

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE ECONOMÍA Y GESTIÓN EMPRESARIAL

PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**DIAGNÓSTICO Y REDISEÑO DE LOS PROCESOS OPERATIVOS EN
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S. PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA
EFICIENCIA ORGANIZACIONAL**

AUTORAS:

MARCELA EUGENIA CIFUENTES SOSA, MGTR

MARÍA JOSÉ VILLARREAL ANDRADE, LIC

DIRECTOR:

ING. IVÁN ALEJANDRO RUEDA FIERRO, MGTR

SUBLINEA DE INVESTIGACION:

**INNOVACIÓN, PRODUCTIVIDAD, COMPETITIVIDAD DE ORGANIZACIONES
PÚBLICAS Y PRIVADAS**

QUITO, MARZO - 2026

DIRECTOR:

Ing. Iván Alejandro Rueda Fierro, Mgtr.

LECTORES:

Lic. Grace Natalie Tamayo Galarza, Phd.

DEDICATORIA

A mi madre, Mariu, por ser mi raíz y mi ejemplo. Por su amor incondicional, por su fortaleza incansable y por enseñarme con su vida, que la perseverancia y la dignidad son el camino para alcanzar cualquier meta. Este logro es reflejo de los valores que sembró en mí.

A Stephania, mi hogar, por caminar a mi lado con amor, paciencia y compromiso. Por ser apoyo, equilibrio y motivación constante. Por sostenerme en los momentos difíciles y celebrar conmigo cada avance. Este sueño cumplido también es tuyo.

A Dick, Marce, Dicky, Ariani y Raí, aunque la distancia nos separe físicamente, siempre están presentes con su cariño y respaldo. Su ejemplo de esfuerzo y su orgullo han sido inspiración permanente en este camino.

A Myros, André y Ambitar, por su cercanía, su compañía y su apoyo constante. Gracias por ser parte de este proceso, por su comprensión y por recordarme siempre que la familia es el mayor sostén en cualquier desafío.

Con amor y gratitud, dedico este logro a ustedes, quienes han sido mi fuerza, mi inspiración y mi motivo para seguir creciendo.

Marcela Eugenia Cifuentes Sosa, Mgtr.

A mis padres, quienes con su esfuerzo incansable me dieron las herramientas para crecer y alcanzar metas que alguna vez parecían lejanas.

A mi hermano, por ser mi raíz y mi sostén, por recordarme siempre que no estoy sola y que los sueños se construyen mejor cuando hay manos que te acompañan. Todo lo que soy lleva tu esencia, y cada paso que doy tiene tus enseñanzas detrás.

Y de manera muy especial, a mi prometido, el hombre que ha sido mi apoyo incondicional, mi calma en medio del caos y mi mayor motivación para no rendirme. Este logro también es tuyo, porque en cada momento de cansancio estuviste ahí, creyendo en mí con una certeza que me devolvía la fuerza. Gracias por amarme, por impulsarme y por caminar conmigo hacia cada nueva meta.

María José Villarreal Andrade, Lic.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por ser mi guía permanente, mi fortaleza en los momentos de dificultad y la fuente de sabiduría y determinación que me permitió culminar esta etapa trascendental de mi vida.

A mi madre, por su amor incondicional, por ser mi ejemplo de fortaleza, entrega y resiliencia. Su apoyo silencioso y su confianza han sido un pilar fundamental en cada paso que he dado.

A Stephania, mi compañera de vida, por su amor incondicional, su paciencia y su apoyo. Gracias por creer en mí incluso cuando el camino se tornaba desafiante, por sostenerme emocionalmente y por recordarme siempre de lo que soy capaz.

A mi familia, por acompañarme a lo largo de este proceso, por motivarme en cada etapa y por comprender las ausencias, el cansancio y las extensas jornadas de estudio. Gracias por su paciencia, por sus palabras de aliento en los momentos de duda y por celebrar cada pequeño avance como si fuera propio. Su respaldo emocional, su confianza constante y su fe en mis capacidades han sido el impulso silencioso pero determinante que me permitió continuar cuando las exigencias académicas y profesionales parecían abrumadoras.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por brindarme el espacio académico, los conocimientos y las herramientas que fortalecieron mi formación profesional, así como por fomentar una visión crítica, estratégica y ética del ejercicio empresarial y jurídico.

Y de manera especial, a mi compañera de tesis, por su colaboración, compromiso y trabajo en equipo. Este logro compartido es reflejo del esfuerzo conjunto, del respeto profesional y de la dedicación mutua para alcanzar un objetivo común.

Marcela Eugenia Cifuentes Sosa, Mgtr.

A mis padres, gracias desde lo más profundo de mi alma, este logro también les pertenece, porque es el reflejo de todo lo que han sembrado en mí a lo largo de la vida.

A mi hermano, gracias por creer en mí, incluso cuando yo dudaba. Tu apoyo, palabras de ánimo y confianza han sido un motor constante que me impulsó a seguir adelante en los momentos más difíciles.

Y a ti, mi amor, mi compañero de vida... gracias por ser mi refugio en las noches de desvelo, por sostenerme cuando sentía que no podía más y por recordarme siempre quién soy y hasta dónde puedo llegar. Fuiste quien creyó en mí desde el segundo uno, incluso antes de que yo misma lo hiciera. Tu amor, paciencia y apoyo incondicional han sido una de las fuerzas más grandes detrás de este logro.

María José Villarreal Andrade, Lic.

ÍNDICE

CAPÍTULO I: ANÁLISIS DE LA EMPRESA

- 1.1. Macroentorno.
 - 1.1.1. Análisis PESTAL.
 - 1.1.1.1. Político.
 - 1.1.1.2. Económico.
 - 1.1.1.3. Social-Cultural.
 - 1.1.1.4. Tecnológico.
 - 1.1.1.5. Ambiental.
 - 1.1.1.6. Legal.
 - 1.2. Microentorno.
 - 1.2.1. Antecedentes.
 - 1.2.2. Misión, Visión y Objetivos.
 - 1.2.3. Infraestructura.
 - 1.2.4. Estructura organizacional.
 - 1.2.5. Productos y Servicios.
 - 1.2.6. Clientes.
 - 1.2.7. Proveedores.
 - 1.2.8. Competencia.
 - 1.2.8.1. Empresas especializadas en recuperación de cartera
 - 1.2.8.2. Estudios jurídicos grandes con departamentos de cobranza
 - 1.2.8.3. Estudios pequeños o boutiques legales (competencia por cercanía o sector)
 - 1.2.8.4. Empresas *fintech* o tecnológicas que ofrecen cobranza digital
 - 1.2.9. Análisis Financiero
 - 1.2.9.1. Análisis vertical
 - 1.2.9.2. Análisis horizontal
 - 1.2.9.3. Índices financieros
 - 1.2.9.3.1. Índices de liquidez
 - 1.2.9.3.2. Indicadores de actividad
 - 1.2.9.3.3. Indicadores de apalancamiento
 - 1.2.9.3.4. Indicadores de rentabilidad
 - 1.2.10. Análisis FODA del análisis externo e interno

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Procesos

2.1.1. Tipos de procesos

2.2. Gestión por procesos

2.2.1. Metodologías

2.2.2. Método a emplear

CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE PROCESOS

3.1. Comprensión del proceso

3.1.1. Procesos gobernantes

3.1.2. Procesos agregadores de valor

3.1.3. Procesos habilitantes

3.2. Levantamiento de procesos

3.2.1. Descripción de los procesos actuales

3.2.1.1. Gestión de recuperación de cartera judicial y extrajudicial

3.2.1.2. Gestión judicial y litigio estratégico

3.2.1.3. Negociación de acuerdos

3.2.1.4. Seguimiento de causas

3.2.1.5. Servicio post gestión y fidelización del cliente

3.2.1.6. Gestión administrativa y financiera

3.2.1.7. Contabilidad

3.2.1.8. Gestión del talento humano

3.2.1.9. Gestión documental y archivo

3.2.1.10. Soporte tecnológico y TICs

3.2.1.11. *Call center* y atención al cliente

3.2.2. Análisis de debilidades detectadas en los procesos actuales

3.2.2.1. Alta carga operativa manual en procesos jurídicos

3.2.2.2. Dependencia excesiva de la gestión manual de expedientes

3.2.2.3. Falta de integración tecnología entre áreas

3.2.2.4. Limitado control de plazos procesales y audiencias

3.2.2.5. Ausencia de indicadores de desempeño jurídico

3.2.2.6. Debilidades en los procesos de selección y evaluación del personal

3.2.2.7. Insuficiente estandarización de documentos legales

3.2.2.8. Falta de seguimiento estructurado a clientes y deudores

3.2.2.9. Insuficiente documentación formal de procesos

CAPÍTULO IV. PLAN DE MEJORA E IMPLEMENTACIÓN

4.1. Planteamiento de mejoras

4.1.1. Procesos Gobernantes

4.1.1.1. Direccionamiento estratégico

4.1.1.2. Control estratégico y mejora continua

4.1.2. Procesos Agregadores de Valor

4.1.2.1. Gestión de Recuperación de Cartera Judicial y Extrajudicial

4.1.2.2. Gestión Judicial y Litigio Estratégico

4.1.2.3. Negociación de Acuerdos

4.1.2.4. Seguimiento de Causas

4.1.2.5. Servicio Post Gestión y Fidelización

4.1.3. Procesos Habilitantes

4.1.3.1. Gestión Administrativa y Financiera

4.1.3.2. Contabilidad

4.1.3.3. Gestión del Talento Humano

4.1.3.4. Gestión Documental y Archivo

4.1.3.5. Soporte Tecnológico y TICs

4.1.3.6. *Call Center* y Atención al Cliente

4.2. Manual de procedimientos

4.2.1. Estructura del plan de procesos

4.2.1.1. Encabezado

4.2.1.2. Cuerpo del manual

4.2.2. Propósito y alcance

4.2.3. Indicadores

- 4.3. Planes de mejora
 - 4.3.1. Alta carga operativa manual en procesos jurídicos
 - 4.3.2. Dependencia excesiva de la gestión manual de expedientes
 - 4.3.3. Falta de integración tecnológica entre áreas
 - 4.3.4. Limitado control de plazos procesales y audiencias
 - 4.3.5. Ausencia de indicadores de desempeño jurídico
 - 4.3.6. Debilidades en los procesos de selección y evaluación del personal
 - 4.3.7. Insuficiente estandarización de documentos legales
 - 4.3.8. Falta de seguimiento estructurado a clientes y deudores
 - 4.3.9. Insuficiente documentación formal de procesos
- 4.4. Plan de implementación del sistema de gestión por procesos
- 4.5. Análisis costo – beneficio
 - 4.5.1. Análisis costo – beneficio por procesos
 - 4.5.1.1. Procesos Gobernantes
 - 4.5.1.1.1. Costos asociados
 - 4.5.1.1.2. Beneficios esperados
 - 4.5.1.1.3. Evaluación costo-beneficio
 - 4.5.1.2. Procesos Agregadores de Valor
 - 4.5.1.2.1. Costos asociados
 - 4.5.1.2.2. Beneficios esperados
 - 4.5.1.2.3. Evaluación costo-beneficio
 - 4.5.1.3. Procesos Habilitantes
 - 4.5.1.3.1. Costos asociados
 - 4.5.1.3.2. Beneficios esperados
 - 4.5.1.3.3. Evaluación costo-beneficio
- 4.6. Beneficios no económicos asociados a los planes de mejora

- 4.6.1. Fortalecimiento de la Cultura Organizacional
- 4.6.2. Mayor Claridad en Roles y Responsabilidades
- 4.6.3. Mejora en la Toma de Decisiones
- 4.6.4. Reducción de Riesgos Institucionales
- 4.6.5. Incremento en la Confianza del Cliente
- 4.6.6. Mayor Capacidad de Escalabilidad
- 4.6.7. Mejora en el Clima Laboral

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Infraestructura física
Tabla 2.	Infraestructura tecnológica
Tabla 3.	Infraestructura comunicacional y digital
Tabla 4.	Productos y Servicios
Tabla 5.	Proveedores, sus servicios y su impacto
Tabla 6.	Empresas especializadas en recuperación de cartera y sus servicios
Tabla 7.	Firmas de abogados, su especialidad y posicionamiento
Tabla 8.	Estudios legales pequeños, sus servicios y su riesgo competitivo
Tabla 9.	Empresas Fintech, su enfoque y su amenaza
Tabla 10.	Estado de situación financiera
Tabla 11.	Estado de resultados
Tabla 12.	Estado de Situación Financiera
Tabla 13.	Estado de resultados
Tabla 14.	Indicadores de liquidez
Tabla 15.	Indicadores de actividad o rotación
Tabla 16.	Indicadores de rentabilidad
Tabla 17.	Análisis de debilidades detectadas en los procesos actuales, compacta
Tabla 18.	Cuadro resumen de los propósitos y alcances del manual de procedimiento
Tabla 19.	Cuadro resumen de los indicadores del manual de procedimiento
Tabla 20.	Plan de mejora de alta carga operativa manual en procesos jurídicos
Tabla 21.	Plan de mejora de dependencia excesiva de la gestión manual de expedientes
Tabla 22.	Plan de mejora de falta de integración tecnológica entre áreas
Tabla 23.	Plan de mejora de limitado control de plazos procesales y audiencias
Tabla 24.	Plan de mejora de ausencia de indicadores de desempeño jurídico
Tabla 25.	Plan de mejora de debilidades en los procesos de selección y evaluación del personal
Tabla 26.	Plan de mejora de insuficiente estandarización de documentos legales
Tabla 27.	Plan de mejora de falta de seguimiento estructurado a clientes y deudores
Tabla 28.	Plan de mejora de insuficiente documentación formal de procesos
Tabla 29.	Resumen general de Inversión del Sistema de Gestión por Procesos
Tabla 30.	Beneficios Económicos Proyectados del Sistema de Gestión por Procesos
Tabla 31.	Evaluación Global Costo–Beneficio
Tabla 32.	Relación entre Planes de Mejora y Generación de Beneficio Económico
Tabla 33.	Beneficios No Monetarios Asociados

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de la estructura organizacional

Figura 2. Total activos 2023

Figura 3. Total activos 2024

Figura 4. Total pasivo y patrimonio 2023

Figura 5. Total pasivo y patrimonio 2024

Figura 6. Mapa de procesos compacta

Figura 7. Análisis del proceso de Gestión de Recuperación de Cartera Judicial y Extrajudicial actual

Figura 8. Análisis del proceso de Gestión Judicial y Litigio Estratégico actual

Figura 9. Análisis del proceso de Negociación de acuerdos actual

Figura 10. Análisis del proceso de Seguimiento de causas actual

Figura 11. Análisis del proceso de Servicio Post Gestión y Fidelización actual

Figura 12. Análisis del proceso de Gestión Administrativa y Financiera actual

Figura 13. Análisis del proceso de Contabilidad actual

Figura 14. Análisis del proceso de Gestión del Talento Humano actual

Figura 15. Análisis del proceso de Gestión Documental y Archivo actual

Figura 16. Análisis del proceso de Soporte Técnico y TICs actual

Figura 17. Análisis del proceso de *Call center* y atención al cliente actual

Figura 18. Mapa de procesos mejorados compacto

Figura 19. Análisis del proceso de Direccionamiento estratégico

Figura 20. Análisis del proceso de Control estratégico y Mejora continua

Figura 21. Comparación del análisis del proceso de Gestión de Recuperación de Cartera Judicial y Extrajudicial actual y el mejorado

Figura 22. Comparación del análisis del proceso de Gestión Judicial y Litigio Estratégico actual y el mejorado

Figura 23. Comparación del análisis del proceso de Servicio Post Gestión y Fidelización actual y mejorado

Figura 24. Comparación del análisis del proceso de Gestión Administrativa y Financiera actual y mejorado

Figura 25. Comparación del análisis del proceso de Contabilidad actual y mejorado

Figura 26. Comparación del análisis del proceso de Gestión del Talento Humano actual y mejorado

Figura 27. Comparación del análisis del proceso de Gestión Documental y Archivo actual y mejorado

Figura 28. Comparación del análisis del proceso de Soporte Técnico y TICs actual y mejorado

Figura 29. Formato encabezado manual de procedimientos

Figura 30. Formato cuadro de indicadores

Figura 31. Formato plan de mejora

Figura 32. Plan de implementación del plan de mejora de alta carga operativa manual en procesos jurídicos

Figura 33. Plan de implementación del plan de mejora de dependencia excesiva de la gestión manual de expedientes

Figura 34. Plan de implementación del plan de mejora de falta de integración tecnológica entre áreas

Figura 35. Plan de implementación del plan de mejora de limitado control de plazos procesales y audiencias

Figura 36. Plan de implementación del plan de mejora de ausencia de indicadores de desempeño jurídico

Figura 37. Plan de implementación del plan de mejora de debilidades en los procesos de selección y evaluación del personal

Figura 38. Plan de implementación del plan de mejora de insuficiente estandarización de documentos legales

Figura 39. Plan de implementación del plan de mejora de falta de seguimiento estructurado a clientes y deudores

Figura 40. Plan de implementación del plan de mejora de insuficiente documentación formal de procesos

Figura 41. Plan de Implementación del Sistema de Gestión por Procesos propuesto para Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo tiene como objetivo general diseñar una propuesta de diagnóstico y rediseño de los procesos operativos en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., mediante la implementación de un Sistema de Gestión por Procesos, con la finalidad de fortalecer la eficiencia organizacional, optimizar el uso de recursos, mejorar la trazabilidad operativa y consolidar la sostenibilidad estratégica de la firma en el mercado ecuatoriano de servicios jurídicos.

La investigación se estructura en cuatro capítulos que desarrollan de manera progresiva el análisis, fundamentación y propuesta de mejora organizacional.

El Capítulo I presenta el marco contextual y organizacional de la empresa, describiendo su modelo de negocio, estructura actual, líneas de servicio y situación operativa. En este apartado se expone el problema central, la justificación del estudio, los objetivos y el alcance del proyecto, estableciendo la necesidad de formalizar y rediseñar los procesos internos como estrategia de fortalecimiento institucional.

El Capítulo II desarrolla el marco teórico que sustenta la investigación, abordando conceptos relacionados con gestión por procesos (*BPM*), mejoramiento continuo, eficiencia organizacional, indicadores de desempeño (*KPIs*) y transformación digital en organizaciones de servicios profesionales. Este capítulo proporciona el soporte conceptual necesario para fundamentar técnicamente la propuesta de intervención.

El Capítulo III contiene el diagnóstico organizacional, en el cual se identifican debilidades estructurales en los procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes. A través de herramientas de análisis estratégico y evaluación interna, se determinan brechas en estandarización, control, medición de desempeño y documentación formal de procesos.

El Capítulo IV presenta el plan de mejora e implementación, proponiendo el rediseño estructurado de los procesos, la elaboración del Manual de Procedimientos, la definición de indicadores de gestión, la implementación de herramientas digitales de monitoreo y el establecimiento de un modelo de mejora continua. Este capítulo constituye el eje propositivo del proyecto, orientado a generar impacto medible en eficiencia, rentabilidad y competitividad institucional.

Como resultado esperado, la implementación del Sistema de Gestión por Procesos permitirá a Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., consolidar una estructura organizacional más eficiente, con mayor control estratégico, claridad en responsabilidades y capacidad de adaptación frente a los desafíos del entorno empresarial y jurídico actual.

Palabras clave: Gestión de Procesos de Negocio (*BPM*), Sistema de Gestión de Procesos, Mejora Continua, Gestión de Servicios Legales.

ABSTRACT

The main objective of this study is to design a diagnostic and redesign proposal for the operational processes of Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., through the implementation of a Process Management System, in order to strengthen organizational efficiency, optimize resource utilization, improve operational traceability, and consolidate the firm's strategic sustainability within the Ecuadorian legal services market.

This research is structured into four chapters that progressively develop the analysis, theoretical foundation, and organizational improvement proposal.

Chapter I presents the organizational and contextual framework of the company, describing its business model, current structure, service lines, and operational situation. This section outlines the central problem, justification of the study, objectives, and scope of the project, establishing the need to formalize and redesign internal processes as a strategy for institutional strengthening.

Chapter II develops the theoretical framework supporting the research, addressing concepts related to Business Process Management (*BPM*), continuous improvement, organizational efficiency, performance indicators (*KPIs*), and digital transformation in professional service organizations. This chapter provides the conceptual foundation required to technically support the proposed intervention.

Chapter III contains the organizational diagnosis, identifying structural weaknesses within governance, value-added, and support processes. Through strategic analysis tools and internal evaluation, gaps are identified in standardization, control systems, performance measurement, and formal process documentation.

Chapter IV presents the improvement and implementation plan, proposing the structured redesign of processes, development of a Procedures Manual, definition of performance indicators, implementation of digital monitoring tools, and establishment of a continuous improvement model. This chapter constitutes the core proposal of the project, aimed at generating measurable impact in efficiency, profitability, and institutional competitiveness.

The expected outcome of the implementation of the Process Management System is the consolidation of a more efficient organizational structure, with stronger strategic control,

clearer responsibilities, and greater adaptability to the challenges of the current business and legal environment.

Key words: Business Process Management (*BPM*), Process Management System, Continuous Improvement, Legal Services Management.

INTRODUCCIÓN

En un entorno empresarial caracterizado por alta competitividad, transformación digital y mayores exigencias por parte de los clientes, las organizaciones de servicios profesionales deben adoptar modelos de gestión que garanticen eficiencia, trazabilidad y sostenibilidad estratégica. En este contexto, la gestión por procesos se posiciona como un enfoque fundamental para alinear la operación con la estrategia institucional y asegurar resultados medibles en términos de productividad y rentabilidad.

Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., firma especializada en recuperación de cartera judicial y extrajudicial, asesoría corporativa y estructuración legal estratégica, enfrenta el desafío de fortalecer su estructura organizacional mediante la formalización y optimización de sus procesos internos. Si bien la firma ha logrado posicionamiento en el mercado ecuatoriano, el crecimiento operativo, la diversificación de servicios y la incorporación de herramientas tecnológicas evidencian la necesidad de consolidar un Sistema de Gestión por Procesos que permita estandarizar procedimientos, definir responsabilidades claras, medir el desempeño organizacional y garantizar un control estratégico integral.

El objetivo principal del presente trabajo es diseñar una propuesta de diagnóstico y rediseño de los procesos operativos de la firma, mediante la implementación estructurada de un Sistema de Gestión por Procesos, orientado a fortalecer la eficiencia organizacional, mejorar la trazabilidad operativa, optimizar el uso de recursos y consolidar la sostenibilidad estratégica de la organización.

Para alcanzar este propósito, el trabajo de titulación desarrolla un análisis integral de los procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes, identificando brechas estructurales y proponiendo un plan de mejora que incluye la elaboración de un Manual de Procedimientos, la definición de indicadores clave de desempeño (*KPIs*), el rediseño de flujos operativos y la implementación de herramientas digitales de monitoreo. De esta manera, el proyecto busca no solo optimizar la gestión interna, sino también fortalecer la competitividad, la rentabilidad y capacidad de adaptación de la firma frente a los desafíos del entorno empresarial y jurídico actual.

CAPÍTULO I: Análisis de la empresa

1.1. Macroentorno

1.1.1. Análisis PESTAL

1.1.1.1. Político

El entorno político del Ecuador está caracterizado por una alta inestabilidad institucional, la cual repercute directamente en el ejercicio del derecho. Los constantes cambios de autoridades, especialmente en la Función Judicial, como el Consejo de la Judicatura y la Corte Nacional de Justicia, generan incertidumbre respecto a la continuidad y estabilidad de las políticas judiciales. Esta situación afecta la planificación estratégica de las firmas legales y el cumplimiento oportuno de los procesos.

La digitalización impulsada por el Estado en el ámbito judicial, a través del Consejo de la Judicatura, con la implementación del Sistema Automático de Trámite Judicial Ecuatoriano y el buzón judicial electrónico representa un esfuerzo por modernizar la administración de justicia ecuatoriano, otorgándoles a los usuarios facilidades de acceso, de consulta y conexión. “El avance en herramientas como el SATJE y el buzón judicial electrónico representa un esfuerzo por digitalizar la administración de justicia en el país” (Corte Nacional de Justicia, s.f.). Sin embargo, esta implementación no ha sido uniforme, ni suficiente, ya que genera retrasos y limitaciones en el acceso pleno a estos servicios, especialmente en zonas rurales, por falta de internet en su mayoría de casos.

El rol del Estado como regulador económico a través de normas como la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, la Ley de Compañías, y el Código de Comercio influye directamente en la dinámica contractual entre empresas, consumidores y proveedores. Estas regulaciones deben ser consideradas por los abogados en la estructuración de contratos y resolución de controversias.

Durante periodos electorales, las decisiones judiciales pueden sufrir retrasos, y existe un aumento en los niveles de inseguridad jurídica, lo cual incide en la operatividad y percepción de imparcialidad del sistema judicial. A esto se suma la creciente inseguridad ciudadana, que también afecta la logística de comparecencias, diligencias judiciales y cobros en campo.

1.1.1.2. Económico

La coyuntura económica del Ecuador tiene un efecto directo sobre la cartera vencida y el crecimiento de la demanda por servicios legales especializados en su recuperación. La inflación, la informalidad y la contracción del crédito afectan la liquidez de los deudores, aumentando los índices de morosidad en diversos sectores (Banco Central del Ecuador, 2023). En consecuencia, las firmas legales especializadas en recuperación de cartera nos consolidamos como actores claves para mitigar los efectos de esta coyuntura económica en el ámbito empresarial.

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES), al tener dificultades para acceder a financiamiento formal, enfrentan mayores riesgos de incumplimiento de obligaciones, lo cual incrementa las controversias contractuales; de acuerdo con la CEPAL (2022) “las PYMES enfrentan serias limitaciones en el acceso al financiamiento formal, lo que afecta su capacidad de cumplir obligaciones y limita su crecimiento” (p. 1). Esto presenta una oportunidad para que firmas como Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. ofrezcan soluciones legales preventivas y correctivas.

La tercerización de servicios legales, como la cobranza y la gestión judicial, se ha vuelto una tendencia entre empresas que buscan reducir sus costos fijos (Deloitte, 2020). Este contexto favorece a estudios jurídicos con estructuras eficientes y capacidad de ofrecer paquetes integrales.

La dolarización de la economía ecuatoriana brinda estabilidad en comparación con otras economías de la región, pero limita la capacidad del Estado para ejecutar políticas monetarias expansivas, esto significa que la reactivación económica depende en gran medida del dinamismo del sector privado (Acosta, 2005). De esta forma, el sector privado se ha convertido en un pilar indispensable para sostener la estabilidad macroeconómica y generar oportunidades de inversión y empleo en el Ecuador.

1.1.1.3. Social-Cultural

En el ámbito sociocultural, se identifica una baja cultura de cumplimiento contractual, especialmente en consumidores finales y microempresas (Superintendencia de Bancos, 2022). Esto obliga a reforzar los mecanismos legales preventivos, la educación financiera y la gestión ética de cobranzas.

Existe una percepción generalizada de ineficiencia y desconfianza hacia el sistema judicial, lo cual influye en la predisposición de las partes a litigar, por tanto, se incrementa el valor del servicio de mediación, acuerdos extrajudiciales y mecanismos alternativos de resolución de conflictos (Consejo de la Judicatura, 2021). En este contexto, la mediación y otros mecanismos alternativos se consolidan como opciones viables para descongestionar el sistema judicial y fomentar soluciones más ágiles y sostenibles para las partes involucradas.

El comportamiento social ha migrado hacia la comunicación digital, el uso de herramientas como WhatsApp, correos electrónicos, y redes sociales se ha convertido en una expectativa básica para la interacción entre clientes, abogados y deudores (We Are Social & Hootsuite, 2023). Esto obliga a las firmas legales a adaptarse a esta nueva dinámica.

Por otro lado, se valora cada vez más el trato humanizado y personalizado en los procesos legales. Las empresas clientes buscan soluciones que no deterioren la relación con sus propios consumidores, lo cual implica que los procesos de cobranza deben ejecutarse con ética, transparencia y enfoque conciliador (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2021). Así, la cobranza ética no solo fortalece la imagen corporativa, sino que también contribuye a mantener relaciones sostenibles en el tiempo y de confianza entre las empresas y sus clientes.

1.1.1.4. Tecnológico

El entorno tecnológico ofrece una gama de oportunidades para las firmas legales que estén dispuestas a invertir en innovación. Actualmente, Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. aún no cuenta con una solución tecnológica integral como *CRM*, sistema de gestión documental digitalizado o plataformas para trazabilidad de casos, lo cual representa una debilidad estructural.

No obstante, el auge de la tecnología legal (*legaltech*) en América Latina permite a estudios jurídicos de tamaño medio acceder a soluciones como automatización de demandas, firma electrónica, *dashboards* jurídicos y *bots* de contacto (Lexis Ecuador, 2023). Esto mejora sustancialmente la eficiencia operativa.

El sistema judicial ecuatoriano exige ahora el manejo de plataformas como SATJE (Sistema Automático de Trámite Judicial Ecuatoriano) y buzón judicial electrónico, lo cual obliga a que los equipos jurídicos estén capacitados digitalmente (Consejo de la Judicatura del Ecuador, 2021). La falta de adaptación puede traducirse en errores procesales o pérdida de plazos.

Finalmente, los clientes esperan trazabilidad, transparencia y acceso remoto a la información legal (Helmigroup, 2024). La implementación de plataformas que permitan visualizar el avance de sus casos o emitir reportes personalizados automatizados puede convertirse en una ventaja competitiva decisiva.

1.1.1.5. Ambiental

Si bien el impacto ambiental de una firma legal es reducido en comparación con sectores industriales, la conciencia ambiental y la sostenibilidad se han convertido en elementos diferenciadores para clientes institucionales y corporativos.

La tendencia hacia oficinas sin papel (*paperless*) no solo reduce costos operativos, sino que mejora la organización, la seguridad documental y proyecta una imagen moderna y responsable de la firma (Deloitte, 2020). La digitalización también disminuye la necesidad de almacenamiento físico y el uso de insumos contaminantes.

Además, la ubicación de una oficina en zonas urbanas accesibles promueve prácticas de movilidad sostenible, evitando traslados innecesarios y mejorando la eficiencia en trámites notariales, judiciales y administrativos.

Adoptar políticas internas mínimas de sostenibilidad, como reciclaje, eficiencia energética o compras responsables, no solo refuerza el compromiso ético institucional, sino que puede convertirse en un criterio de selección de proveedores por parte de clientes más exigentes.

1.1.1.6. Legal

El entorno legal representa un componente fundamental para Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., ya que no solo regula su marco de actuación, sino que también determina la naturaleza y volumen de los servicios jurídicos que presta.

Uno de los principales retos legales es la constante reforma del marco normativo. El Código Orgánico General de Procesos (COGEP), el Código Civil, el Código de Comercio y otras normativas complementarias han experimentado múltiples modificaciones en los últimos años, esto exige una actualización permanente del equipo jurídico y una capacidad de adaptación continua.

Asimismo, los requisitos técnicos exigidos por la Función Judicial para la admisión de demandas son cada vez más estrictos. La omisión de documentos, errores en la fundamentación o fallas en la formalidad procesal pueden dar lugar al rechazo de escritos, pérdida de plazos y perjuicio para los clientes; esto implica la necesidad de protocolos internos de revisión y control de calidad documental.

En cuanto al ejercicio profesional, los abogados están sujetos a normas éticas, deontológicas y disciplinarias reguladas por los colegios profesionales y el Consejo de la Judicatura. “La Ley Orgánica de Protección de Datos Personales impone obligaciones a los abogados respecto al tratamiento de información de clientes y deudores” (Asamblea Nacional del Ecuador, 2021). La vulneración de estas normas puede acarrear sanciones administrativas, civiles o penales, lo que hace indispensable una cultura organizacional basada en la integridad y el cumplimiento.

Por otro lado, con la entrada en vigor de la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (LOPDP), las firmas legales adquieren responsabilidades adicionales en el tratamiento de información sensible de clientes, deudores y partes procesales. La implementación de medidas de seguridad, bases legales para el tratamiento y protocolos de confidencialidad son ahora obligaciones legales exigibles.

En conjunto, el entorno legal ecuatoriano ofrece oportunidades y desafíos para las firmas jurídicas. Aquellas que se adapten con rapidez a las reformas, adopten buenas prácticas de cumplimiento y refuercen su estructura documental y procedimental, estarán en mejor posición para garantizar resultados positivos, evitar sanciones y fidelizar a sus clientes.

1.2. Microentorno

1.2.1. Antecedentes

Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. es una firma legal ecuatoriana, constituida legalmente como sociedad por acciones simplificada desde el año 2023, dedicada a la prestación de servicios jurídicos especializados en recuperación de cartera vencida, asesoría legal integral, gestión extrajudicial y judicial de deudas, y representación procesal de clientes corporativos y particulares. Su trayectoria ha estado marcada por un enfoque estratégico en el área de cobranza, el cumplimiento normativo y la defensa de los intereses de sus clientes mediante un ejercicio ético y técnico del derecho.

La firma fue fundada con el propósito de brindar soluciones legales ágiles, seguras y eficaces a empresas que enfrentan problemas recurrentes de morosidad en sus operaciones comerciales. En respuesta al creciente nivel de impagos en el sector empresarial ecuatoriano, Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. ha desarrollado experiencia en la aplicación de mecanismos alternativos de resolución de conflictos, procesos ejecutivos, monitorios y medidas cautelares, así como en la implementación de estrategias de prevención de cartera vencida.

Con sede en la ciudad de Quito y alcance a nivel nacional, y con una cartera activa de clientes en diversos sectores como el agroquímico, financiero, comercial y educativo, la firma ha crecido progresivamente en recursos humanos y tecnológicos. A lo largo de su operación, ha mantenido como principios rectores la eficiencia operativa, la atención personalizada al cliente y el cumplimiento riguroso de los plazos procesales.

No obstante, el crecimiento sostenido y la evolución del mercado legal han generado la necesidad de revisar, diagnosticar y rediseñar sus procesos internos, especialmente aquellos de carácter operativo, con el fin de mantener la competitividad, mejorar la calidad del servicio y responder a los desafíos actuales de la transformación digital en el sector jurídico.

En este contexto, el presente proyecto de mejora se plantea como una respuesta estratégica para fortalecer la eficiencia organizacional de la firma, mediante la revisión crítica de sus procesos operativos claves, la identificación de cuellos de botella y la propuesta de un rediseño funcional que integre prácticas modernas de gestión legal, automatización de tareas y enfoque en el cliente.

1.2.2. Misión, Visión y Objetivos

De acuerdo con autores como Drucker (1999) y Chiavenato (2017), la misión y visión son elementos esenciales de la planeación estratégica. La misión representa el propósito central de la organización y responde a la pregunta: ¿por qué existe la empresa? La visión, en cambio, proyecta el estado futuro deseado, describiendo hacia dónde quiere llegar la organización en el mediano y largo plazo. Los objetivos estratégicos, por su parte, constituyen metas medibles que permiten materializar misión y visión.

En este contexto, la misión de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. es proporcionar servicios jurídicos integrales, con énfasis en la recuperación de cartera vencida y en la defensa de los

intereses legales y comerciales de sus clientes, ya sea en litigios, mediaciones, transacciones o asesoría preventiva. Este enunciado refleja un compromiso con la excelencia profesional y la generación de valor para individuos, empresas e instituciones.

La visión de la firma es consolidarse como un referente nacional en servicios legales especializados en recuperación de cartera, innovación tecnológica aplicada a procesos jurídicos y atención personalizada a clientes corporativos e individuales. Esta visión proyecta un futuro donde la empresa se distinga por eficiencia, innovación y responsabilidad social.

Los objetivos estratégicos incluyen: fortalecer la cartera de clientes corporativos, implementar herramientas tecnológicas para optimizar procesos, garantizar altos niveles de satisfacción del cliente mediante atención personalizada, y expandir su presencia en el mercado legal ecuatoriano. Estos objetivos operativizan la misión y son consistentes con la visión planteada.

En conclusión, definir de manera clara la misión, visión y objetivos estratégicos constituye un pilar fundamental para la gestión de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. Al establecer el propósito de la empresa, su proyección futura y las metas que orientan su accionar, se genera coherencia entre la estrategia y la operación. Esto no solo fortalece la identidad corporativa, sino que también brinda un marco de referencia para la toma de decisiones y el diseño de procesos que garanticen eficiencia y competitividad en el mercado jurídico.

1.2.3. Infraestructura

La infraestructura de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. se ha desarrollado con base en las necesidades funcionales de una firma jurídica moderna, enfocada principalmente en la recuperación de cartera vencida, la gestión procesal integral y la atención jurídica personalizada a empresas e individuos. La firma cuenta con una oficina principal ubicada en la ciudad de Quito, diseñada para garantizar condiciones óptimas de trabajo, confidencialidad, atención al cliente y soporte administrativo (Tabla 1).

Tabla 1. Infraestructura física

Áreas	Imágenes	Áreas	Imágenes
Recepción y sala de espera para clientes.		Archivo físico y bodega documental.	
Sala de reuniones/confidencialidad.		Oficina administrativa y área contable.	
Despachos para socios y abogados senior.		Baños y área de cafetería.	
Estaciones de trabajo para asistentes legales, cobradores y paralegales.			

En este sentido, la infraestructura de la firma no solo responde a criterios funcionales y de comodidad, sino que constituye un factor estratégico que fortalece la confianza de los clientes y optimiza la gestión de los procesos jurídicos. Contar con instalaciones adecuadas, soporte administrativo y espacios diseñados para la confidencialidad permite garantizar eficiencia operativa, proyectar una imagen profesional sólida y consolidar la competitividad de la organización en el mercado legal.

En lo que respecta al soporte tecnológico, la firma está en proceso de evolución. Actualmente cuenta con recursos básicos, pero se identifica una oportunidad clara de transformación digital (Tabla 2).

Tabla 2. Infraestructura tecnológica

Infraestructura tecnológica	Computadoras personales para el equipo legal y operativo. Impresoras multifunción (impresión, escaneo, copiado). Carpetas compartidas en red (sin sistema de gestión documental estructurado). Correo electrónico institucional para cada colaborador. <i>Software</i> ofimático básico (<i>Microsoft Office</i>). Uso de herramientas de mensajería como WhatsApp Web y correo electrónico para contacto con deudores.
-----------------------------	---

La infraestructura tecnológica de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. evidencia que cuenta con recursos básicos que permiten sostener sus operaciones jurídicas y administrativas, aunque aún se limita a herramientas tradicionales como *software* ofimático y mensajería informal para la gestión de clientes y deudores. Si bien la existencia de una carpeta compartida en red y de equipos personales garantiza un nivel mínimo de organización, la ausencia de un sistema de gestión documental estructurado y de plataformas integradas de contactabilidad reduce la eficiencia y trazabilidad de los procesos. En consecuencia, resulta necesario fortalecer la infraestructura tecnológica con soluciones especializadas en el sector legal, que potencien la automatización, la seguridad de la información y la comunicación estratégica con los clientes.

La infraestructura comunicacional y digital de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. constituye un soporte clave para garantizar la eficiencia en la gestión de cartera y la atención al cliente. (Tabla 3).

Tabla 3. Infraestructura comunicacional y digital

Infraestructura comunicacional y digital	Teléfonos IP o móviles asignados a gestores de cartera. Red Wifi privada para el personal. Página web institucional informativa. No se cuenta con herramientas de telefonía digital (discadores automáticos, IVR, <i>bots</i>). Uso informal de redes sociales.
--	--

Actualmente, la firma dispone de recursos básicos como teléfonos IP y móviles para los gestores, una red Wifi privada para el personal, así como una página web institucional de carácter informativo. Sin embargo, el uso de canales digitales se mantiene en un nivel inicial, sin la implementación de herramientas avanzadas como discadores automáticos, IVR o *bots*, y con un aprovechamiento limitado e informal de redes sociales, lo que evidencia un área con alto potencial de mejora para optimizar la comunicación con clientes y deudores.

1.2.4. Estructura organizacional

La configuración organizacional de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. permite a la firma una clara delimitación de funciones, fortaleciendo la colaboración interdepartamental, mejorando la atención al cliente y garantizando un control eficiente tanto en los procesos legales como en los administrativos. En conjunto, esta estructura favorece la toma de decisiones estratégicas y el cumplimiento de los objetivos institucionales con altos estándares de calidad y profesionalismo (Figura 1).

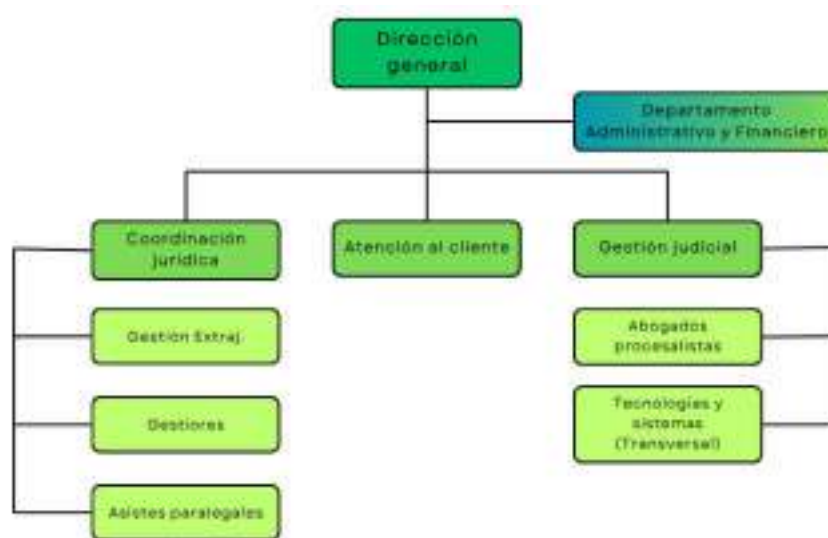


Figura 1. Mapa de la estructura organizacional

No obstante, para potenciar aún más esta estructura, es necesario fomentar canales de comunicación horizontales, así como también el uso de herramientas digitales colaborativas que integren las distintas áreas, evitando la rigidez característica de un modelo jerárquico y asegurando así más agilidad en la toma de decisiones.

Dirección General constituye el eje rector de la firma, encargada de definir la estrategia corporativa, coordinar los recursos institucionales y garantizar el cumplimiento de la misión y visión. Desde este nivel se toman las decisiones estratégicas relacionadas con el crecimiento, innovación y posicionamiento en el mercado jurídico.

El Departamento Administrativo y Financiero asegura la sostenibilidad operativa de la firma mediante la gestión de recursos económicos, control de presupuestos, manejo contable y cumplimiento de obligaciones tributarias. Además, apoya a las demás áreas proporcionando estructura organizacional y procesos administrativos eficientes. Dentro de sus responsabilidades también se encuentra la gestión de recursos humanos, que abarca el

reclutamiento, selección y capacitación del personal, la evaluación de desempeño y la implementación de políticas que fomenten un clima laboral adecuado y alineado con los valores institucionales. En paralelo, la gestión financiera va más allá de la contabilidad básica, pues incluye la planificación estratégica de inversiones, la administración de flujos de caja y la elaboración de reportes financieros que permitan a la alta dirección tomar decisiones informadas.

La Coordinación Jurídica dirige y supervisa los procesos legales, tanto judiciales como extrajudiciales, garantizando que los abogados y asistentes actúen conforme a las normas procesales y a los lineamientos estratégicos de la firma, asegurando así calidad, uniformidad y eficiencia en la prestación de los servicios jurídicos. En este ámbito, la gestión extrajudicial se enfoca en la recuperación temprana de cartera y en la resolución de conflictos sin necesidad de acudir a juicio, mediante la labor de los gestores de cobranza, quienes contactan directamente a los deudores, y de los asistentes paralegales, encargados de apoyar en la preparación de documentos y en la formalización de acuerdos de pago.

El Departamento de Atención al Cliente constituye el primer punto de contacto entre la firma y quienes requieren sus servicios. Su papel es esencial para generar confianza, canalizar las consultas y mantener una comunicación transparente y efectiva durante todo el proceso legal o de cobranza.

El área de Gestión Judicial está a cargo de los abogados procesalistas, responsables de representar a los clientes en Unidades Judiciales, elaborar demandas, contestaciones y demás escritos procesales. Su función es salvaguardar los intereses de los clientes con base en estrategias jurídicas sólidas. Dentro de este departamento se encuentra el área de Tecnologías y Sistemas que respalda la operatividad digital de la firma mediante la administración de equipos, redes y *software*. Además, impulsa la incorporación de herramientas de automatización y gestión de procesos judiciales, fundamentales para la modernización y competitividad de la organización.

1.2.5. Productos y Servicios

Los productos y servicios que ofrece Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., enfocados en el ámbito jurídico, con especialización en recuperación de cartera vencida, gestión procesal y asesoría empresarial integral se muestran en la tabla 4.

Tabla 4. Productos y Servicios

Productos y Servicios	
Recuperación de Cartera Vencida	
Gestión extrajudicial	Contacto personalizado con deudores. Negociación directa de convenios de pago. Envío de notificaciones de cobro preventivo. Seguimiento de compromisos de pago. Uso de medios digitales (correo, WhatsApp, llamadas). Elaboración y presentación de demandas ejecutivas, monitorias, sumarias, de ejecución o juicio ordinario, según corresponda.
Gestión judicial	Tramitación de procesos judiciales hasta la obtención de una sentencia, y posterior el pago. Solicitud de medidas cautelares: retención de cuentas, prohibición de enajenar, secuestros, embargos y más. Representación en audiencias, comparecencias y diligencias judiciales.
Asesoría Jurídica Empresarial Integral	
Análisis y redacción de contratos comerciales y civiles. Asesoría en prevención de conflictos con clientes y proveedores. Consultoría legal para procesos de cobranza interna. Defensa de intereses en controversias contractuales. Revisión legal de políticas de crédito y riesgo.	
Litigio Estratégico y Representación Procesal	
Defensa en juicios civiles, mercantiles, laborales y administrativos. Interposición de acciones constitucionales (protección, hábeas data, etc.). Recursos de apelación, casación y revisión. Impugnación de laudos arbitrales o actos administrativos.	
Capacitación y prevención legal	
Talleres sobre prevención de mora y manejo jurídico de contratos. Formación para departamentos de crédito y cobranzas en empresas clientes.	

Del análisis de la tabla se desprende que la propuesta de servicios de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. es integral y diversificada, combinando la gestión de cobranza tanto extrajudicial como judicial, con asesoría empresarial, litigio estratégico y programas de capacitación. Esta amplitud permite a la firma posicionarse como un actor clave en la recuperación de cartera vencida y también como un aliado estratégico para las empresas en la prevención y resolución de conflictos. La complementariedad entre servicios preventivos, correctivos y formativos fortalece la propuesta de valor de la firma, diferenciándola en un mercado donde la mayoría de los competidores se concentra únicamente en la cobranza masiva o en el patrocinio procesal.

1.2.6. Clientes

La cartera de clientes de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. refleja la confianza y posicionamiento que la firma ha logrado en el mercado jurídico ecuatoriano. A lo largo de su trayectoria, la empresa ha brindado servicios legales especializados tanto a personas naturales como a empresas de distintos sectores productivos, consolidando relaciones de largo plazo basadas en la eficiencia, la ética profesional y la atención personalizada. En este sentido, se

presenta a continuación los sectores productivos en los cuales se desarrolla la empresa, lo cual evidencia la diversidad de actores que depositan en ella la gestión de sus asuntos judiciales y extrajudiciales de cobranza:

- ECUAQUIMICA: Empresa dedicada a la producción y comercialización de productos químicos para diversas industrias.
- QUICORNAC: Empresa especializada en la producción y comercialización de bebidas, jugos, purés y concentrados de frutas tropicales, a nivel nacional e internacional.
- ECUAPACK: Empresa líder en el desarrollo de soluciones de empaque innovadoras y sostenibles para la industria alimentaria y de consumo.
- PLASTIMUNDO: Empresa enfocada en la fabricación de productos plásticos de alta calidad para diversas aplicaciones industriales.
- UNIDAD EDUCATIVA DARÍO FIGUEROA LARCO: Institución Educativa que ofrece una educación de calidad en todos los niveles: Inicial, Básica y Bachillerato.
- URBANIZACIÓN ONTANEDA: Urbanización de Vivienda, dedicada a la planificación y desarrollo de la urbanización y sus socios.
- COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO COOPROGRESO: Institución del sector financiero que brinda productos de crédito dentro de los segmentos de consumo, microcrédito, inmobiliario y comercial, así como productos de ahorro, seguros, tarjeta de crédito y pago de servicio a sus miembros.
- TALLERES LÓPEZ: Empresa especializada en servicios de mecánica y mantenimiento automotriz.
- RAARCO: Empresa dedicada a la formulación y comercialización de productos para el sector agro-veterinario.
- ASOCIACIÓN NUEVA GENERACIÓN DE ROCAFUERTE: Asociación agropecuaria, dedicada a la producción agrícola sostenible, especialmente en la multiplicación de semillas.
- CONAUTO: Empresa dedicada a la comercialización de productos y servicios automotrices e industriales de alta calidad a todos los sectores productivos y consumidores.

1.2.7. Proveedores

Los proveedores de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. son actores clave para el funcionamiento eficiente de los procesos operativos, tecnológicos y administrativos. A continuación, en la tabla 5 se clasifican según el tipo de insumo o servicio que aportan.

Tabla 5. Proveedores, sus servicios y su impacto

Tipo de proveedor	Servicios que presta	Impacto en la operación
Tecnológico	Software legal, nube	Trazabilidad y eficiencia operativa
Telecomunicaciones	Internet, telefonía	Contactabilidad y comunicación
Papelería y suministros	Material de oficina y archivo	Soporte documental
Notarías y judiciales	Protocolos, autenticaciones, peritajes	Validez legal y soporte procesal
Abogados y profesionales externos	Procuración, asesoría técnica, contabilidad	Expansión territorial y respaldo legal
Servicios generales	Limpieza, mantenimiento	Funcionamiento logístico

En el entorno competitivo y altamente regulado del sector legal, la firma Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. reconoce la importancia estratégica de contar con una red de proveedores confiables y especializados. Estos aliados no solo brindan servicios esenciales para la operatividad diaria, sino que también fortalecen la trazabilidad, eficiencia y cumplimiento normativo de la organización.

1.2.8. Competencia

1.2.8.1. Empresas especializadas en recuperación de cartera

Estas firmas compiten directamente en el servicio de cobranzas extrajudiciales y judiciales para clientes corporativos, ofreciendo estructuras organizacionales y estrategias similares que buscan captar la mayor participación en este segmento del mercado. Su presencia genera un entorno altamente competitivo, en el que la diferenciación por calidad de servicio, tiempos de respuesta y respaldo tecnológico se convierte en un factor determinante para atraer y retener clientes (Tabla 6).

Tabla 6. Empresas especializadas en recuperación de cartera y sus servicios

Nombre	Servicios ofrecidos	Fortalezas
RECUPERA S.A.	Gestión extrajudicial y judicial de cartera, <i>call center</i> de cobranzas.	Volumen y estructura tecnológica sólida.
LegalCob S.A.	Cobranza legal, administración de cartera, informes de recuperación.	Alcance nacional, cartera corporativa.
Cobraley S.A.	Cobranza extrajudicial, acuerdos de pago, procesos judiciales masivos.	<i>Call center</i> interno y experiencia multisectorial.
Interlegal	Gestión integral de cobranzas, mediaciones, arbitraje	Enfoque en soluciones amistosas y rápidas.

Esta tabla comparativa permite concluir que la competitividad en servicios de cobranza judicial y extrajudicial se encuentra fragmentada por ventajas específicas de cada firma. En este escenario, la estrategia de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. debería estar orientada a integrar la innovación tecnológica con un trato cercano y ético, logrando una propuesta de valor diferenciadora que combine la eficiencia operativa con la confianza, elementos cada vez más demandados por los clientes corporativos.

1.2.8.2. Estudios jurídicos grandes con departamentos de cobranza

Algunas firmas de abogados han incorporado servicios de recuperación de cartera dentro de su oferta jurídica integral, respondiendo a la creciente demanda de las empresas por encontrar soluciones que combinen asesoría legal con gestión financiera. Esta diversificación no solo amplía el portafolio de servicios, sino que también fortalece la relación con los clientes corporativos al ofrecerles un acompañamiento más completo en la protección y recuperación de sus activos (Tabla 7).

Tabla 7. Firmas de abogados, su especialidad y posicionamiento		
Nombre	Especialidades	Posicionamiento
Pérez Bustamante & Ponce	Litigios civiles, contratos, recuperación de cartera institucional.	Marca consolidada, alto nivel corporativo.
Lexvalor Abogados	Contratos, negocios, resolución de conflictos, cartera empresarial.	Enfoque preventivo, clientes corporativos.
Robalino Abogados	Derecho empresarial, tributario y cobranzas corporativas.	Estructura jurídica amplia y diversificada.

El cuadro comparativo muestra que las firmas listadas tienen un posicionamiento sólido en el ámbito empresarial, destacándose por su prestigio y su capacidad de atender a clientes corporativos grandes. Sin embargo, mientras estas empresas sobresalen por su marca consolidada, trayectoria en litigios y contratos, por su enfoque preventivo y por su estructura jurídica diversificada, dejan espacio para que firmas emergentes y en crecimiento se diferencien a través de innovación, atención personalizada y eficiencia en la recuperación de cartera.

1.2.8.3. Estudios pequeños o boutiques legales (competencia por cercanía o sector)

Existen firmas que pueden ofrecer servicios similares a los de los grandes despachos, pero con menor estructura administrativa. Esta característica, lejos de ser una limitación, les permite mantener una mayor cercanía local con sus clientes, generando confianza y ofreciendo soluciones adaptadas a las particularidades del entorno en el que operan (Tabla 8).

Tabla 8. Estudios legales pequeños, sus servicios y su riesgo competitivo

Nombre genérico	Característica	Riesgo competitivo
Abogados independientes con cartera.	Menores costos, atención directa.	Competencia en segmentos PYME o particulares.
Estudios legales provinciales.	Presencia local, rapidez procesal.	Cercanía con juzgados y deudores locales.
Firmas con alianzas judiciales.	Procuradores o gestores judiciales externos.	Cobertura nacional informal.

El análisis del cuadro evidencia que la competencia no se limita únicamente a las grandes firmas consolidadas, sino que también proviene de actores con estructuras más ligeras y flexibles. Los abogados independientes o los estudios jurídicos de provincias o cantones se destacan por ofrecer menores costos y mayor cercanía con clientes locales, mientras que las alianzas judiciales permiten ampliar cobertura de forma informal. Este panorama refleja un entorno fragmentado, donde la diferenciación de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. debe basarse en la combinación de profesionalismo, respaldo institucional y valor agregado tecnológico para superar las limitaciones de estos competidores alternativos.

1.2.8.4. Empresas *fintech* o tecnológicas que ofrecen cobranza digital

Estas compañías no son firmas legales, pero ofrecen soluciones tecnológicas de cobranza automatizada que pueden atraer a los clientes, representando una competencia emergente para los despachos jurídicos. A pesar de no ser firmas legales, utilizan plataformas automatizadas, inteligencia artificial y canales digitales para gestionar pagos y recordatorios, lo que resulta atractivo para empresas que buscan soluciones rápidas y a bajo costo. Su capacidad de innovar en la experiencia del usuario y ofrecer métricas en tiempo real puede captar a los mismos clientes corporativos a los que se orienta Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., obligando a la firma a diferenciarse mediante el respaldo jurídico especializado y la confianza institucional que estas *fintech* no pueden proporcionar (Tabla 9).

Tabla 9. Empresas Fintech, su enfoque y su amenaza

Nombre	Enfoque	Amenaza
PayPhone Recover	Plataforma de cobranza por medios digitales.	Bajo costo, contacto automatizado.
CobranzaActiva.com	Gestión digital de cartera vía email/SMS.	Autoatención y seguimiento web.
Recupero Inteligente (RI)	Inteligencia artificial para cobranza.	Alta eficiencia tecnológica.

Desde una perspectiva estratégica, la irrupción de *fintech* y plataformas digitales no debe verse únicamente como una amenaza, sino también como una oportunidad para redefinir la propuesta de valor de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. La integración de herramientas tecnológicas

puede complementar la experiencia jurídica especializada de la firma, así, no solo competiría con estas soluciones digitales, sino que podría aprovechar sus beneficios para ofrecer un servicio híbrido, que combine eficiencia tecnológica con respaldo legal, generando una ventaja competitiva diferenciadora en el mercado.

1.2.9. Análisis financiero

El análisis financiero constituye un componente fundamental dentro del diagnóstico integral de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., en la medida en que permite evaluar la viabilidad económica, la sostenibilidad operativa y el impacto financiero de los procesos organizacionales. En un proyecto de mejora y rediseño de procesos, la dimensión financiera no solo refleja los resultados históricos de la gestión, sino que también actúa como un insumo clave para la toma de decisiones estratégicas y la priorización de iniciativas de optimización.

En el contexto de una firma jurídica especializada en recuperación de cartera vencida y servicios legales corporativos, el análisis financiero adquiere especial relevancia, ya que los ingresos están directamente vinculados a la efectividad de los procesos operativos, al control de tiempos procesales y a la adecuada administración de recursos humanos y tecnológicos. Asimismo, permite identificar fortalezas y debilidades en la estructura de costos, la liquidez y la rentabilidad de los distintos servicios ofrecidos.

Por tanto, este apartado tiene como objetivo analizar la situación financiera actual de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., examinando indicadores clave como ingresos, costos, gastos, márgenes y capacidad de generación de valor. Los resultados de este análisis servirán como base para sustentar la necesidad de implementar mejoras en los procesos operativos y administrativos, así como para evaluar el impacto económico esperado del rediseño que se propondrá, asegurando que las decisiones que se adopten contribuyan al fortalecimiento de la eficiencia organizacional y a la sostenibilidad de la firma en el mediano y largo plazo.

1.2.9.1. Análisis Vertical

El análisis financiero vertical permite examinar la estructura porcentual de los estados financieros de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., identificando el peso relativo de cada cuenta respecto del total de ingresos o gastos. Esta herramienta facilita la comprensión de cómo se distribuyen los recursos financieros y cuáles son los rubros con mayor incidencia en la

rentabilidad de la firma. Sus resultados constituyen un insumo clave para evaluar la eficiencia operativa y sustentar decisiones orientadas al rediseño de procesos y a la optimización de costos (Tabla 10).

Tabla 10. Estado de situación financiera

	2023	2024	2023	2024
Activos	\$ 6,257.79	\$ 15,495.67	100%	100%
Activo Corriente	\$ 6,257.79	\$ 14,848.25	100%	96%
Efectivo y Equivalentes a Efectivo	\$ 359.76	\$ 2,517.94	6%	16%
Activos Financieros	\$ 5,599.07	\$ 11,682.30	89%	75%
Cuentas por Cobrar	\$ 5,599.07	\$ 11,682.30	89%	75%
Activos por Impuestos Corrientes	\$ 298.96	\$ 648.01	5%	4%
Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta	\$ 238.97	\$ 614.67	4%	4%
Crédito Tributario	\$ 59.99	\$ 33.34	1%	0%
Activos No Corrientes	\$ -	\$ 647.42	0%	4%
Propiedad, Planta y Equipos	\$ -	\$ 647.42	0%	4%
Pasivos	\$ 2,903.40	\$ 1,809.85	46%	12%
Pasivo Corriente	\$ 2,903.40	\$ 1,809.85	46%	12%
Cuentas y Documentos por Pagar	\$ 841.72	\$ -	13%	0%
Otras Obligaciones Corrientes	\$ 1,570.04	\$ 103.85	25%	1%
Cuentas por Pagar Diversas/Relacionadas	\$ 491.64	\$ 1,706.00	8%	11%
Patrimonio	\$ 3,354.39	\$ 13,685.82	54%	88%
Patrimonio Atribuible a Propietarios	\$ 3,354.39	\$ 13,685.82	54%	88%
Capital Social	\$ 100.00	\$ 100.00	2%	1%
Resultados Acumulados	\$ -	\$ 2,440.79	0%	16%
Resultado del Ejercicio	\$ 3,254.39	\$ 11,145.03	52%	72%

Los activos financieros representan un 89% en el año 2023 y un 76% en el año, lo que denota que la compañía tiene una fuerte concentración en el rubro de cuentas por cobrar (clientes) lo que conlleva a tener poca liquidez inmediata. Durante el año 2024 se puede observar que la composición de activos se diversifica gracias a la inversión de activos fijos que representan un 4%, lo que indica una expansión operativa.

El siguiente gráfico presenta la estructura de los activos corrientes de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., expresada en términos porcentuales. Su objetivo es mostrar de manera visual cómo se distribuyen los recursos de corto plazo entre efectivo y equivalentes, activos financieros y activos por impuestos corrientes, sirviendo como apoyo para la comprensión de la composición financiera de la firma (Figura 2).

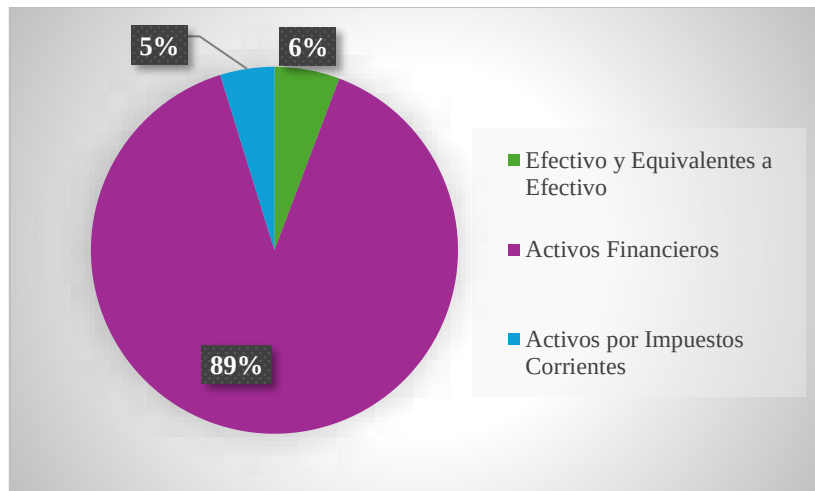


Figura 2. Total activos 2023

El presente gráfico ilustra la composición porcentual de los activos corrientes de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., permitiendo identificar la distribución de los recursos financieros de corto plazo. En él se evidencia la alta concentración en activos financieros y cuentas por cobrar, propios de una firma especializada en recuperación de cartera, así como la participación del efectivo y de los activos por impuestos corrientes, lo que facilita el análisis de la liquidez y la estructura operativa de la organización.

La siguiente figura muestra la composición porcentual de los activos totales de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., detallando la participación relativa del efectivo y equivalentes, los activos financieros, los activos por impuestos corrientes y la propiedad, planta y equipos (Figura 3).

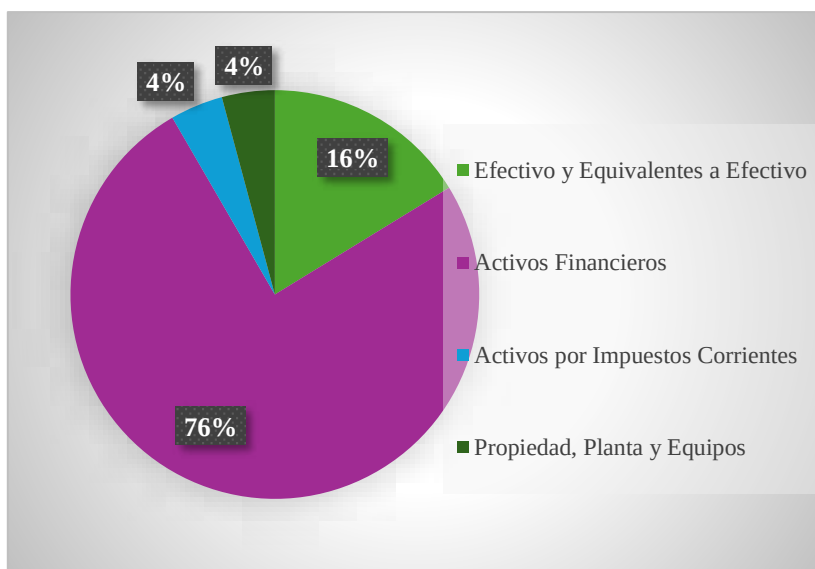


Figura 3. Total activos 2024

Los activos financieros concentran la mayor proporción de los recursos de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., representando el 76% del total, lo cual es coherente con la naturaleza de una firma especializada en recuperación de cartera, donde las cuentas por cobrar constituyen el principal activo. El efectivo y equivalentes alcanzan un 16%, evidenciando una mejora en la liquidez y una mayor capacidad para atender obligaciones de corto plazo. Por su parte, los activos por impuestos corrientes y la propiedad, planta y equipos presentan una participación reducida del 4% cada uno, lo que refleja una estructura ligera en activos fijos y una orientación operativa basada principalmente en activos circulantes, favoreciendo la flexibilidad financiera y la eficiencia operativa de la firma.

Como se observa en la figura 2, los activos financieros representan un 89% en el año 2023 y en la figura 3, un 76% en el año 2024 del total de activos, lo que indica que la compañía tiene una fuerte concentración en el rubro de cuentas por cobrar (clientes) afectando la liquidez inmediata. Durante el año 2024 la composición de activos se diversifica gracias a la inversión de activos fijos que representan un 4%, lo que indica una expansión operativa.

Se presenta la distribución porcentual del pasivo y patrimonio de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., en la que se observa la participación de las principales obligaciones corrientes, las cuentas por pagar con partes relacionadas, el capital social y el resultado del ejercicio. Esta información permite contextualizar la estructura de financiamiento de la firma y comprender la relación entre recursos propios y obligaciones frente a terceros dentro del período analizado (Figura 4).

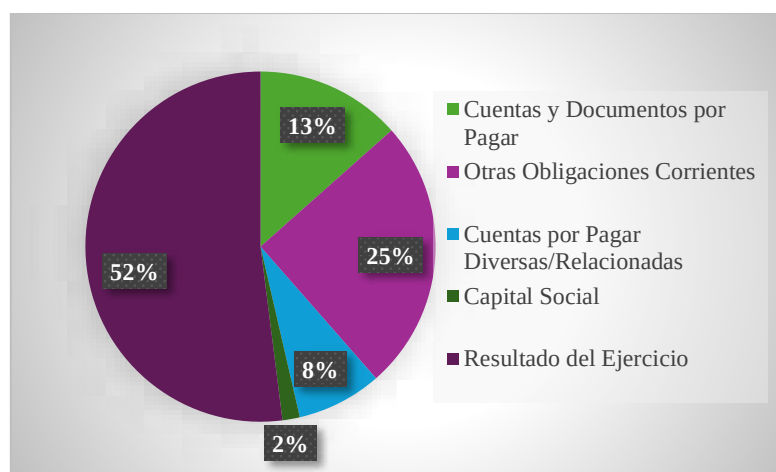


Figura 4. Total pasivo y patrimonio 2023

La figura 4 evidencia que la principal fuente de financiamiento de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. proviene de recursos propios, destacándose el resultado del ejercicio, que representa el

mayor porcentaje de la estructura total. Esto refleja una alta rentabilidad y capacidad de autofinanciamiento, reduciendo la dependencia de endeudamiento externo. En cuanto al pasivo, las otras obligaciones corrientes y las cuentas por pagar a partes relacionadas concentran una proporción moderada, lo que sugiere una gestión controlada de las obligaciones de corto plazo. El capital social mantiene una participación mínima, coherente con una firma de servicios profesionales donde el crecimiento se sustenta principalmente en los resultados operativos más que en aportes de capital, fortaleciendo así la solvencia y estabilidad financiera de la organización.

La distribución porcentual de las principales partidas que conforman el pasivo y el patrimonio de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., en la que se identifican las obligaciones corrientes, las cuentas por pagar con partes relacionadas, el capital social, los resultados acumulados y el resultado del ejercicio, permite contextualizar la estructura financiera de la firma y comprender el peso relativo de cada componente dentro del total, como parte del análisis de su situación económica y patrimonial (Figura 5).

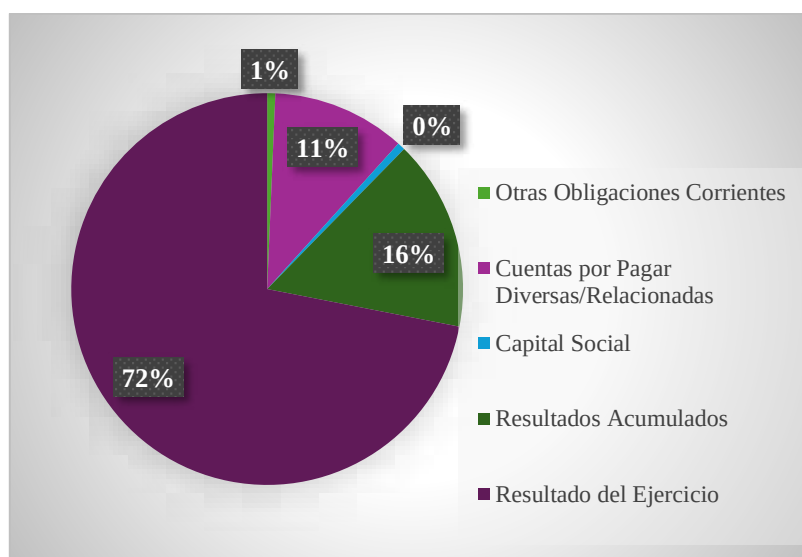


Figura 5. Total pasivo y patrimonio 2024

El resultado del ejercicio constituye el componente más relevante de la estructura financiera, representando el 72% del total, lo que refleja una alta rentabilidad operativa y una fuerte capacidad de generación de utilidades por parte de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. Los resultados acumulados, con un 16%, refuerzan esta tendencia, mostrando que la firma ha logrado retener utilidades y fortalecer su patrimonio a lo largo del tiempo. En contraste, las obligaciones corrientes y las cuentas por pagar con partes relacionadas presentan una participación reducida, lo que evidencia un bajo nivel de endeudamiento y una adecuada

gestión de compromisos financieros. El capital social, con una participación mínima, es consistente con la naturaleza de una firma de servicios profesionales, cuyo crecimiento se apoya principalmente en los resultados del ejercicio más que en aportes de capital, consolidando así una estructura patrimonial sólida y sostenible.

La estructura de ingresos, costos, gastos y resultado del ejercicio de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. de los períodos 2023 y 2024, muestra la composición y participación relativa de cada rubro dentro del total de ingresos. Esta información permite contextualizar el desempeño económico de la firma, identificar el peso de los gastos administrativos y operativos, y servir de base para la evaluación de la eficiencia financiera y la rentabilidad alcanzada en el período analizado (Tabla 11).

Tabla 11. Estado de resultados

	2023	2024	2023	2024
Ingresos	\$ 8,867.79	\$ 24,531.45	-	-
Ingresos de Actividades Ordinarias	\$ 8,867.79	\$ 24,531.45	100%	100%
Costos y Gastos	\$ 5,613.40	\$ 13,386.42	-	-
Gastos	\$ 5,613.40	\$ 13,386.42	-	-
Gastos de Actividades Ordinarias	\$ 5,592.51	\$ 13,313.13	-	-
Administrativos	\$ 5,580.13	\$ 13,270.79	63%	54%
Gastos Financieros	\$ 12.38	\$ 42.34	0%	0%
Gastos No Operacionales	\$ 20.89	\$ 73.29	-	-
Otros Gastos	\$ 20.89	\$ 73.29	0%	0%
Resultado del Ejercicio	\$ 3,254.39	\$ 11,145.03	37%	45%

Así como se puede analizar el Estado de Situación Financiera, se puede también analizar el Estado de Resultados. Los gastos administrativos poseen una participación del 63% en el año 2023 y un 54% en el año 2024, esta disminución significativa se ve reflejada en el incremento de la utilidad del ejercicio la cual representa un 45% del total de ingresos en el año 2024.

1.2.9.2. Análisis Horizontal

El análisis financiero horizontal permite evaluar la evolución de los estados financieros de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. a lo largo del tiempo, identificando variaciones absolutas y relativas entre los períodos analizados. Este enfoque facilita la comprensión de las tendencias de crecimiento, disminución o estabilidad de los ingresos, costos, gastos y resultados, constituyéndose en una herramienta fundamental para interpretar el desempeño económico de la firma y sustentar decisiones orientadas a la mejora de la eficiencia organizacional (Tabla 12).

Tabla 12. Estado de Situación Financiera

	2023	2024	
Activos	\$ 6,257.79	\$ 15,495.67	148%
Activo Corriente	\$ 6,257.79	\$ 14,848.25	137%
Efectivo y Equivalentes a Efectivo	\$ 359.76	\$ 2,517.94	600%
Activos Financieros	\$ 5,599.07	\$ 11,682.30	109%
Cuentas por Cobrar	\$ 5,599.07	\$ 11,682.30	109%
Activos por Impuestos Corrientes	\$ 298.96	\$ 648.01	117%
Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta	\$ 238.97	\$ 614.67	157%
Crédito Tributario	\$ 59.99	\$ 33.34	-44%
Activos No Corrientes	\$ -	\$ 647.42	100%
Propiedad, Planta y Equipos	\$ -	\$ 647.42	100%
Pasivos	\$ 2,903.40	\$ 1,809.85	-38%
Pasivo Corriente	\$ 2,903.40	\$ 1,809.85	-38%
Cuentas y Documentos por Pagar	\$ 841.72	\$ -	-100%
Otras Obligaciones Corrientes	\$ 1,570.04	\$ 103.85	-93%
Cuentas por Pagar Diversas/Relacionadas	\$ 491.64	\$ 1,706.00	247%
Patrimonio	\$ 3,354.39	\$ 13,685.82	308%
Patrimonio Atribuible a Propietarios	\$ 3,354.39	\$ 13,685.82	308%
Capital Social	\$ 100.00	\$ 100.00	0%
Resultados Acumulados	\$ -	\$ 2,440.79	100%
Resultado del Ejercicio	\$ 3,254.39	\$ 11,145.03	242%

El análisis financiero horizontal evidencia un crecimiento significativo y sostenido de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. entre los años 2023 y 2024. Los activos totales aumentan en un 148%, impulsados principalmente por el incremento del activo corriente (137%), destacándose el crecimiento del efectivo y equivalentes a efectivo (600%), lo que refleja una mejora sustancial en la liquidez de la firma. Asimismo, los activos financieros y cuentas por cobrar crecen en un 109%, lo que es consistente con la expansión de la actividad principal de recuperación de cartera. La incorporación de activos no corrientes en 2024, correspondientes a propiedad, planta y equipos, evidencia una inversión orientada a fortalecer la capacidad operativa.

En cuanto a la estructura de financiamiento, los pasivos se reducen en un 38%, lo que demuestra una menor dependencia de obligaciones de corto plazo y una gestión más eficiente de compromisos financieros, especialmente por la disminución de cuentas y documentos por pagar y otras obligaciones corrientes. En contraste, el patrimonio presenta un crecimiento del 308%, explicado principalmente por el aumento del resultado del ejercicio (242%) y la generación de resultados acumulados, lo que confirma una alta rentabilidad, solidez financiera y capacidad de autofinanciamiento. En conjunto, estos resultados reflejan una evolución

financiera favorable, alineada con el crecimiento operativo de la firma y con los objetivos de fortalecimiento de la eficiencia organizacional.

La evolución de los ingresos, costos, gastos y resultado del ejercicio de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. correspondiente a los períodos 2023 y 2024, muestra las variaciones registradas entre ambos años. Esta información permite contextualizar el crecimiento económico de la firma, identificar el comportamiento de los principales rubros financieros y servir de base para el análisis del desempeño operativo y la rentabilidad alcanzada en el período evaluado. (Tabla 13).

Tabla 13. Estado de resultados

	2023	2024	
Ingresos	\$ 8,867.79	\$ 24,531.45	177%
Ingresos de Actividades Ordinarias	\$ 8,867.79	\$ 24,531.45	177%
Costos y Gastos	\$ 5,613.40	\$ 13,386.42	138%
Gastos	\$ 5,613.40	\$ 13,386.42	138%
Gastos de Actividades Ordinarias	\$ 5,592.51	\$ 13,313.13	138%
Administrativos	\$ 5,580.13	\$ 13,270.79	138%
Gastos Financieros	\$ 12.38	\$ 42.34	242%
Gastos No Operacionales	\$ 20.89	\$ 73.29	251%
Otros Gastos	\$ 20.89	\$ 73.29	251%
Resultado del Ejercicio	\$ 3,254.39	\$ 11,145.03	242%

El análisis horizontal de la tabla evidencia un crecimiento significativo de la actividad económica de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. entre 2023 y 2024. Los ingresos por actividades ordinarias aumentan en un 177%, lo que refleja una expansión sustancial del volumen de operaciones, particularmente en los servicios jurídicos y de recuperación de cartera. Este crecimiento se encuentra acompañado por un incremento de los costos y gastos totales del 138%, principalmente concentrados en los gastos administrativos y operativos, lo cual es coherente con la ampliación de la estructura y el mayor nivel de actividad de la firma.

A pesar del aumento de los gastos, el resultado del ejercicio crece en un 242%, lo que demuestra que el incremento de los ingresos fue proporcionalmente mayor al de los costos, evidenciando una mejora en la rentabilidad y eficiencia operativa. Si bien los gastos financieros y no operacionales presentan incrementos porcentuales elevados, estos mantienen una participación marginal en relación con los ingresos totales, por lo que no afectan de manera significativa la rentabilidad global. En conjunto, los resultados reflejan una evolución financiera positiva, con una adecuada capacidad de absorción de costos y un fortalecimiento sostenido del desempeño económico de la firma.

1.2.9.3. Índices financieros

Los índices financieros constituyen herramientas fundamentales para evaluar la liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. A través de su cálculo e interpretación es posible sintetizar la información contenida en los estados financieros y obtener una visión integral del desempeño económico de la firma, facilitando la toma de decisiones estratégicas orientadas al fortalecimiento de la eficiencia organizacional (Tabla 14).

Tabla 14. Indicadores de liquidez

Indicador	2023	2024
Razón corriente	\$ 2.16	\$ 8.20
Capital de trabajo neto	\$ 3,354.39	\$ 13,038.40

El análisis de los indicadores de liquidez muestra una mejora sustancial en la capacidad de pago de corto plazo de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. entre 2023 y 2024. La razón corriente pasa de 2,16 a 8,20, lo que evidencia una posición financiera holgada y una mayor cobertura de las obligaciones corrientes con activos líquidos, reduciendo significativamente el riesgo de iliquidez. De igual forma, el capital de trabajo neto se incrementa de USD 3.354,39 a USD 13.038,40, reflejando un fortalecimiento de la estructura financiera y una mayor disponibilidad de recursos para sostener las operaciones, invertir en mejoras de procesos y afrontar contingencias operativas, lo que contribuye a la estabilidad y eficiencia organizacional de la firma.

Los indicadores de actividad permiten evaluar el nivel de eficiencia con el que Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. utiliza sus recursos operativos, particularmente en la gestión de cuentas por cobrar, ingresos y ciclo de operación. A través de estos indicadores es posible analizar la rapidez en la rotación de activos y la efectividad de los procesos relacionados con la recuperación de cartera, constituyéndose en un insumo clave para identificar oportunidades de mejora y optimización de los procesos operativos de la firma. (Tabla 15).

Tabla 15. Indicadores de actividad o rotación

Indicador	2023	2024
Rotación de activos	1.42	1.55
Rotación de cartera	230	178

El análisis de los indicadores de actividad muestra una mejora en la eficiencia operativa de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. entre 2023 y 2024. La rotación de activos aumenta de 1,42 a 1,55, lo que indica que la firma genera mayores ingresos por cada dólar invertido en activos, evidenciando un uso más eficiente de sus recursos. Por su parte, la rotación de cartera disminuye de 230 a 178 días, reflejando una mayor rapidez en la recuperación de cuentas por

cobrar, lo cual es consistente con el fortalecimiento de los procesos de cobranza extrajudicial y judicial. En conjunto, estos resultados evidencian avances en la gestión de cartera y en la optimización de los procesos operativos, contribuyendo positivamente a la liquidez y sostenibilidad financiera de la firma.

El indicador de endeudamiento total representa un 46% de los activos totales en el 2023 y en el año 2024 disminuye radicalmente a un 12%, la empresa actualmente no tiene préstamos con entidades financieras, el nivel de endeudamiento es mínimo y la mayoría de los activos son financiados con capital propio.

Los indicadores de rentabilidad permiten evaluar la capacidad de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. para generar utilidades a partir de sus ingresos, activos y patrimonio. A través de estos indicadores es posible medir la eficiencia económica de la firma, identificar el nivel de retorno obtenido por los recursos invertidos y analizar el impacto del desempeño operativo en los resultados financieros, constituyéndose en un elemento clave para la toma de decisiones estratégicas y el fortalecimiento de la eficiencia organizacional (Tabla 16).

Tabla 16. Indicadores de rentabilidad		
Indicador	2023	2024
ROA	52%	72%
ROE	97%	81%

La Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE) durante el año 2023 y 2024 fue de 97% y 81% respectivamente, lo que indica que la empresa genera buenas ganancias con relación al dinero invertido por la socia, este es un índice clave de retorno del capital propio.

La Rentabilidad sobre los Activos (ROA) arroja un resultado de 52% y 72% para los años 2023 y 2024 lo que muestra que la empresa aprovecha bien sus recursos para generar beneficios. Muestra eficiencia operativa general.

1.2.10. Análisis FODA del análisis externo e interno

Fortalezas

Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. se distingue por su especialización en la recuperación de cartera vencida, con amplia experiencia en procesos judiciales y extrajudiciales que garantizan resultados efectivos para sus clientes. Su misión y visión, orientadas a la eficiencia, la innovación tecnológica y la atención personalizada, refuerzan su posicionamiento estratégico en el mercado jurídico.

La firma cuenta con una cartera diversificada que abarca sectores como el agroquímico, financiero, paquetería, plásticos, social, educativo y automotriz, lo que evidencia su capacidad de adaptación a distintos entornos empresariales. Asimismo, dispone de una estructura organizacional definida que asegura la delimitación de funciones y un control efectivo de los procesos internos. Finalmente, su portafolio de servicios integrales incluye la recuperación de cartera, la asesoría empresarial, el litigio estratégico y la capacitación, consolidando a la firma como un aliado clave para individuos y corporaciones.

Oportunidades

El entorno actual ofrece importantes oportunidades para Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., ya que la coyuntura económica ha incrementado la demanda de servicios de recuperación de cartera, especialmente ante la creciente morosidad de PYMES y grandes empresas. Los avances en *LegalTech* y en la digitalización judicial, con herramientas como el SATJE, el buzón electrónico y la firma electrónica, permiten una gestión más eficiente y trazable de los procesos legales. A esto se suma la tendencia empresarial hacia la tercerización de servicios jurídicos como estrategia para reducir costos fijos, lo que abre espacio para captar nuevos clientes.

Asimismo, la mayor valorización de la ética, la transparencia y la conciliación en la cobranza se constituye en un diferenciador clave para la firma, que puede reforzarse mediante políticas de sostenibilidad y la transición hacia oficinas *paperless*, proyectando una imagen moderna e innovadora en el mercado jurídico.

Debilidades

Dentro del análisis interno de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. se evidencian debilidades que limitan la eficiencia de su gestión. La firma depende de una infraestructura tecnológica básica, sin contar con un *CRM* ni un sistema documental digital que optimice la trazabilidad de los casos. El uso de canales digitales se mantiene en un nivel limitado e informal, con herramientas como WhatsApp, correo electrónico y redes sociales sin una estrategia definida. Además, los procesos presentan bajo nivel de automatización y duplicidad de tareas, lo que incrementa los tiempos de gestión. A ello se suma la necesidad de fortalecer la gestión de recursos humanos y la capacitación en competencias digitales para el personal, así como el riesgo de rigidez derivado de un modelo jerárquico vertical, que restringe la comunicación horizontal y la innovación organizacional.

Amenazas

En el análisis externo, se identifican amenazas relevantes que impactan en la competitividad de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. La inestabilidad política y judicial retrasa procesos y genera un clima de inseguridad jurídica que afecta tanto a clientes como a la práctica profesional. A ello se suma la competencia de grandes firmas consolidadas, con prestigio y cobertura nacional, así como de estudios pequeños y abogados independientes que ofrecen menores costos y mayor cercanía local.

De manera paralela, la creciente influencia de *fintech* y plataformas digitales que brindan servicios de cobranza automatizada a bajo costo representa un desafío adicional para las firmas tradicionales. Finalmente, las reformas constantes al marco normativo, incluyendo el COGEP, la LOPDP y los Códigos Civil y de Comercio, exigen una actualización continua de los equipos jurídicos, lo que incrementa la presión sobre la organización en términos de capacitación y adaptación permanente.

El FODA revela que Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. posee una base sólida en especialización y cartera de clientes, pero enfrenta limitaciones en digitalización y procesos internos. El contexto externo, marcado por alta demanda de cobranzas y avances tecnológicos, abre oportunidades de crecimiento, aunque también plantea amenazas de competencia diversificada. La clave estratégica será aprovechar la innovación tecnológica y la atención ética personalizada como ejes diferenciadores para fortalecer su posición en el mercado.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

El marco teórico constituye el soporte conceptual y metodológico que fundamenta el desarrollo del presente estudio, al integrar los principales enfoques, conceptos y aportes doctrinarios relacionados con la gestión organizacional y la optimización de procesos. A través de la revisión de literatura especializada, se establecen las bases teóricas que permiten comprender el funcionamiento de los procesos dentro de las organizaciones y su influencia en el desempeño, la eficiencia y la sostenibilidad institucional.

En este sentido, el marco teórico proporciona un referente académico para el análisis y la interpretación de la información, permitiendo contextualizar el objeto de estudio dentro de las corrientes actuales de la administración y la gestión por procesos. Su desarrollo orienta la construcción del diagnóstico, sustenta la metodología aplicada y respalda la formulación de propuestas de mejora, asegurando coherencia, rigor científico y consistencia entre los objetivos planteados y los resultados obtenidos.

2.1. Procesos

El término proceso se entiende como el término proceso se entiende como el conjunto articulado de actividades que transforman insumos en resultados con valor para el cliente interno o externo (Davenport, 1993). Esta definición, ampliamente aceptada en el ámbito empresarial y académico, se sustenta en la idea de que toda organización, independientemente de su tamaño o sector, funciona a partir de la interacción coordinada de procesos que permiten alcanzar sus objetivos estratégicos y operativos (Davenport, 1993).

Hammer y Champy (1993) pioneros en la reingeniería de procesos, lo definen como “una serie de acciones lógicamente relacionadas que producen un resultado específico para un cliente o un mercado” (p. 35). Esta noción integra no solo la ejecución técnica de actividades, sino también la alineación de dichas actividades con una finalidad de negocio clara, lo que implica la creación de valor medible. En consecuencia, la gestión por procesos es un enfoque que trasciende la simple administración de tareas aisladas y se enfoca en la optimización global del flujo de trabajo (Davenport, 1993).

En el sector de los servicios legales, el concepto de proceso adquiere una connotación particular, a diferencia de las industrias de producción física, donde los procedimientos pueden estandarizarse con relativa facilidad, en el ámbito jurídico se deben combinar metodologías

estructuradas con un alto grado de análisis, interpretación normativa y aplicación estratégica (Davenport, 1998). Por ejemplo, la gestión de un caso jurídico (sea en el área de recuperación de cartera, litigios civiles o mediaciones) sigue un encadenamiento definido que comienza con la captación y validación del cliente, continúa con el análisis de viabilidad legal, el diseño de la estrategia procesal, la ejecución de las actuaciones necesarias (tales como requerimientos, demandas o audiencias) y concluye con el cierre del expediente y el seguimiento post gestión (Davenport, 1993). Un proceso debe estar compuesto de los siguientes componentes:

- Entradas: Son todas las materias primas, insumos o información a transformar, además se pueden incluir los conocimientos de la manera en la que se ejecutan los procesos de fabricación o elaboración de algún componente (Harrington, 1995). Son recursos que alimentan el proceso y que permite que inicie el ciclo. Las entradas provienen ya sea de proveedores externos o internos y en muchos casos puede ser la salida del proceso anterior (Pérez, 2004).
- Recursos: Son los factores necesarios para transformar las materias primas, insumos o información, entre los recursos más notables se definen los de talento humano, tecnológicos y financieros (Harrington H. J., 1995).
- Productos o salidas: Se constituyen como los productos, servicios o en una mezcla de ambos. Se destinan a un cliente interno o externo y frecuentemente se convierte en la entrada de los nuevos procesos (Pérez Fernández De Velasco, 2004). Entre las principales características son tangibles, transportables y pueden ser almacenados; pueden ser bienes o servicios (Harrington H. J., 1995).
- Límites: Importante definirlos para tener conocimiento de dónde comienza y donde termina la ejecución del macroproceso, proceso o subproceso (Harrington H. J., 1995).
- Controles: Son políticas, leyes o reglamentos que sirven para monitorear el proceso (Harrington H. J., 1995)

Davenport (1990) plantea que los procesos son el medio para traducir la estrategia en acciones concretas, y que su diseño debe responder tanto a las metas de la organización como a las expectativas de sus clientes. Esto implica que un proceso mal definido o gestionado no solo afecta la productividad, sino que puede generar incumplimientos legales, pérdida de clientes y daño reputacional.

2.1.1. Tipos de procesos

La identificación y clasificación de los procesos organizacionales es un componente fundamental para lograr una gestión eficiente y alineada con los objetivos estratégicos de la empresa. Desde el enfoque de la gestión por procesos, las organizaciones deben comprender cómo sus actividades se interrelacionan para generar valor y responder de manera efectiva a las necesidades de sus clientes. Jeston y Nelis (2014) sostienen que la gestión de procesos permite a las instituciones estructurar sus operaciones, mejorar el desempeño organizacional y fomentar la mejora continua mediante una visión integral del negocio. Bajo esta perspectiva, la clasificación de los procesos en estratégicos, operativos y de apoyo facilita una administración más ordenada, fortalece la toma de decisiones y promueve la optimización de recursos. En Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., esta diferenciación permite entender la interacción entre la dirección estratégica, la prestación de servicios jurídicos y las actividades habilitantes, estableciendo una base metodológica para el diagnóstico y rediseño de los procesos, como se muestra a continuación:

- Procesos estratégicos, son de carácter directivo que orientan, articulan y controlan el rumbo de la organización, permiten definir la misión, visión, objetivos estratégicos, políticas y planes de acción, asegurando la alineación de los procesos operativos y de apoyo con la estrategia organizacional. Estos procesos no generan valor directo de manera inmediata, pero resultan esenciales para la sostenibilidad y competitividad de la organización, en la medida en que facilitan la toma de decisiones, la asignación eficiente de recursos y la evaluación del desempeño global, garantizando que las actividades internas respondan coherentemente a los objetivos de largo plazo y a las demandas del entorno (Michael E. Porter, 1996; Henry Mintzberg, 1994; ISO, 2015).
- Procesos clave u operativos, son procesos fundamentales mediante los cuales la organización genera valor directo para sus clientes, ya que transforman de manera efectiva los insumos en productos o servicios finales que satisfacen necesidades específicas del mercado. Estos procesos constituyen el núcleo de la actividad organizacional, dado que se encuentran directamente vinculados con la razón de ser de la institución y con el cumplimiento de sus objetivos misionales, integrando actividades secuenciales, interdependientes y orientadas a resultados medibles, cuya eficiencia y calidad determinan de forma decisiva el desempeño, la competitividad y la percepción

de valor por parte del cliente interno y externo (Thomas H. Davenport, 1993; Michael Hammer, 1993; ISO, 2015).

- Procesos de apoyo, son aquellos procesos organizacionales que, si bien no generan valor directo para el cliente final, resultan indispensables para garantizar el funcionamiento eficiente y continuo de los procesos estratégicos y operativos, al proporcionar recursos, información, infraestructura y servicios internos necesarios para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Estos procesos incluyen actividades relacionadas con la gestión del talento humano, la administración financiera, la tecnología de la información, la logística, la gestión documental y el cumplimiento normativo, y su adecuada articulación permite optimizar el desempeño global de la organización, asegurar la calidad de los servicios prestados y sostener la coherencia interna del sistema de gestión por procesos (Henry Mintzberg, 1994; Thomas H. Davenport, 1993; ISO, 2015).

2.2. Gestión por procesos

La gestión por procesos es un enfoque organizacional que concibe a la institución como un sistema integrado de procesos interrelacionados, orientados a la generación de valor para el cliente y al cumplimiento de los objetivos estratégicos. A diferencia de la gestión tradicional basada en funciones o departamentos, este enfoque prioriza la visión transversal del trabajo, permitiendo comprender cómo las actividades se articulan a lo largo del flujo organizacional para transformar insumos en resultados concretos. Desde esta perspectiva, los procesos se convierten en el eje central de la planificación, ejecución y control de la gestión institucional (Davenport, 1993).

La adopción de la gestión por procesos busca mejorar la eficiencia, la eficacia y la calidad del desempeño organizacional, mediante la identificación, documentación, medición y mejora continua de los procesos clave. Este enfoque permite detectar cuellos de botella, redundancias y actividades que no agregan valor, facilitando la optimización integral del flujo de trabajo. En este sentido, la gestión por procesos no se limita a la estandarización de tareas, sino que promueve una comprensión sistémica de cómo las decisiones y acciones en un proceso impactan en el desempeño global de la organización (Hammer & Champy, 1993).

Asimismo, la gestión por procesos constituye una herramienta fundamental para alinear las operaciones diarias con la estrategia organizacional, ya que permite traducir los objetivos

estratégicos en procesos concretos, medibles y gestionables. A través de este enfoque, la alta dirección puede asegurar que los procesos estratégicos, operativos y de apoyo trabajen de manera coherente y coordinada, fortaleciendo la toma de decisiones, la asignación eficiente de recursos y la orientación a resultados de largo plazo (Henry Mintzberg, 1994).

Finalmente, en contextos de servicios profesionales y organizaciones intensivas en conocimiento, como las firmas legales, la gestión por procesos adquiere especial relevancia, ya que permite combinar metodologías estructuradas con el juicio experto y la interpretación especializada. En estos casos, los procesos no pueden estandarizarse de forma rígida, pero sí pueden ser diseñados y gestionados mediante marcos flexibles que aseguren consistencia, calidad y trazabilidad, sin menoscabar la autonomía técnica del profesional. De esta manera, la gestión por procesos se consolida como un enfoque clave para mejorar el desempeño organizacional y la creación de valor sostenible (ISO, 2015).

2.2.1. Metodologías

Las metodologías de la gestión por procesos constituyen un conjunto de enfoques sistemáticos orientados a identificar, modelar, analizar, medir y mejorar los procesos organizacionales, con el objetivo de optimizar su desempeño y alinearlos con la estrategia institucional. Entre las metodologías más utilizadas se encuentran el *Business Process Management (BPM)*, la reingeniería de procesos, la gestión de la calidad total y la mejora continua, las cuales permiten comprender a la organización como un sistema integrado de procesos interrelacionados que generan valor para el cliente. Estas metodologías proporcionan herramientas para documentar procesos, establecer indicadores de desempeño y promover una visión transversal que supera la gestión funcional tradicional (Davenport, 1993).

Dentro de estas metodologías, el *Business Process Management (BPM)* se consolida como un enfoque integral que combina prácticas de gestión, tecnologías de información y modelos de mejora continua para administrar el ciclo de vida completo de los procesos. *BPM* abarca etapas como el diseño, modelamiento, ejecución, monitoreo y optimización de los procesos, apoyándose en técnicas de modelado como *BPMN (Business Process Model and Notation)* y en el uso de indicadores clave de desempeño (*KPI*). Este enfoque permite a las organizaciones mejorar la eficiencia operativa, asegurar la trazabilidad de las actividades y facilitar la toma de decisiones basada en datos (Hammer & Champy, 1993; Object Management Group, 2014).

Asimismo, metodologías como la reingeniería de procesos y la mejora continua (*Kaizen*) se orientan a la transformación y perfeccionamiento de los procesos existentes. La reingeniería propone rediseños radicales para lograr mejoras significativas en costos, calidad y tiempos de respuesta, mientras que la mejora continua promueve cambios incrementales y sostenidos a lo largo del tiempo. La aplicación combinada de estas metodologías permite a las organizaciones adaptarse a entornos dinámicos y complejos, garantizando procesos más eficientes, flexibles y orientados a la creación de valor sostenible (Hammer, 1990; Deming, 1986).

2.2.2. Método a emplear

Para la elaboración del presente estudio, se adoptará la metodología tradicional propuesta por Harrington, la cual plantea cinco etapas orientadas al análisis, rediseño e implementación del mejoramiento de los procesos organizacionales. Esta metodología tiene como finalidad asegurar que la empresa disponga de procesos eficientes, que reduzcan errores operativos, optimicen los tiempos de ejecución y resulten sencillos de aplicar. Asimismo, se trata de un enfoque flexible que permite adaptarse a las cambiantes exigencias de los clientes, constituyéndose en una herramienta que fortalece la competitividad organizacional y contribuye a la optimización del uso de los recursos humanos (Harrington, 1995).

Fase 1. Organización para el mejoramiento

La fase de organización para el mejoramiento tiene como finalidad preparar a la empresa para la intervención estructurada de sus procesos, asegurando que existan las condiciones organizacionales necesarias para ejecutar cambios de manera efectiva y sostenible. Esta etapa inicia con el compromiso visible de la alta dirección, cuya participación resulta determinante para asignar recursos, definir prioridades y generar credibilidad en torno al proceso de transformación. Asimismo, implica la conformación de equipos de trabajo multidisciplinarios, la delimitación de responsabilidades y la definición de objetivos claros que se encuentren alineados con la estrategia institucional. En esta etapa también se identifican los procesos críticos que requieren atención prioritaria, estableciendo lineamientos que permitan garantizar la viabilidad del proyecto y fomentar una cultura organizacional orientada a la calidad, la eficiencia y la mejora continua (Harrington, 1991).

Desde la perspectiva de la gestión de la calidad, Deming (1986) sostiene que el éxito de cualquier iniciativa de mejora depende del liderazgo organizacional y del establecimiento de un propósito constante hacia el perfeccionamiento de los procesos. Para este autor, las

organizaciones deben crear un entorno que favorezca el aprendizaje, la participación del personal y la eliminación de barreras internas que dificulten el cambio, entendiendo que la mejora no es un evento aislado sino un proceso sistemático y permanente.

En concordancia con lo anterior, Jeston y Nelis (2014) destacan que la preparación organizacional es un paso crítico dentro de la gestión por procesos (*BPM*), ya que permite alinear a toda la estructura empresarial antes de implementar rediseños operativos. Los autores señalan que una adecuada organización para el mejoramiento facilita la gestión del cambio, reduce la resistencia interna y aumenta la probabilidad de éxito de las iniciativas estratégicas. En el contexto de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., esta fase resulta especialmente relevante, pues permitirá estructurar metodológicamente el proyecto de diagnóstico y rediseño de procesos, fortaleciendo la toma de decisiones, optimizando el uso de recursos y sentando las bases para una transformación organizacional sostenible.

Fase 2. Comprensión del proceso actual

La comprensión del proceso actual implica el análisis exhaustivo del funcionamiento real de los procesos organizacionales, con el propósito de identificar cómo se ejecutan en la práctica y no únicamente cómo han sido concebidos de manera teórica o documental. Esta fase requiere examinar cada una de las actividades que conforman el flujo de trabajo, así como los responsables de su ejecución, los recursos utilizados, los tiempos de respuesta, los costos asociados y los mecanismos de control existentes. El objetivo principal es obtener una visión integral del estado actual del proceso (*AS-IS*) que permita evidenciar ineficiencias, errores operativos, reprocesos y tareas que no generan valor para el cliente, estableciendo así una base objetiva para la toma de decisiones en las etapas posteriores del mejoramiento (Harrington, 1991).

Desde la perspectiva de la innovación de procesos, Davenport (1993) sostiene que comprender el proceso existente es un paso indispensable antes de plantear cualquier iniciativa de rediseño, ya que solo a través de un diagnóstico profundo es posible identificar oportunidades reales de mejora. El autor enfatiza que el análisis debe centrarse en el flujo completo del trabajo y en la forma en que la información circula dentro de la organización, permitiendo detectar fragmentaciones, duplicidades y fallas de coordinación que afectan el desempeño global.

En la misma línea, Hammer y Champy (1993) argumentan que las organizaciones deben cuestionar sus prácticas tradicionales y examinar críticamente sus procesos para determinar si

estos responden a las exigencias del entorno competitivo. Según estos autores, muchas ineficiencias se originan en estructuras heredadas o en procedimientos que han permanecido sin revisión durante largos períodos, lo que hace indispensable un ejercicio de comprensión profunda antes de emprender cualquier rediseño.

Aplicado al contexto de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., esta fase permitirá visualizar con claridad la manera en que se desarrollan los procesos jurídicos y administrativos, especialmente aquellos relacionados con la recuperación de cartera, la gestión judicial y la atención al cliente. Una comprensión adecuada facilitará la identificación de cuellos de botella, dependencias operativas y riesgos asociados al manejo de la información, contribuyendo a la construcción de un diagnóstico sólido que sirva como fundamento para el rediseño de procesos y el fortalecimiento de la eficiencia organizacional.

Fase 3. Simplificación y rediseño del proceso

La fase de simplificación y rediseño del proceso se orienta a la construcción del modelo ideal (*TO-BE*), mediante el replanteamiento estructural de las actividades que conforman el flujo de trabajo. Este ejercicio implica cuestionar la forma tradicional en que se ejecutan las tareas, eliminar aquellas que no agregan valor, reducir tiempos de espera, evitar duplicidades y optimizar el uso de los recursos humanos y tecnológicos disponibles. El propósito central es diseñar procesos más ágiles, coherentes y alineados con los objetivos estratégicos de la organización, favoreciendo una operación eficiente y orientada al cliente. Harrington (1995) enfatiza que los procesos deben ser simples, eficientes y fáciles de ejecutar, de modo que contribuyan a mejorar la calidad, reducir costos y responder con rapidez a las necesidades del entorno organizacional.

Desde un enfoque sistémico, Rummler y Brache (1995) sostienen que el rediseño de procesos permite cerrar brechas de desempeño organizacional al analizar cómo interactúan las personas, la estructura y la tecnología dentro del flujo de trabajo. Para estos autores, simplificar no significa únicamente reducir pasos, sino garantizar que cada actividad tenga un propósito claro y que contribuya de manera directa a los resultados esperados. En consecuencia, el rediseño debe orientarse a generar procesos integrados que minimicen errores, mejoren la coordinación interdepartamental y eleven la productividad.

Por su parte, Dumas et al. (2018) señalan que el rediseño constituye una de las etapas más estratégicas dentro de la gestión por procesos, ya que permite transformar el conocimiento

obtenido en el diagnóstico en mejoras tangibles para la organización. Los autores destacan que la aplicación de técnicas como la automatización, la estandarización de tareas y la digitalización de la información facilita la creación de procesos más inteligentes, medibles y adaptables a entornos dinámicos. Además, subrayan que un rediseño efectivo debe centrarse en la generación de valor para el cliente y en el fortalecimiento de la capacidad competitiva.

En el contexto de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., esta fase representa una oportunidad para modernizar la gestión jurídica y administrativa mediante la incorporación de herramientas tecnológicas, la estandarización documental y la optimización de los flujos de trabajo relacionados con la recuperación de cartera y el litigio estratégico. La simplificación de los procesos permitirá reducir riesgos operativos, mejorar los tiempos de respuesta y ofrecer un servicio más transparente y eficiente, sentando las bases para una organización más innovadora y preparada para enfrentar los desafíos del sector legal contemporáneo.

Fase 4. Medición y control del proceso

La fase de medición y control del proceso consiste en el establecimiento de indicadores de desempeño que permitan evaluar de manera sistemática la eficacia y eficiencia de los procesos previamente rediseñados. Esta etapa resulta fundamental para verificar si las mejoras implementadas están generando los resultados esperados y si contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización. Para ello, se definen métricas relacionadas con variables críticas como el tiempo de ejecución, los costos operativos, la calidad del servicio y los niveles de productividad, así como mecanismos de seguimiento que faciliten la detección temprana de desviaciones y la adopción de decisiones correctivas basadas en información objetiva y verificable (Harrington, 1991).

Desde una perspectiva estratégica, Kaplan y Norton (1996) sostienen que las organizaciones deben complementar los indicadores financieros tradicionales con métricas operativas que reflejen el desempeño real de los procesos y su impacto en la generación de valor. A través del enfoque del *Balanced Scorecard*, los autores proponen un sistema integral de medición que conecta los objetivos estratégicos con indicadores específicos, permitiendo monitorear el avance organizacional y alinear las actividades operativas con la visión institucional. En este sentido, la medición no solo cumple una función de control, sino que también se convierte en una herramienta clave para la gestión estratégica.

En la misma línea, Deming (1986) sostiene que la medición constituye un elemento esencial para impulsar la mejora de los procesos, destacando la necesidad de implementar mecanismos de control permanentes que permitan analizar la variabilidad y desempeño organizacional. Desde su perspectiva, el monitoreo continuo no solo facilita la evaluación de resultados, sino que también promueve el aprendizaje institucional, disminuye la incertidumbre en la toma de decisiones y consolida una cultura orientada a la calidad. En este contexto, el control debe concebirse como un proceso dinámico y preventivo, enfocado no únicamente en la detección de fallas, sino en su anticipación mediante el análisis sistemático de información y datos objetivos. Aplicado a Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., la medición y control de los procesos permitirá monitorear variables clave como el tiempo promedio de recuperación de cartera, la tasa de éxito en litigios, la productividad del equipo jurídico y el nivel de satisfacción del cliente. La implementación de indicadores claros facilitará una gestión basada en evidencia, incrementará la transparencia organizacional y contribuirá a consolidar un modelo de mejora continua que fortalezca la eficiencia operativa y la competitividad de la firma en el sector legal.

Fase 5. Mejoramiento continuo

La fase de mejoramiento continuo tiene como propósito consolidar una cultura organizacional basada en la evaluación permanente de los procesos y en la capacidad de adaptación frente a los cambios del entorno, las exigencias normativas y las expectativas crecientes de los clientes. Esta etapa trasciende la implementación inicial de mejoras, ya que busca garantizar que los procesos evolucionen de manera sistemática, evitando la obsolescencia operativa y promoviendo niveles superiores de desempeño organizacional. Harrington (1995) sostiene que el mejoramiento de procesos no debe entenderse como una intervención aislada, sino como un esfuerzo constante que permita sostener los avances alcanzados, incrementar la eficiencia y fortalecer la competitividad empresarial a largo plazo.

Desde la filosofía de gestión japonesa, Imai (1986) introduce el concepto de Kaizen, entendido como un proceso de mejora gradual y continua que involucra a todos los miembros de la organización. El autor enfatiza que pequeñas mejoras acumulativas pueden generar transformaciones significativas en la productividad, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Bajo este enfoque, la mejora continua no depende exclusivamente de grandes innovaciones, sino del compromiso colectivo por perfeccionar diariamente las actividades organizacionales, reducir desperdicios y optimizar los recursos disponibles.

Por su parte, Deming (1986) plantea que la mejora continua debe apoyarse en ciclos sistemáticos de planificación, ejecución, verificación y actuación, conocidos como el ciclo *PDCA* por sus siglas en inglés, los cuales permiten evaluar el desempeño de los procesos e introducir ajustes oportunos. Este modelo fomenta el aprendizaje organizacional, impulsa la toma de decisiones basada en datos y contribuye a desarrollar una cultura de calidad sostenible. Además, el autor subraya que el liderazgo juega un papel determinante en la promoción de entornos que favorezcan la innovación y la participación del talento humano.

En el contexto de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., la adopción de un enfoque de mejoramiento continuo permitirá revisar periódicamente los procesos jurídicos y administrativos, incorporar herramientas tecnológicas emergentes y responder con mayor agilidad a las transformaciones del sector legal. Asimismo, facilitará la identificación de oportunidades de optimización en la recuperación de cartera, el litigio estratégico y la atención al cliente, asegurando que la firma mantenga altos estándares de calidad y refuerce su posicionamiento competitivo. De esta manera, el mejoramiento continuo se configura como un pilar estratégico para garantizar la sostenibilidad organizacional y la generación constante de valor.

CAPÍTULO III: GESTIÓN POR PROCESOS

3.1. Comprensión del proceso

La comprensión de los procesos organizacionales constituye una etapa fundamental para el diagnóstico y análisis del funcionamiento interno de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., ya que permite identificar cómo se estructuran, interrelacionan y ejecutan las actividades que hacen posible la prestación de servicios jurídicos y la recuperación de cartera vencida. Desde el enfoque de la gestión por procesos, la organización se concibe como un sistema integrado, en el cual cada proceso cumple un rol específico y contribuye de manera directa o indirecta al logro de los objetivos estratégicos y operativos de la firma y se los divide en tres grandes grupos, mismos que se conforman por los procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes (figura 6).

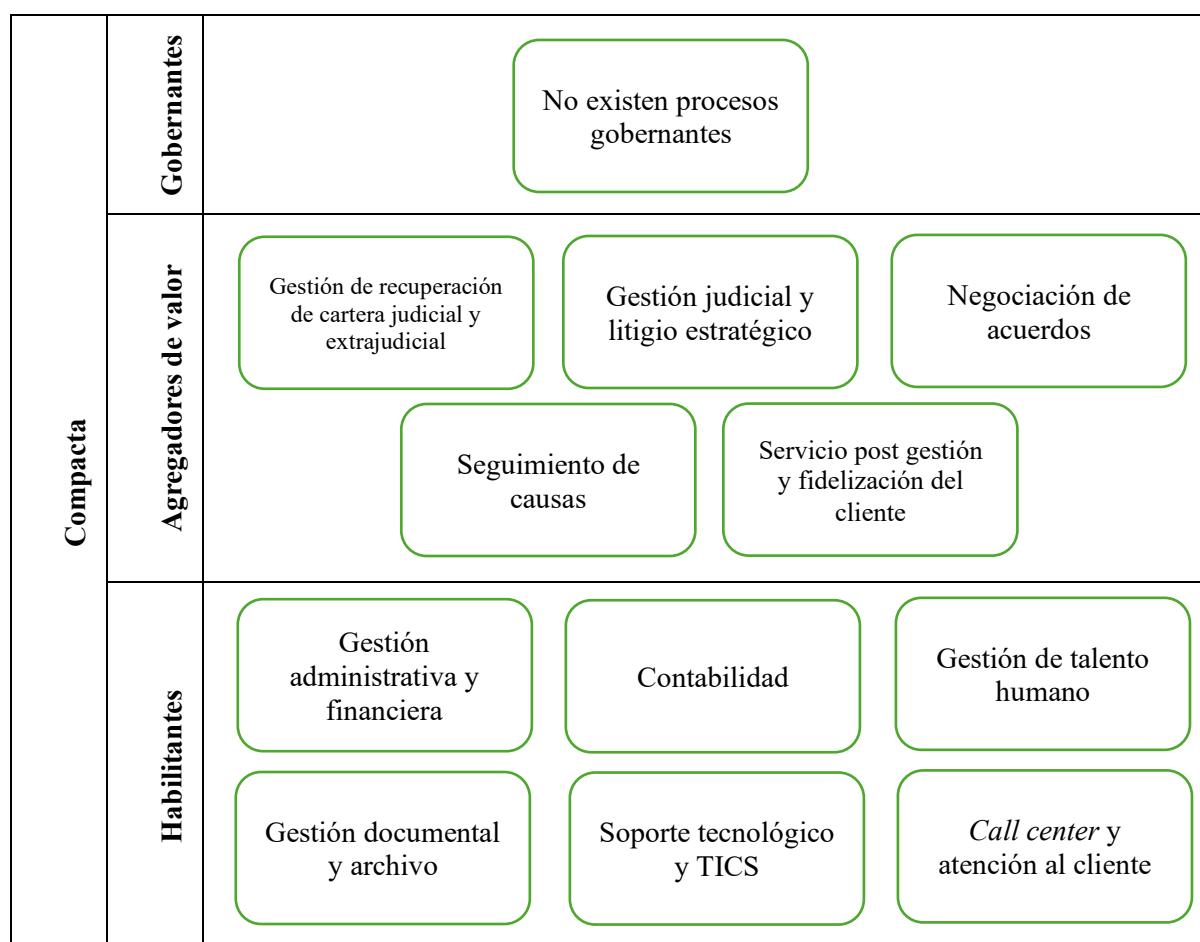


Figura 6. Mapa de procesos compacta

3.1.1. Procesos Gobernantes

Actualmente Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. no cuenta con procesos gobernantes definidos que orienten de manera estructurada la dirección estratégica de la organización. Si bien la firma ha logrado operar de manera eficiente gracias a la experiencia profesional de sus directivos y al conocimiento técnico de su equipo jurídico, la toma de decisiones se ha basado principalmente en criterios prácticos y en la dinámica del día a día, más que en un modelo sistemático de planificación estratégica. Esta situación es común en organizaciones en etapa de crecimiento, donde la prioridad suele centrarse en la operación antes que en la institucionalización de procesos directivos.

La ausencia de procesos gobernantes formalizados implica que actividades clave como la planificación estratégica, la gestión de riesgos, la definición de indicadores institucionales y el seguimiento del desempeño organizacional no se ejecutan bajo metodologías documentadas ni con herramientas de control estandarizadas. Como consecuencia, puede generarse una limitada articulación entre los objetivos de largo plazo y las acciones operativas, lo que dificulta anticipar escenarios, medir resultados con precisión y sostener ventajas competitivas en un entorno legal cada vez más exigente y dinámico.

No obstante, esta situación también representa una oportunidad estratégica para la firma. La implementación de procesos gobernantes permitirá fortalecer la estructura organizacional, mejorar la calidad de la toma de decisiones y alinear los recursos con la visión institucional. Asimismo, facilitará la adopción de prácticas de gestión modernas, promoverá una cultura organizacional orientada a resultados y sentará las bases para el crecimiento sostenible de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., consolidándola como una organización jurídica más profesional, competitiva y preparada para enfrentar los desafíos del mercado.

3.1.2. Procesos agregadores de valor

Los procesos agregadores de valor representan el conjunto de actividades esenciales mediante las cuales una organización genera beneficios tangibles para sus clientes y construye ventajas competitivas sostenibles. Desde la perspectiva estratégica, Porter (1985) señala que toda empresa está conformada por una serie de actividades interrelacionadas que, al ejecutarse de manera eficiente, incrementan el valor percibido del servicio y fortalecen su posicionamiento en el mercado. En este contexto, la correcta identificación de los procesos que aportan valor permite optimizar la cadena operativa, mejorar la calidad del servicio y orientar los esfuerzos

organizacionales hacia aquellas actividades que inciden directamente en la satisfacción del cliente. Para Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., estos procesos se vinculan principalmente con la prestación de servicios jurídicos especializados, la recuperación efectiva de cartera y la gestión estratégica de litigios, elementos que constituyen el eje central de su propuesta de valor. Los procesos misionales identificados son: a) Gestión de recuperación de cartera judicial y extrajudicial; b) Gestión judicial y litigio estratégico; c) Negociación de acuerdos; d) Seguimiento de causas; y, e) Servicio post gestión y fidelización del cliente.

3.1.3. Procesos habilitantes

Los procesos habilitantes constituyen el conjunto de actividades que brindan soporte y garantizan el funcionamiento eficiente de los procesos estratégicos y agregadores de valor dentro de la organización. Aunque no generan resultados directamente percibidos por el cliente, su correcta gestión es indispensable para asegurar la continuidad operativa, la adecuada administración de recursos y el cumplimiento de los objetivos institucionales. En Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., estos procesos respaldan la prestación de servicios jurídicos mediante la organización administrativa, el control financiero, la gestión del talento humano, el soporte tecnológico y la administración documental. Su fortalecimiento permite reducir riesgos operativos, mejorar la coordinación interna y crear un entorno organizacional sólido que favorezca la eficiencia, la calidad del servicio y el crecimiento sostenible de la firma. Los procesos habilitantes identificados son: a) Gestión administrativa y financiera; b) Contabilidad; c) Gestión del talento humano; d) Gestión documental y archivo; e) Soporte tecnológico y TICs; y, f) *Call center* y atención al cliente.

3.2. Levantamiento de procesos

El levantamiento de procesos constituye una fase clave dentro del diagnóstico organizacional, ya que permite identificar, describir y documentar los procesos actuales (*AS-IS*) tal como se ejecutan en la práctica dentro de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. Esta etapa no se limita a la revisión de procedimientos formales, sino que busca comprender el flujo real de actividades, la interacción entre áreas, los responsables involucrados y los recursos utilizados en cada proceso.

El levantamiento de procesos se realizó utilizando la metodología SIPOC (*Suppliers, Inputs, Process, Outputs and Customers*). Esta metodología constituye una herramienta de gestión de procesos que permite visualizar de manera estructurada los elementos clave de un proceso antes

de analizarlo o rediseñarlo. El SIPOC es ampliamente utilizado en proyectos de mejora continua y en enfoques de gestión por procesos, especialmente dentro de la metodología *Lean Six Sigma*, ya que facilita una comprensión global del flujo de trabajo al identificar quiénes son los proveedores del proceso, cuáles son las entradas requeridas, cómo se desarrolla el proceso, qué resultados genera y quiénes reciben dichos resultados (George et al., 2005; Pyzdek & Keller, 2018).

Se caracteriza por ser una herramienta de alto nivel, lo que implica que no detalla cada actividad operativa, sino que proporciona una visión panorámica del proceso, permitiendo delimitar su alcance y evitar ambigüedades durante el análisis. Generalmente se construye en forma de tabla y se aplica en las etapas iniciales de proyectos de mejora, particularmente en la fase “*Define*” del ciclo DMAIC (*Define, Measure, Analyze, Improve Control*), donde se busca establecer claridad sobre los límites del proceso antes de profundizar en su diagnóstico (Brassard & Ritter, 2010).

Su principal utilidad radica en que facilita la identificación de posibles fallas en la cadena de valor, clarifica responsabilidades entre áreas, mejora la comunicación organizacional y establece una base sólida para el levantamiento, análisis y rediseño de procesos, contribuyendo así al fortalecimiento de la eficiencia organizacional (Harrington, 1991). En organizaciones de servicios profesionales, como una firma jurídica, el SIPOC resulta particularmente valioso porque permite ordenar procesos complejos, por ejemplo, la recuperación de cartera o la gestión judicial, identificando claramente las entradas (documentación legal, contratos, bases de datos), los proveedores internos o externos, las actividades principales, los resultados esperados y los clientes finales. Esto facilita la estandarización operativa, reduce la improvisación y contribuye a una gestión más eficiente y orientada al cliente. Por lo tanto, con esta metodología es posible evidenciar fortalezas operativas, así como detectar inefficiencias, duplicidad de tareas, cuellos de botella y riesgos asociados a la falta de estandarización o automatización. La información obtenida en esta etapa constituye la base para el análisis posterior y para la formulación de propuestas de rediseño orientadas al fortalecimiento de la eficiencia organizacional, diagramas que se encuentran levantados en el Anexo No. 1 de Flujogramas de Procesos Actuales.

3.2.1. Descripción de los procesos actuales

La descripción técnica y funcional de los procesos actuales de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., ayudan a identificar su estructura operativa, principales actividades, responsables, flujos de información y nivel de desempeño en relación con los criterios estratégicos definidos para el análisis institucional. Esta evaluación permite determinar el grado de valor agregado que cada proceso genera dentro del sistema organizacional, así como las brechas existentes frente a estándares de eficiencia, control, uso de tecnología y alineación estratégica.

Los resultados obtenidos en las matrices y diagramas comparativos presentados en este capítulo se sustentan en un análisis técnico detallado, cuyos justificativos, criterios de valoración y evidencias documentales se encuentran desarrollados de manera integral en el Anexo 2, donde se expone la matriz técnica que respalda la asignación de puntajes y el diagnóstico específico de cada proceso actual.

Es importante precisar que los valores consignados en el Anexo 2 no constituyen cifras arbitrarias, sino que derivan de una matriz de evaluación estructurada bajo criterios técnicos previamente definidos para cada dimensión analizada (eficiencia operativa, uso de tecnología, control y medición, velocidad y valor estratégico). Cada dimensión fue evaluada mediante tres criterios específicos, calificados en una escala ordinal de 1 a 5, donde 1 representa un nivel crítico o altamente deficiente y 5 un nivel óptimo o altamente desarrollado. El promedio parcial obtenido corresponde a la media aritmética simple de los tres criterios evaluados por dimensión, lo que permite reducir sesgos individuales y obtener una valoración equilibrada del desempeño real del proceso. Posteriormente, dicho promedio fue convertido a una escala de 1 a 10 mediante un factor de proporcionalidad (multiplicación por 2), con la finalidad de facilitar la interpretación comparativa entre procesos actuales y procesos mejorados en términos de brecha de desempeño. En consecuencia, los puntajes reflejan un diagnóstico cuantitativo sustentado en observación directa, revisión documental, análisis de flujogramas AS IS y entrevistas internas, garantizando coherencia metodológica, trazabilidad técnica y consistencia analítica dentro del estudio.

3.2.1.1. Gestión de recuperación de cartera judicial y extrajudicial

La gestión extrajudicial de recuperación de cartera comprende el conjunto de actividades orientadas a lograr el pago voluntario de obligaciones vencidas, evitando en lo posible el inicio de acciones judiciales. Este proceso inicia con el contacto directo con los deudores, a través de

llamadas telefónicas, correos electrónicos, mensajes de texto o aplicaciones de mensajería, con el objetivo de informar sobre la obligación pendiente y promover una solución oportuna.

Posteriormente, se desarrolla la negociación de convenios de pago, en la cual los gestores de cobranza analizan la situación financiera del deudor y proponen alternativas viables que permitan el cumplimiento de la obligación. Finalmente, el proceso incluye el seguimiento de compromisos asumidos, verificando el cumplimiento de los pagos acordados y realizando gestiones de recordatorio o ajuste en caso de incumplimientos, lo que exige un control constante y una adecuada trazabilidad de la información.

En la fase judicial, abarca la preparación y presentación de demandas, el impulso procesal, la solicitud de medidas cautelares y la ejecución de sentencias, asegurando el cumplimiento efectivo de las obligaciones. Este proceso es clave para la generación de ingresos y requiere un control riguroso de plazos, documentación y resultados.

La figura 7 muestra el nivel de valor agregado del proceso actual de Gestión de Recuperación de Cartera Judicial y Extrajudicial en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., evaluado en una escala de 1 a 10. El análisis se estructura sobre cinco dimensiones clave: eficiencia operativa, uso de tecnología, control y medición, velocidad de recuperación y valor estratégico. Este diagnóstico cuantitativo permite visualizar de manera comparativa las fortalezas y brechas del proceso vigente, constituyéndose en un insumo técnico fundamental para el planteamiento de mejoras dentro del Sistema de Gestión por Procesos propuesto en el Capítulo IV. A través de esta evaluación se identifican oportunidades de optimización orientadas a incrementar la productividad, la trazabilidad y la generación de valor sostenible para la firma y sus clientes.

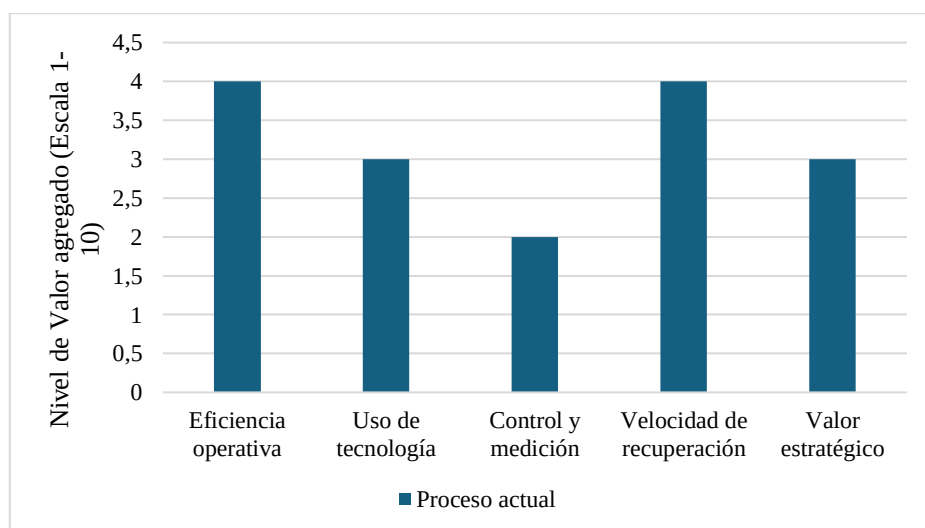


Figura 7. Análisis del proceso de Gestión de Recuperación de Cartera Judicial y Extrajudicial actual

El análisis presenta un desempeño aceptable en términos de eficiencia operativa y velocidad de recuperación; sin embargo, muestra debilidades significativas en las dimensiones de control y medición, así como en el uso estratégico de la tecnología. La baja puntuación en control y medición refleja una limitada estructuración de indicadores y mecanismos de seguimiento sistemático, lo cual afecta la capacidad de toma de decisiones basada en datos. Asimismo, aunque el proceso genera valor estratégico, este no alcanza su máximo potencial debido a la ausencia de automatización integral y herramientas analíticas avanzadas. En consecuencia, el diagnóstico confirma la necesidad de implementar un rediseño del proceso bajo un enfoque de gestión por procesos, fortaleciendo la medición del desempeño, la digitalización y la integración tecnológica, con el fin de elevar la competitividad y sostenibilidad organizacional de la firma.

3.2.1.2. Gestión judicial y litigio estratégico

La gestión judicial y el litigio comprenden las actividades relacionadas con la defensa técnica de los intereses de los clientes ante los órganos jurisdiccionales. Este proceso inicia con la elaboración y presentación de demandas, que implica el análisis del caso, la selección de la vía procesal adecuada y la preparación de los escritos correspondientes conforme a la normativa vigente.

Una vez presentada la demanda, se realiza el seguimiento de las causas judiciales, que incluye el control de plazos procesales, audiencias, providencias y diligencias judiciales. Asimismo, el proceso contempla la representación en audiencias, donde los abogados procesalistas ejercen la defensa oral, sustentan argumentos y gestionan pruebas, siendo esta una etapa crítica que incide directamente en el resultado del proceso.

La figura 8 expone la evaluación del nivel de valor agregado del proceso actual de Gestión Judicial y Litigio Estratégico en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., utilizando una escala de 1 a 10 y considerando cinco dimensiones fundamentales: planificación del caso, estrategia probatoria, control de tiempos procesales, uso de tecnología jurídica e impacto en resultados. Este análisis permite examinar el desempeño del proceso desde una perspectiva técnica y estratégica, identificando su capacidad para generar resultados favorables, optimizar recursos y fortalecer la posición institucional frente a los clientes y el entorno judicial. La medición constituye un insumo clave dentro del diagnóstico organizacional, ya que facilita la

identificación de brechas estructurales que deberán ser abordadas en el rediseño del Sistema de Gestión por Procesos propuesto en el Capítulo IV.

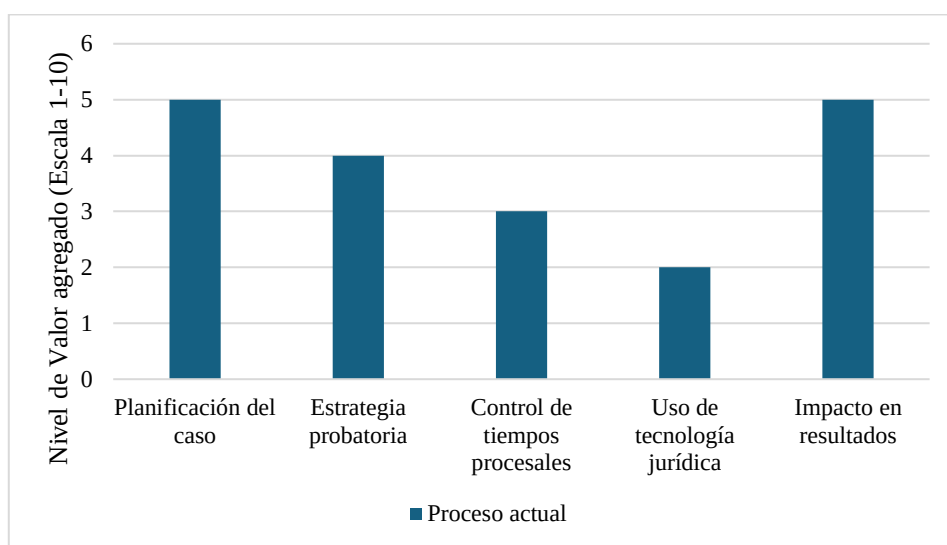


Figura 8. Análisis del proceso de Gestión Judicial y Litigio Estratégico actual

El análisis refleja un desempeño sólido en la planificación del caso y en el impacto en resultados, lo que evidencia una adecuada capacidad técnica y experiencia jurídica en la conducción de los procesos. No obstante, se identifican brechas relevantes en el control de tiempos procesales y, especialmente, en el uso de tecnología jurídica, lo cual limita la optimización del seguimiento, la automatización de alertas y la explotación estratégica de la información procesal. Asimismo, aunque la estrategia probatoria presenta un nivel aceptable, aún existe margen para fortalecer su estandarización y sistematización. En consecuencia, el diagnóstico confirma la necesidad de integrar herramientas tecnológicas, mecanismos formales de control y métricas de desempeño al proceso de litigio estratégico, con el fin de consolidar su eficiencia, reducir riesgos procesales y potenciar la generación de valor institucional dentro del Sistema de Gestión por Procesos.

3.2.1.3. Negociación de acuerdos

La negociación de acuerdos de pago constituye un proceso orientado a la resolución alternativa de conflictos, buscando soluciones consensuadas que beneficien tanto al cliente como al deudor. Este proceso implica el análisis de la situación financiera del deudor, la formulación de propuestas de pago realistas y la formalización de acuerdos que garanticen su cumplimiento. Al priorizar mecanismos conciliatorios, la firma contribuye a reducir costos, acortar tiempos de resolución y preservar las relaciones comerciales, alineándose con principios de ética, transparencia y responsabilidad social.

La presente figura 9 expone el nivel de valor agregado del proceso actual de Negociación de Acuerdos en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., evaluado en una escala de 1 a 10 a partir de cinco dimensiones estratégicas: eficiencia operativa, uso de tecnología, control y medición, velocidad de cierre y valor estratégico. Este análisis permite identificar el desempeño real del proceso en términos de productividad, capacidad de respuesta y generación de resultados efectivos en la recuperación de cartera. La medición constituye un insumo diagnóstico clave dentro del rediseño del Sistema de Gestión por Procesos, al evidenciar fortalezas y brechas estructurales que impactan directamente en la rentabilidad, la optimización de tiempos y la sostenibilidad estratégica de la firma.

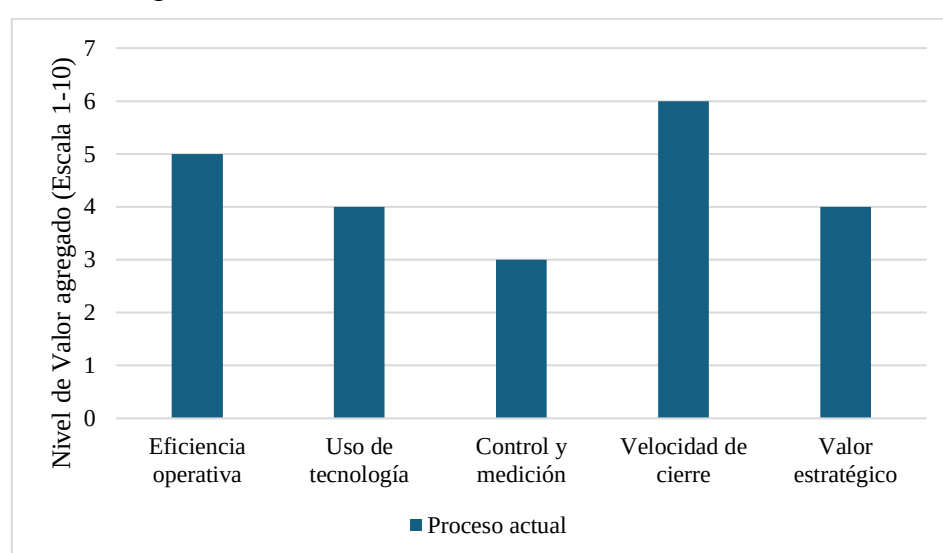


Figura 9. Análisis del proceso de Negociación de acuerdos actual

El análisis evidencia un desempeño moderado, destacándose principalmente la velocidad de cierre como su mayor fortaleza relativa. No obstante, se identifican brechas importantes en las dimensiones de control y medición, así como en el uso de tecnología, lo que limita la estandarización, trazabilidad y análisis estratégico del proceso. Aunque el nivel de eficiencia operativa y el valor estratégico se sitúan en rangos aceptables, estos no alcanzan un desempeño óptimo debido a la ausencia de herramientas automatizadas, indicadores formales de seguimiento y protocolos estructurados de negociación. En consecuencia, el diagnóstico confirma la necesidad de fortalecer este proceso mediante la implementación de métricas de desempeño, digitalización de la gestión y estandarización metodológica, con el objetivo de maximizar la tasa de acuerdos exitosos y consolidar su impacto en la rentabilidad y competitividad institucional.

3.2.1.4. Seguimiento de causas

El seguimiento de causas abarca las actividades destinadas a mantener una comunicación constante, clara y transparente con los clientes durante todo el ciclo del servicio jurídico. Este proceso incluye la recepción de consultas, la provisión de información sobre el estado de los casos, la entrega de reportes periódicos y la gestión de reclamos o inquietudes. Un seguimiento adecuado fortalece la confianza del cliente, mejora la percepción de calidad del servicio y contribuye a la fidelización, siendo un factor clave en la sostenibilidad y crecimiento de la firma.

La figura 10 presenta la evaluación del nivel de valor agregado del proceso actual de Seguimiento de Causas en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., medido en una escala de 1 a 10 y estructurado en cinco dimensiones clave: eficiencia operativa, uso de tecnología, control y medición, velocidad de respuesta y valor estratégico. Este análisis permite visualizar el desempeño del proceso desde una perspectiva integral, considerando tanto su capacidad operativa como su impacto en la generación de resultados jurídicos y financieros. La medición constituye un elemento diagnóstico esencial dentro del rediseño del Sistema de Gestión por Procesos, al identificar fortalezas y áreas de mejora que inciden directamente en la trazabilidad procesal, el cumplimiento oportuno de términos y la calidad del servicio brindado a los clientes.

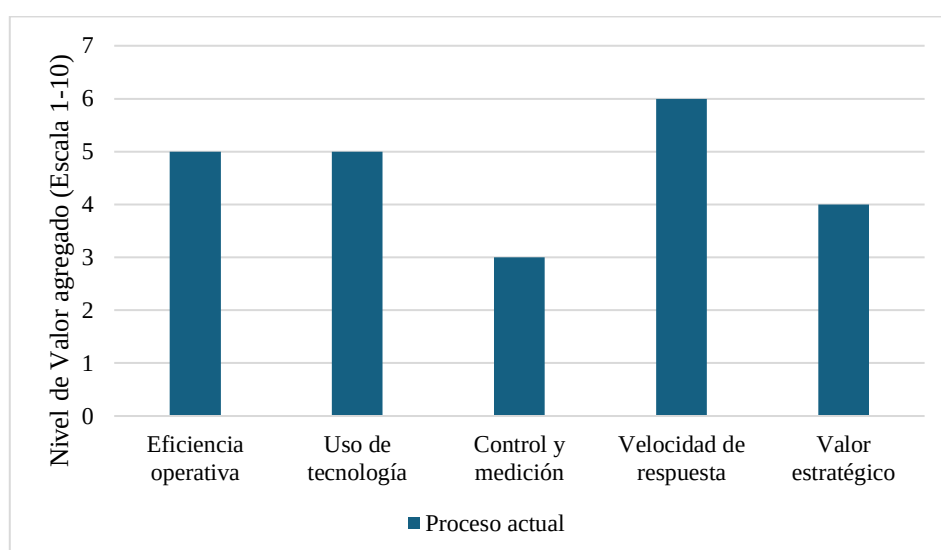


Figura 10. Análisis del proceso de Seguimiento de causas actual

El análisis evidencia un desempeño aceptable en eficiencia operativa y uso de tecnología; sin embargo, revela una debilidad significativa en la dimensión de control y medición, lo cual limita la capacidad de monitoreo estructurado y evaluación objetiva del avance procesal. Aunque la velocidad de respuesta presenta un nivel relativamente favorable, la ausencia de

indicadores formales y mecanismos sistemáticos de seguimiento reduce la trazabilidad y el aprovechamiento estratégico de la información generada. En consecuencia, el diagnóstico confirma la necesidad de fortalecer este proceso mediante la implementación de métricas de desempeño, *dashboards* de control y protocolos estandarizados, integrándolo plenamente al Sistema de Gestión por Procesos, con el fin de optimizar la gestión judicial y mejorar la generación de valor institucional.

3.2.1.5. Servicio post gestión y fidelización del cliente

El servicio post gestión y la fidelización del cliente representan un proceso agregador de valor fundamental para Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., ya que permiten consolidar relaciones profesionales duraderas una vez finalizada la prestación del servicio jurídico. Este proceso se orienta al seguimiento posterior de los casos, la verificación del nivel de satisfacción del cliente, la atención de nuevos requerimientos legales y el fortalecimiento de la confianza institucional. Más allá del cierre de un proceso de recuperación de cartera o litigio, la firma busca proyectar un acompañamiento continuo que refleje compromiso, transparencia y calidad en la atención. De esta manera, la fidelización no solo contribuye a la retención de clientes corporativos e individuales, sino que también favorece la reputación organizacional y la generación de nuevas oportunidades de negocio, posicionando a la firma como un aliado estratégico en la gestión legal de sus clientes.

La figura 11 muestra la evaluación del nivel de valor agregado del proceso actual de Servicio Post Gestión y Fidelización en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., medido en una escala de 1 a 10 y estructurado en cinco dimensiones clave: seguimiento post recuperación, medición de satisfacción del cliente, comunicación continua, oportunidades de recontractación y fidelización y retención. Este análisis permite examinar el grado en que la firma consolida relaciones sostenibles con sus clientes una vez concluida la gestión judicial o extrajudicial. La medición constituye un insumo estratégico dentro del diagnóstico organizacional, al evidenciar el nivel de madurez del proceso en términos de experiencia del cliente, generación de valor recurrente y fortalecimiento de la reputación institucional, aspectos fundamentales para la sostenibilidad y crecimiento de la firma en el mediano y largo plazo.

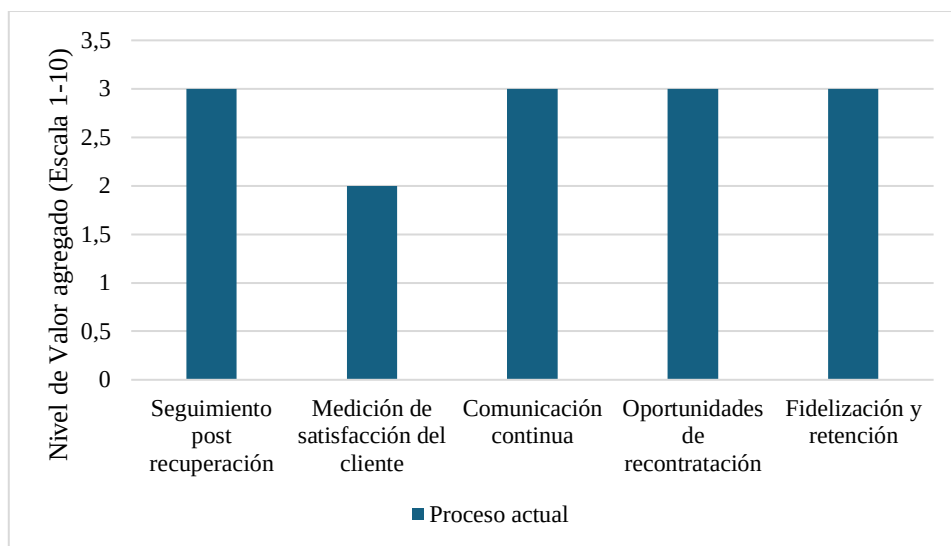


Figura 11. Análisis del proceso de Servicio Post Gestión y Fidelización actual

El análisis evidencia un nivel de desarrollo moderado, con fortalezas relativas en el seguimiento post recuperación, la comunicación continua y la intención de fidelización. Sin embargo, la dimensión de medición de satisfacción del cliente presenta una debilidad significativa, lo que limita la obtención de información estructurada para la mejora continua y la toma de decisiones estratégicas. Asimismo, aunque existen oportunidades de recontractación, estas no parecen estar plenamente sistematizadas ni integradas dentro de un modelo formal de gestión relacional. En consecuencia, el diagnóstico confirma la necesidad de implementar mecanismos de medición de experiencia del cliente, protocolos de seguimiento estructurado y herramientas tecnológicas que permitan convertir la gestión post recuperación en un proceso estratégico orientado a la generación de valor recurrente y fortalecimiento del posicionamiento institucional.

3.2.1.6. Gestión administrativa y financiera

Comprende el conjunto de actividades orientadas a asegurar la correcta administración de los recursos económicos y materiales de la firma. Este proceso incluye la planificación y control de ingresos y egresos, la gestión de pagos a proveedores, la facturación de servicios legales y la supervisión del cumplimiento de obligaciones financieras. Su correcta ejecución permite mantener la estabilidad económica de la firma, apoyar la toma de decisiones estratégicas y garantizar que los procesos operativos cuenten con los recursos necesarios para su funcionamiento.

La figura 12 presenta la evaluación del nivel de valor agregado del proceso actual de Gestión Administrativa y Financiera en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., medido en una escala de 1

a 10 a partir de cinco dimensiones clave: control presupuestario, gestión de costos operativos, control de facturación, indicadores financieros (*KPIs*) y rentabilidad por caso. Este análisis permite examinar el grado de estructuración financiera del despacho y su capacidad para generar información económica confiable que respalde la toma de decisiones estratégicas. La medición constituye un elemento fundamental dentro del diagnóstico organizacional, ya que la solidez administrativa y financiera impacta directamente en la sostenibilidad, eficiencia y crecimiento institucional de la firma, siendo un pilar esencial en el rediseño del Sistema de Gestión por Procesos propuesto.

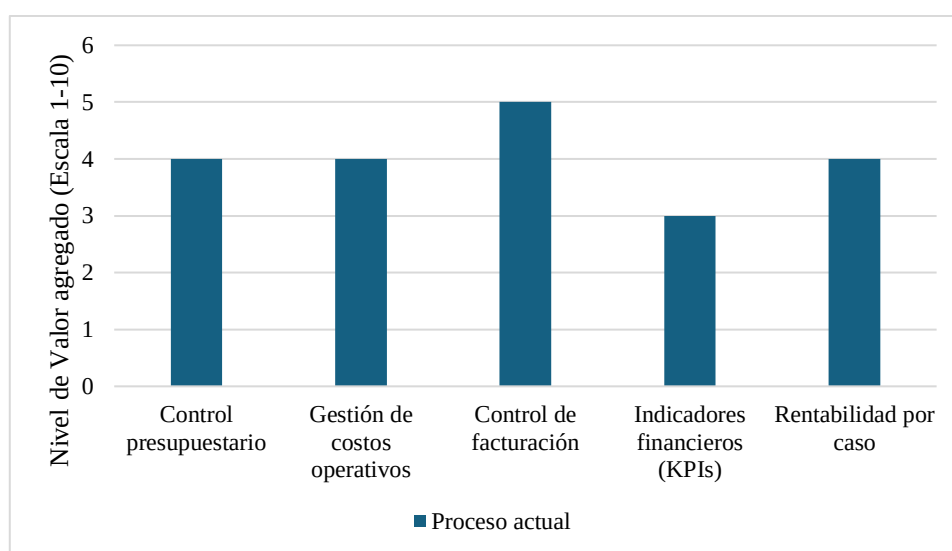


Figura 12. Análisis del proceso de Gestión Administrativa y Financiera actual

El análisis evidencia un desempeño intermedio, con niveles aceptables en control presupuestario, gestión de costos operativos, control de facturación y rentabilidad por caso. No obstante, se identifica una brecha relevante en la dimensión de indicadores financieros (*KPIs*), lo que revela una limitada estructuración de métricas estratégicas que permitan evaluar el desempeño económico de manera integral y prospectiva. Esta debilidad reduce la capacidad de análisis financiero avanzado y dificulta la toma de decisiones basada en datos. En consecuencia, el diagnóstico confirma la necesidad de fortalecer el sistema de indicadores financieros, integrar herramientas tecnológicas de monitoreo y consolidar una cultura de gestión basada en resultados, con el fin de asegurar mayor eficiencia, transparencia y sostenibilidad dentro del Sistema de Gestión por Procesos de la firma.

3.2.1.7. Contabilidad

El proceso de contabilidad y control presupuestario se enfoca en el registro, análisis y control sistemático de la información financiera de la firma. Incluye la elaboración de estados

financieros, el seguimiento del presupuesto aprobado, el control de desviaciones y la presentación de reportes para la dirección. Este proceso es esencial para evaluar la rentabilidad de los servicios jurídicos, asegurar el cumplimiento de obligaciones tributarias y proporcionar información confiable para la planificación y el control financiero.

La figura 13 presenta la evaluación del nivel de valor agregado del proceso actual de Contabilidad en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., medido en una escala de 1 a 10 y estructurado en cinco dimensiones clave: registro oportuno de operaciones, exactitud contable, cumplimiento tributario, integración con la gestión financiera y elaboración de reportes gerenciales. Este análisis permite examinar el grado de madurez del proceso contable como soporte fundamental para la transparencia, control interno y toma de decisiones estratégicas. La medición constituye un elemento diagnóstico relevante dentro del rediseño del Sistema de Gestión por Procesos, al evidenciar fortalezas técnicas y brechas estructurales que inciden directamente en la eficiencia administrativa y en la sostenibilidad financiera de la firma.

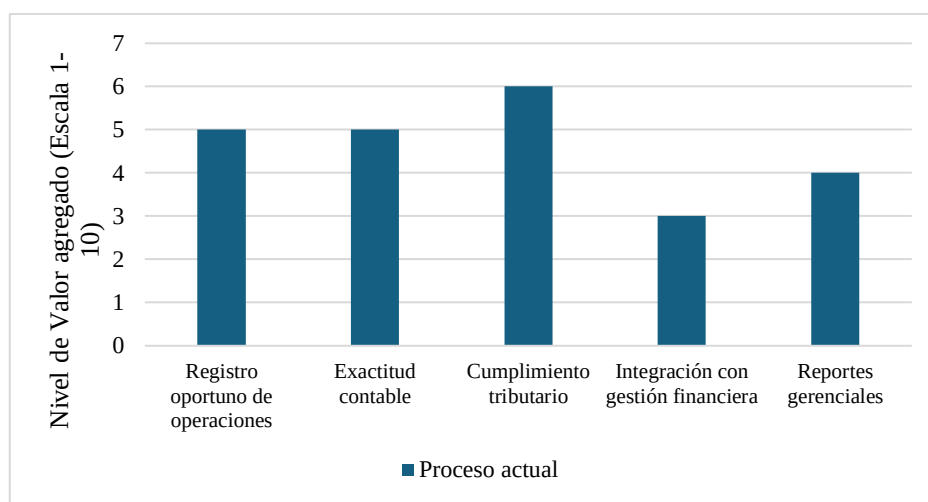


Figura 13. Análisis del proceso de Contabilidad actual

El análisis evidencia un desempeño sólido en el cumplimiento tributario y un nivel adecuado en el registro oportuno de operaciones y la exactitud contable, lo que demuestra una base técnica estable en materia de obligaciones fiscales y control contable. No obstante, se identifican brechas significativas en la integración con la gestión financiera y en la generación de reportes gerenciales estratégicos, lo que limita el aprovechamiento de la información contable como herramienta para la toma de decisiones directivas. Esta situación revela que, aunque el proceso cumple con su función normativa y operativa, aún no está plenamente orientado a la gestión estratégica del negocio. En consecuencia, el diagnóstico confirma la necesidad de fortalecer la articulación entre contabilidad y gestión financiera, así como de

implementar indicadores y reportes analíticos que conviertan la información contable en un insumo clave para la planificación, control y sostenibilidad institucional.

3.2.1.8. Gestión del talento humano

La gestión del talento humano abarca las actividades relacionadas con la planificación, selección, contratación, capacitación, evaluación y retención del personal de la firma. Este proceso es particularmente relevante en una organización jurídica, donde el conocimiento especializado, la ética profesional y la experiencia del equipo humano constituyen activos clave. Una adecuada gestión del talento humano contribuye al desarrollo de competencias técnicas y digitales, fortalece el compromiso organizacional y asegura la continuidad y calidad de los servicios prestados.

La figura 14 expone la evaluación del nivel de valor agregado del proceso actual de Gestión del Talento Humano en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., medido en una escala de 1 a 10 y estructurado en cinco dimensiones clave: selección por competencias, capacitación continua, evaluación de desempeño, clima organizacional y productividad por colaborador. Este análisis permite examinar el grado de desarrollo del capital humano como factor estratégico dentro del Sistema de Gestión por Procesos. La medición constituye un insumo diagnóstico relevante, ya que el talento humano representa un pilar esencial para la eficiencia operativa, la calidad del servicio jurídico y la sostenibilidad organizacional, especialmente en una firma donde el conocimiento y la gestión especializada son el principal activo institucional.

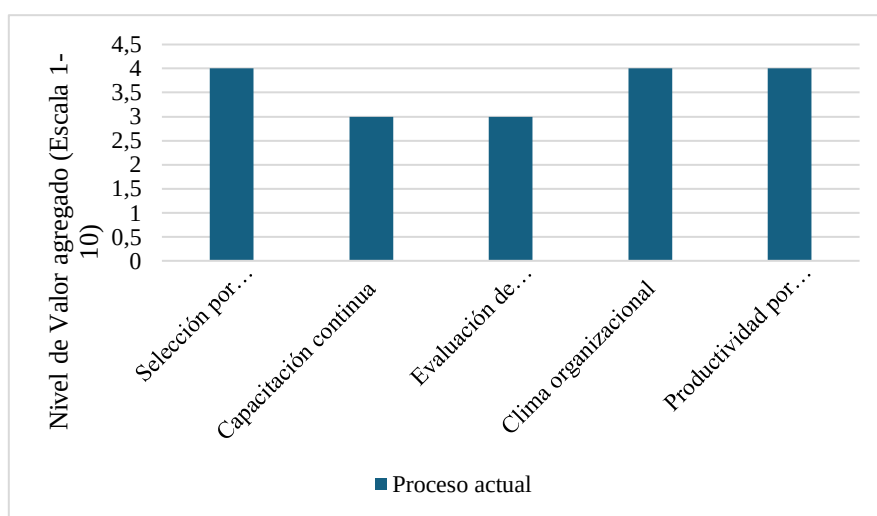


Figura 14. Análisis del proceso de Gestión del Talento Humano actual

El análisis evidencia un desempeño moderado, con fortalezas relativas en la selección por competencias, el clima organizacional y la productividad por colaborador. No obstante, se

identifican brechas importantes en las dimensiones de capacitación continua y evaluación de desempeño, lo que limita el desarrollo sistemático de competencias y la medición objetiva del rendimiento individual y colectivo. Esta situación refleja que, aunque existe una base organizacional estable, aún no se ha consolidado un modelo integral de gestión del talento orientado a resultados y mejora continua. En consecuencia, el diagnóstico confirma la necesidad de estructurar programas formales de formación, implementar evaluaciones periódicas con indicadores claros y alinear el desempeño individual con los objetivos estratégicos de la firma, fortaleciendo así el capital humano como ventaja competitiva sostenible.

3.2.1.9. Gestión documental y archivo

La gestión documental y el archivo de expedientes se orientan a garantizar la correcta organización, custodia, acceso y trazabilidad de la documentación legal y administrativa. Este proceso incluye la clasificación de expedientes, el control de versiones, la protección de la información confidencial y el cumplimiento de normas relacionadas con la conservación documental y la protección de datos personales. Su adecuada gestión reduce riesgos operativos y legales, facilita el seguimiento de casos y mejora la eficiencia en la búsqueda y recuperación de información.

La figura 15 presenta la evaluación del nivel de valor agregado del proceso actual de gestión documental y archivo en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., medido en una escala de 1 a 10 y estructurado en cinco dimensiones clave: organización y clasificación, digitalización de documentos, acceso y disponibilidad, seguridad de la información y tiempo de búsqueda de expedientes. este análisis permite examinar la eficiencia y confiabilidad del sistema documental como soporte transversal a los procesos jurídicos, administrativos y financieros de la firma. la medición constituye un elemento diagnóstico fundamental, dado que una gestión documental eficiente incide directamente en la productividad operativa, la reducción de riesgos y la protección de información estratégica dentro del marco del rediseño del sistema de gestión por procesos.

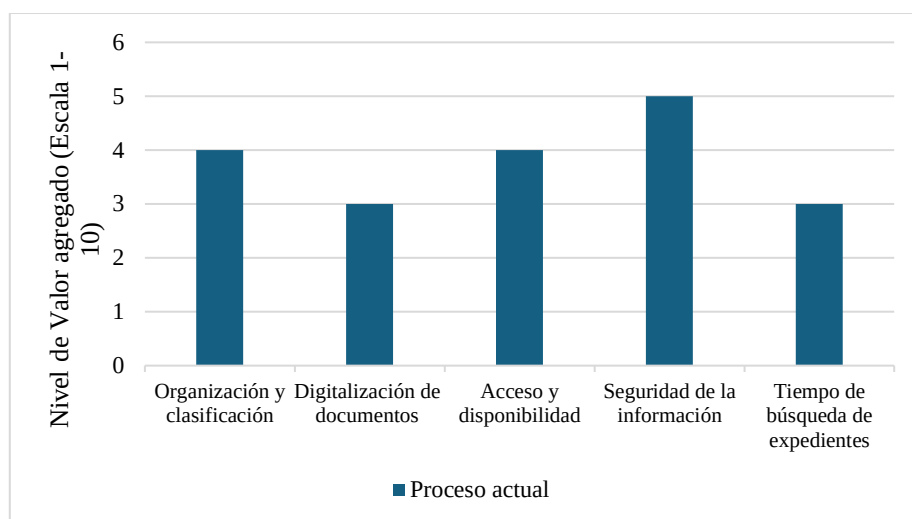


Figura 15. Análisis del proceso de Gestión Documental y Archivo actual

El análisis evidencia un desempeño intermedio, con fortalezas relativas en seguridad de la información y en la organización y clasificación documental. Sin embargo, se identifican brechas significativas en la digitalización de documentos y en la reducción del tiempo de búsqueda de expedientes, lo que refleja una limitada automatización y una dependencia aún importante de prácticas manuales. Asimismo, aunque el acceso y disponibilidad presentan un nivel aceptable, existe margen de mejora para garantizar trazabilidad y eficiencia integral. En consecuencia, el diagnóstico confirma la necesidad de fortalecer la transformación digital del archivo, implementar sistemas de gestión documental más robustos y estandarizar protocolos de clasificación y consulta, con el fin de optimizar tiempos operativos, reducir riesgos y consolidar la gestión documental como soporte estratégico del Sistema de Gestión por Procesos.

3.2.1.10. Soporte técnico y TICs

El soporte tecnológico y los sistemas de información jurídica comprenden las actividades destinadas a mantener y optimizar las herramientas tecnológicas que respaldan los procesos de la firma. Incluye la administración de *hardware* y *software*, la gestión de plataformas judiciales, el soporte técnico al personal y la seguridad de la información. Este proceso es clave para asegurar la continuidad operativa, mejorar la eficiencia en la gestión de casos y facilitar la implementación de soluciones de automatización, análisis de datos y digitalización de procesos jurídicos.

La figura 16 muestra la evaluación del nivel de valor agregado del proceso actual de Soporte técnico y tecnologías de la información y comunicación (TICs) en Lopez&Cifuentes Law Firm

S.A.S., medido en una escala de 1 a 10 y estructurado en cinco dimensiones clave: infraestructura tecnológica, soporte y mantenimiento, seguridad informática, automatización de procesos e innovación y actualización tecnológica. este análisis permite examinar el grado de madurez digital de la firma y su capacidad para respaldar eficientemente los procesos jurídicos, administrativos y financieros mediante herramientas tecnológicas adecuadas. la medición constituye un insumo diagnóstico fundamental dentro del rediseño del sistema de gestión por procesos, dado que la solidez tecnológica es un habilitador estratégico para la eficiencia operativa, la seguridad de la información y la competitividad institucional en un entorno cada vez más digitalizado.

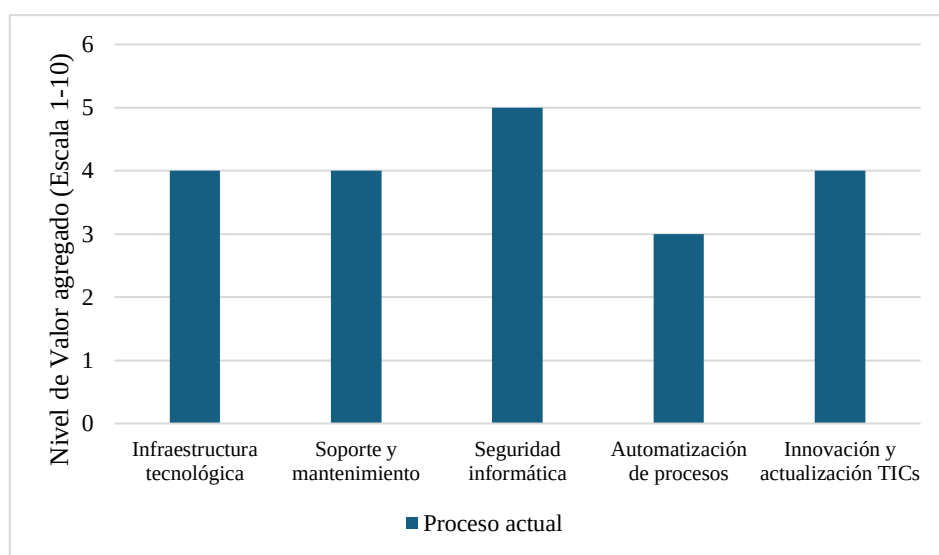


Figura 16. Análisis del proceso de Soporte Técnico y TICs actual

El análisis evidencia un desempeño moderado, con niveles aceptables en infraestructura tecnológica, soporte y mantenimiento, seguridad informática e innovación. Sin embargo, se identifica una brecha relevante en la automatización de procesos, lo que limita la eficiencia operativa y la optimización de recursos en las áreas jurídicas y administrativas. Esta situación refleja que, aunque la firma cuenta con una base tecnológica funcional, aún no ha consolidado un modelo plenamente integrado y automatizado que potencie la gestión por procesos. En consecuencia, el diagnóstico confirma la necesidad de fortalecer la automatización, integrar herramientas digitales estratégicas y avanzar hacia una transformación tecnológica más estructurada, con el fin de incrementar la productividad, reducir riesgos y consolidar la competitividad institucional.

3.2.1.11. *Call center* y atención al cliente

El *call center* y la atención al cliente constituyen un proceso habilitante esencial para el funcionamiento eficiente de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., ya que actúan como el principal canal de comunicación entre la firma, sus clientes y los deudores. Este proceso tiene como objetivo garantizar una interacción oportuna, clara y profesional, facilitando la recepción de consultas, el direccionamiento de requerimientos hacia las áreas correspondientes y el seguimiento permanente de cada caso. Asimismo, permite gestionar recordatorios de pago, coordinar compromisos, brindar información sobre el estado de los procesos y resolver inquietudes, contribuyendo a mejorar la experiencia del usuario. Una adecuada gestión del *call center* fortalece la imagen institucional, optimiza los tiempos de respuesta y reduce la carga operativa de las áreas jurídicas, al tiempo que favorece la organización de la información y la trazabilidad de las comunicaciones. En este sentido, contar con un sistema estructurado de atención no solo respalda los procesos operativos de recuperación de cartera y litigio, sino que también promueve una cultura organizacional centrada en el servicio, la eficiencia y la calidad en la relación con los clientes.

La figura 17 presenta la evaluación del nivel de valor agregado del proceso actual de *Call Center* y Atención al Cliente en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., medido en una escala de 1 a 10 y estructurado en cinco dimensiones clave: eficiencia operativa, uso de tecnología, control y medición, velocidad de respuesta y valor estratégico. Este análisis permite examinar el grado de estructuración y efectividad del proceso de contactabilidad, el cual constituye un componente crítico dentro de la gestión extrajudicial de recuperación de cartera y del relacionamiento con clientes. La medición resulta fundamental para identificar fortalezas y brechas que inciden en la calidad del servicio, la conversión de acuerdos y la generación de resultados financieros, sirviendo como insumo técnico para el rediseño del Sistema de Gestión por Procesos orientado a la automatización, trazabilidad y mejora continua.

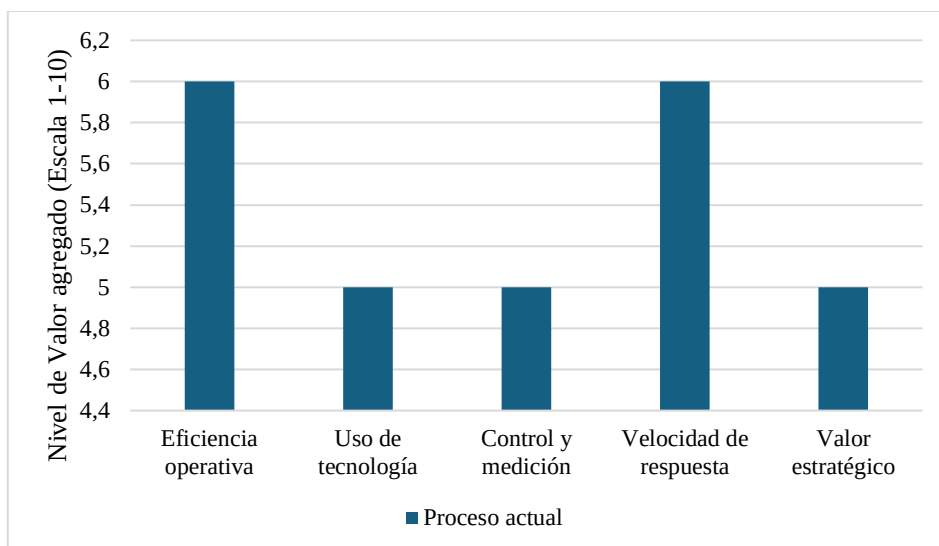


Figura 17. Análisis del proceso de *Call center* y atención al cliente actual

El análisis evidencia un desempeño relativamente favorable en eficiencia operativa y velocidad de respuesta, lo que demuestra una capacidad adecuada de gestión en la contactabilidad y atención directa. Sin embargo, se identifican brechas en el uso de tecnología y en los mecanismos de control y medición, lo que limita la trazabilidad de las gestiones, el análisis de resultados y la optimización estratégica del proceso. Aunque el valor estratégico se mantiene en un nivel aceptable, aún no se encuentra plenamente potenciado mediante herramientas de automatización, CRM integrado e indicadores de desempeño específicos. En consecuencia, el diagnóstico confirma la necesidad de fortalecer la infraestructura tecnológica, implementar métricas formales de seguimiento y consolidar el proceso de *call center* como un eje estratégico dentro del modelo integral de recuperación de cartera y gestión relacional de la firma.

3.2.2. Análisis de debilidades detectadas en los procesos actuales

El análisis de los procesos actuales de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. permite identificar una serie de debilidades operativas, administrativas y tecnológicas que inciden directamente en la eficiencia organizacional, la calidad del servicio jurídico y la capacidad de crecimiento de la firma.

La Tabla 17 presenta el análisis consolidado de las principales debilidades identificadas en los procesos actuales de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., estructuradas de manera sintética para evidenciar su descripción y el impacto que generan en la eficiencia organizacional. Este diagnóstico constituye la base técnica del plan de mejora desarrollado en el Capítulo IV, ya que permite establecer una relación directa entre las falencias operativas detectadas y sus consecuencias estratégicas, administrativas y productivas. La sistematización de las

debilidades facilita comprender cómo la ausencia de automatización, integración tecnológica, medición del desempeño y estandarización documental incide en la sobrecarga operativa, el riesgo jurídico y la limitada capacidad de toma de decisiones basada en datos, justificando así la necesidad de implementar un sistema integral de gestión por procesos orientado a la eficiencia y mejora continua.

Tabla 17. Análisis de debilidades detectadas en los procesos actuales, compacta

Debilidad identificada	Descripción resumida	Impacto en la eficiencia organizacional
Alta carga operativa manual en procesos jurídicos	Elaboración repetitiva de documentos y ausencia de automatización	Incremento del tiempo de gestión, sobrecarga del personal jurídico y mayor probabilidad de errores
Gestión manual de expedientes	Uso predominante de archivos físicos y registros no centralizados	Riesgo de pérdida de información, baja trazabilidad y dificultades en el control de casos
Falta de integración tecnológica entre áreas	Uso de hojas de cálculo aisladas y sistemas no conectados	Duplicidad de información, inconsistencias en datos y limitada visión global de los procesos
Limitado control de plazos procesales y audiencias	Seguimiento manual de términos judiciales	Riesgo de vencimientos procesales, afectación a la calidad del servicio y posibles consecuencias legales
Ausencia de indicadores de desempeño jurídico	Falta de medición de tiempos, efectividad y recuperación de cartera	Imposibilidad de evaluar desempeño, tomar decisiones basadas en datos y mejorar procesos
Debilidades en selección y evaluación del personal	Evaluaciones subjetivas y sin criterios estandarizados	Dificultad para identificar brechas de competencias y menor desarrollo del talento humano
Insuficiente estandarización de documentos legales	Variabilidad de formatos y estilos	Riesgo de errores procesales, baja uniformidad y menor control de calidad
Falta de seguimiento estructurado a clientes y deudores	Comunicación dispersa y registros incompletos	Pérdida de información histórica, menor efectividad en la cobranza y afectación a la atención al cliente
Insuficiente documentación formal de procesos	Ausencia de manuales y procedimientos actualizados	Dependencia del conocimiento tácito, dificultad para capacitar personal y limitar la mejora continua

La Tabla 17 expone de manera estructurada las principales debilidades detectadas en los procesos actuales de la organización, relacionando cada problemática con su descripción operativa y el impacto que genera en la eficiencia institucional. Se evidencia que gran parte de las falencias identificadas tienen como denominador común la dependencia excesiva de actividades manuales, la dispersión de información y la ausencia de herramientas tecnológicas integradas, lo cual incrementa tiempos de gestión, genera sobrecarga operativa y eleva el riesgo de errores.

Asimismo, la tabla muestra que la falta de integración tecnológica y la gestión manual de expedientes afectan directamente la trazabilidad y confiabilidad de la información, limitando la visión global de los procesos y dificultando el control estratégico. De igual manera, la ausencia de indicadores de desempeño jurídico impide evaluar resultados con base en datos objetivos, restringiendo la capacidad de mejora continua y toma de decisiones informadas. En el ámbito de talento humano, las debilidades en selección y evaluación del personal evidencian una falta de estandarización que impacta el desarrollo de competencias y la productividad del equipo.

Finalmente, las falencias relacionadas con la estandarización documental, el seguimiento estructurado de clientes y la insuficiente documentación formal de procesos reflejan riesgos de inconsistencia técnica, pérdida de información y dependencia del conocimiento tácito. En conjunto, la tabla permite visualizar cómo estas debilidades no son aisladas, sino interdependientes, configurando un sistema organizacional que requiere una intervención integral orientada a la estandarización, automatización, medición y formalización de procesos para fortalecer la eficiencia y sostenibilidad institucional.

3.2.2.1. Alta carga operativa manual en procesos jurídicos

Una de las principales debilidades identificadas es la alta dependencia de actividades manuales en los procesos jurídicos, especialmente en la elaboración de escritos, demandas, oficios y comunicaciones extrajudiciales. La elaboración repetitiva de documentos similares para distintos casos genera un uso ineficiente del tiempo del personal jurídico y administrativo, incrementando la carga laboral y reduciendo la productividad.

Adicionalmente, la falta de automatización en la generación de documentos y en el flujo de aprobación interna provoca retrasos, mayor probabilidad de errores y dependencia excesiva del conocimiento individual, lo que afecta la consistencia y calidad de los productos legales entregados.

3.2.2.2. Dependencia excesiva de la gestión manual de expedientes

La gestión de expedientes presenta una fuerte dependencia de archivos físicos y registros manuales, lo que incrementa el riesgo de pérdida, deterioro o extravío de información relevante. Esta situación resulta especialmente crítica en procesos judiciales, donde la integridad documental es fundamental para la defensa de los intereses del cliente.

Asimismo, la baja trazabilidad documental dificulta el seguimiento histórico de las actuaciones realizadas en cada caso, limitando la capacidad de auditoría interna, control de calidad y respuesta oportuna ante requerimientos de clientes o autoridades judiciales.

3.2.2.3. Falta de integración tecnológica entre áreas

Se evidencia una falta de integración tecnológica entre las distintas áreas de la firma, lo que obliga al uso de hojas de cálculo aisladas y herramientas no centralizadas para el control de casos, cartera y actividades administrativas. Esta situación genera duplicidad de información, inconsistencias en los datos y dependencia de actualizaciones manuales.

La ausencia de un sistema centralizado, como un *CRM* jurídico o una plataforma *BPM*, limita la visibilidad global de los procesos, dificulta la coordinación interdepartamental y reduce la capacidad de análisis en tiempo real para la toma de decisiones estratégicas.

3.2.2.4. Limitado control de plazos procesales y audiencias

Otra debilidad relevante es el control limitado de plazos procesales y audiencias, el cual se realiza principalmente mediante registros manuales o calendarios no integrados. Esta práctica incrementa el riesgo de vencimientos de términos judiciales, lo que puede generar consecuencias legales adversas y afectar la reputación de la firma.

El seguimiento no automatizado impide la generación de alertas tempranas y la asignación oportuna de responsabilidades, lo que reduce la capacidad de reacción ante cambios en el estado de los procesos judiciales.

3.2.2.5. Ausencia de indicadores de desempeño jurídico

La firma no cuenta con un sistema estructurado de indicadores de desempeño jurídico, lo que limita la evaluación objetiva de la gestión. La no medición de tiempos de resolución, tasas de éxito o niveles de recuperación de cartera impide identificar cuellos de botella y oportunidades de mejora.

Asimismo, la falta de *KPIs* específicos de recuperación de cartera dificulta el análisis de efectividad de las gestiones extrajudiciales y judiciales, afectando la planificación estratégica y la optimización de recursos.

3.2.2.6. Debilidades en los procesos de selección y evaluación del personal

Los procesos de selección y evaluación del personal presentan debilidades asociadas a una evaluación subjetiva del desempeño, basada principalmente en criterios informales y apreciaciones individuales. Esta situación dificulta la identificación objetiva de fortalezas, brechas de competencias y necesidades de capacitación.

La falta de criterios estandarizados para la evaluación del talento humano limita el desarrollo profesional del personal y puede afectar la equidad interna y la motivación del equipo de trabajo.

3.2.2.7. Insuficiente estandarización de documentos legales

Se identifica una variabilidad significativa en los formatos y estilos de documentos legales, lo que genera inconsistencias en la presentación de escritos y aumenta el riesgo de errores procesales. La ausencia de plantillas oficiales y lineamientos claros dificulta el control de calidad y la uniformidad en la producción documental.

Esta debilidad impacta directamente en la eficiencia operativa y en la percepción de profesionalismo por parte de clientes y autoridades judiciales.

3.2.2.8. Falta de seguimiento estructurado a clientes y deudores

El seguimiento a clientes y deudores se realiza de manera dispersa, utilizando múltiples canales de comunicación sin un registro centralizado. Esta práctica genera un historial incompleto de gestiones, dificultando el control de compromisos, la continuidad de las gestiones y la evaluación del desempeño de los gestores.

La ausencia de un sistema estructurado de seguimiento afecta la trazabilidad de las interacciones y limita la capacidad de ofrecer información precisa y oportuna a los clientes.

3.2.2.9. Insuficiente documentación formal de procesos

Finalmente, se evidencia una insuficiente documentación formal de los procesos, reflejada en la ausencia de manuales actualizados, instructivos y procedimientos estandarizados. Esta situación genera una fuerte dependencia del conocimiento tácito del personal, incrementando el riesgo operativo ante rotación de personal o ausencias.

La falta de documentación formal dificulta la capacitación de nuevos colaboradores, la mejora continua y la implementación de herramientas tecnológicas, constituyéndose en una barrera para el fortalecimiento de la eficiencia organizacional.

CAPÍTULO IV: PLAN DE MEJORA E IMPLEMENTACIÓN

4.1. Planteamiento de mejoras

El planteamiento de mejoras constituye la fase estratégica del presente proyecto, en la cual los hallazgos derivados del diagnóstico organizacional se transforman en propuestas estructuradas orientadas al fortalecimiento de la eficiencia operativa de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. A partir del análisis desarrollado en los capítulos anteriores, se evidenció que, pese al crecimiento financiero sostenido y a la alta rentabilidad alcanzada por la firma existen debilidades estructurales vinculadas principalmente a la gestión manual de procesos, la limitada integración tecnológica, la ausencia de indicadores de desempeño jurídico y la insuficiente estandarización documental.

En este contexto, el planteamiento de mejoras no se limita a la corrección aislada de fallas operativas, sino que responde a un enfoque integral de gestión por procesos, orientado a rediseñar, simplificar y optimizar los flujos de trabajo críticos de la organización. Bajo la metodología propuesta por Harrington (1995), esta fase busca construir el modelo futuro (*TO-BE*), alineando la operación diaria con la estrategia institucional, fortaleciendo la trazabilidad, reduciendo riesgos jurídicos y potenciando la capacidad de respuesta frente a un entorno legal cada vez más competitivo y digitalizado.

Las mejoras propuestas se fundamentan en tres principios rectores: eficiencia operativa, transformación tecnológica y orientación al cliente. La eficiencia operativa persigue la eliminación de actividades que no agregan valor, la reducción de tiempos de gestión y la optimización del uso de recursos humanos y financieros. La transformación tecnológica se enfoca en la digitalización de procesos, la automatización de tareas repetitivas y la integración de herramientas que permitan el control y monitoreo en tiempo real. Finalmente, la orientación al cliente procura fortalecer la experiencia del usuario, garantizar transparencia en la gestión y consolidar relaciones de largo plazo basadas en confianza y resultados.

De esta manera, el planteamiento de mejoras se configura como un instrumento estratégico que permitirá a Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. transitar desde un modelo operativo con alta dependencia manual hacia un sistema estructurado, medible y sostenible, capaz de soportar el crecimiento proyectado y consolidar su posicionamiento en el mercado jurídico ecuatoriano.

Asimismo, los resultados reflejados en las matrices técnicas y diagramas correspondientes a los procesos mejorados se encuentran debidamente sustentados en un análisis metodológico estructurado. Los criterios de evaluación, fundamentos técnicos y evidencias que respaldan la asignación de puntajes y el nivel de desempeño proyectado para cada proceso se desarrollan de manera detallada en el Anexo 3, donde constan los justificativos técnicos de los resultados obtenidos para cada proceso mejorado, garantizando trazabilidad, coherencia metodológica y rigor académico en la propuesta de rediseño institucional.

La figura 18 muestra la estructura de los procesos mejorados de la organización, resultado del diagnóstico y rediseño efectuado en el desarrollo del proyecto. La clasificación en procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes responde al enfoque de gestión por procesos adoptado como modelo de fortalecimiento organizacional. Esta representación permite visualizar de manera clara cómo quedó estructurado el sistema organizacional después de la depuración, integración y mejora de procesos, asegurando coherencia funcional, eliminación de duplicidades y alineación estratégica.

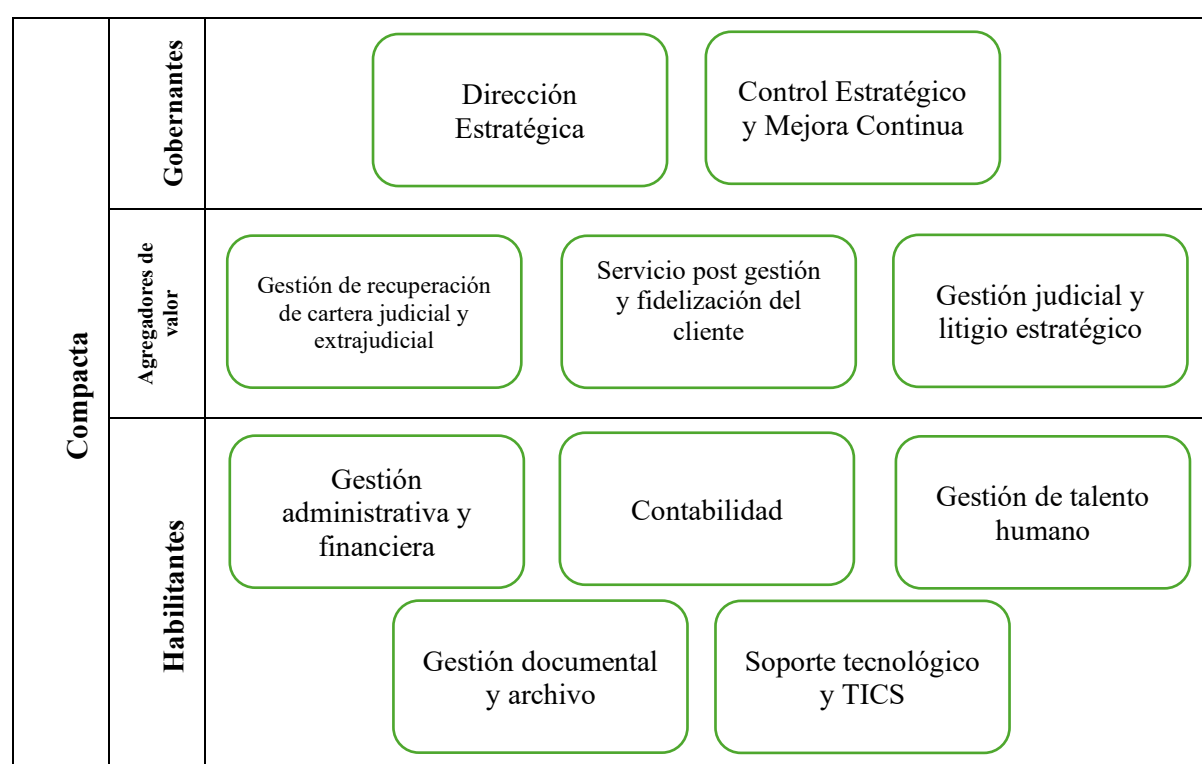


Figura 18. Mapa de procesos mejorados compacto

En la parte superior se ubican los procesos gobernantes diseñados, los cuales concentran la dirección estratégica de la organización. Estos procesos fueron redefinidos para fortalecer la

planificación, el control estratégico y la toma de decisiones, garantizando alineación entre objetivos institucionales y resultados operativos.

En el nivel intermedio se encuentran los procesos agregadores de valor mejorados, que constituyen el núcleo operativo de la firma. En esta etapa del rediseño se integraron actividades que anteriormente se encontraban dispersas o duplicadas (como negociación de acuerdos, seguimiento de causas y *call center* y atención al usuario) consolidándolas dentro de procesos más estructurados. Esto permitió evitar fragmentación, clarificar responsabilidades y optimizar el flujo de trabajo.

En la base se ubican los procesos habilitantes mejorados, los cuales brindan soporte estructural al sistema organizacional. Estos procesos fueron formalizados y documentados para fortalecer el control interno, la sostenibilidad financiera, la gestión del talento, la trazabilidad documental y la seguridad tecnológica. Aunque no generan valor directo al cliente externo, son fundamentales para garantizar eficiencia, cumplimiento normativo y continuidad operativa.

En conjunto, la figura 18 refleja un modelo organizacional optimizado, donde los procesos fueron reorganizados bajo un enfoque sistémico, eliminando redundancias y fortaleciendo la integración entre estrategia, operación y soporte institucional.

4.1.1. Procesos Gobernantes

El análisis organizacional desarrollado en los capítulos anteriores evidenció que Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. no cuenta con procesos gobernantes formalmente estructurados, lo cual genera una gestión predominantemente operativa y reactiva. Si bien la firma ha demostrado un crecimiento financiero sostenido y una alta rentabilidad, la ausencia de direccionamiento estratégico documentado, sistemas formales de control y mecanismos estructurados de toma de decisiones limita su capacidad de escalabilidad, sostenibilidad y adaptación a un entorno legal altamente competitivo y dinámico.

Desde la perspectiva de la gestión por procesos, los procesos gobernantes cumplen la función de orientar, articular y controlar el rumbo estratégico de la organización. Porter (1996) sostiene que la estrategia implica elegir una posición diferenciada y coherente, lo cual requiere alinear las actividades internas con objetivos claros y sostenibles en el tiempo. En este sentido, la inexistencia de procesos directivos formalizados puede generar fragmentación entre la estrategia declarada y la operación cotidiana, afectando la consistencia organizacional.

Davenport (1993) enfatiza que la gestión efectiva de procesos no solo debe concentrarse en la mejora operativa, sino también en la creación de mecanismos que traduzcan la estrategia en acciones medibles. Por su parte, Kaplan y Norton (1996) argumentan que las organizaciones requieren sistemas integrales de medición que conecten la visión estratégica con indicadores específicos, permitiendo monitorear el desempeño desde múltiples perspectivas. Bajo esta lógica, la implementación de procesos gobernantes debe incorporar herramientas como el *Balanced Scorecard*, la planificación estratégica formal y la evaluación periódica de resultados.

Asimismo, Harrington (1991) señala que el mejoramiento organizacional sostenible exige liderazgo estructurado, definición clara de responsabilidades y sistemas de control permanentes. En ausencia de estos elementos, las organizaciones dependen excesivamente del conocimiento tácito de sus directivos, lo cual incrementa el riesgo operativo y dificulta la institucionalización de buenas prácticas.

En consecuencia, se propone la creación e implementación de un sistema integral de procesos gobernantes que incluya: Direccionamiento estratégico, y Control estratégico y mejora continua. Esta estructura permitirá a Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. fortalecer la coherencia entre estrategia y operación, reducir riesgos legales y administrativos, profesionalizar su modelo de gestión y consolidar su posicionamiento competitivo en el mercado jurídico ecuatoriano.

Desde la perspectiva de la mejora continua, Deming (1986) sostiene que la medición sistemática y el liderazgo comprometido son pilares fundamentales para la sostenibilidad organizacional. Complementariamente, Imai (1986) destaca que la institucionalización de procesos de revisión periódica favorece la adaptación constante frente a cambios del entorno. Por tanto, la implementación de procesos gobernantes no solo responde a una necesidad estructural identificada en el diagnóstico, sino que constituye un paso estratégico para transformar a la firma en una organización jurídicamente especializada, pero administrativamente madura y orientada a resultados.

De esta manera, la incorporación de procesos gobernantes se configura como el eje articulador del plan de mejora, permitiendo transitar desde un modelo operativo eficiente pero informal hacia un sistema de gestión estratégica integral, alineado con estándares contemporáneos de administración y con las mejores prácticas de gestión organizacional.

4.1.1.1. Direccionamiento estratégico

El proceso de direccionamiento estratégico constituye el eje rector de la organización, ya que define el rumbo institucional, establece prioridades y alinea los recursos con la visión de largo plazo. En organizaciones de servicios profesionales como Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., este proceso resulta fundamental para evitar una gestión meramente reactiva y garantizar coherencia entre los objetivos estratégicos y las actividades operativas.

Porter (1996) sostiene que la estrategia implica la creación de una posición única y diferenciada mediante la selección deliberada de actividades coherentes entre sí. En este sentido, el direccionamiento estratégico no debe limitarse a la formulación de declaraciones institucionales, sino que debe traducirse en planes concretos, metas medibles y decisiones estructuradas que orienten la competitividad organizacional. Complementariamente, Mintzberg (1994) advierte que la planificación estratégica debe integrarse a la dinámica organizacional y no convertirse en un ejercicio aislado de formalismo documental.

Por ello, se propone institucionalizar un Plan Estratégico Trienal, revisado anualmente, que incluya análisis del entorno PESTAL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal), revisión del FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), definición de objetivos *SMART* (*Specific, Measurable, Achievable, Realistic and Time-bound*) e identificación de iniciativas estratégicas. Este proceso permitirá fortalecer la capacidad de anticipación frente a cambios normativos, tecnológicos y competitivos, consolidando una gestión jurídica alineada con estándares empresariales modernos.

La figura 19 presenta la evaluación del proceso de direccionamiento y control estratégico en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., considerando cinco dimensiones clave: planeación estratégica formal, alineación organizacional, control estratégico, toma de decisiones basadas en datos y mejora continua institucional. Los resultados, medidos en una escala de 1 a 10, evidencian un alto nivel de valor agregado institucional, con puntuaciones cercanas al nivel máximo en la mayoría de los componentes evaluados. Este desempeño refleja la implementación de mecanismos formales de planificación, monitoreo y evaluación estratégica, así como la incorporación de herramientas de análisis y control que fortalecen la gobernanza organizacional. En conjunto, los resultados demuestran la consolidación de un sistema estratégico estructurado que permite a la firma orientar sus decisiones con base en información objetiva, alineación interna y un enfoque sistemático de mejora continua.

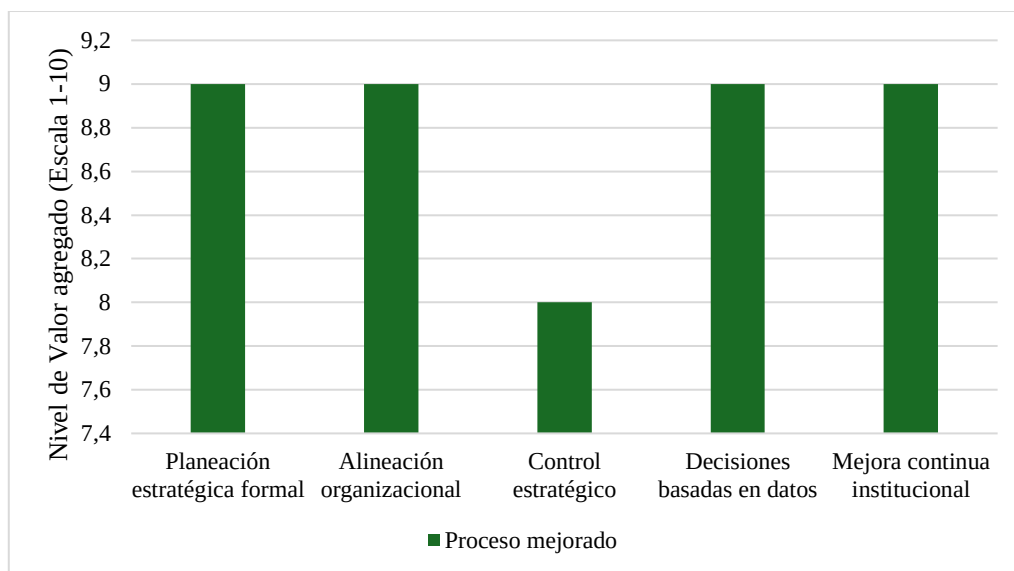


Figura 19. Análisis del proceso de Direccionamiento estratégico

La figura 19 muestra un alto nivel de valor agregado en el proceso diseñado de direccionamiento y control estratégico, con puntuaciones entre 8 y 9 sobre 10. La planeación estratégica formal y la alineación organizacional evidencian una estructura clara de objetivos y coherencia interna. El control estratégico presenta un nivel sólido, aunque con margen de optimización. Asimismo, la toma de decisiones basada en datos y la mejora continua institucional reflejan la implementación de indicadores, monitoreo periódico y ajustes estratégicos sistemáticos. En conjunto, los resultados demuestran la consolidación de un modelo de gestión estratégico estructurado y orientado a resultados.

4.1.1.2. Control estratégico y mejora continua

El control estratégico garantiza que las decisiones adoptadas generen los resultados esperados y que la organización mantenga un proceso constante de aprendizaje y adaptación. Deming (1986) establece que la mejora continua debe apoyarse en el ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Act*), el cual permite evaluar sistemáticamente el desempeño y corregir desviaciones.

Asimismo, Imai (1986) introduce el concepto de *Kaizen* como una filosofía organizacional basada en mejoras graduales y sostenidas, involucrando a todo el personal en la optimización de procesos. En organizaciones de servicios jurídicos, este enfoque es particularmente relevante debido a la constante evolución normativa y tecnológica.

Se propone institucionalizar revisiones trimestrales de indicadores estratégicos, auditorías internas anuales de procesos y programas semestrales de capacitación, con el fin de consolidar una cultura organizacional orientada a resultados y sostenibilidad.

La figura 20 presenta la evaluación del proceso de control estratégico y mejora continua en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., considerando dimensiones clave como monitoreo estratégico, gestión de *KPIs*, análisis de brechas, retroalimentación estratégica y cultura de mejora continua. Los resultados, medidos en una escala de 1 a 10, evidencian un alto nivel de madurez organizacional, reflejando la implementación de mecanismos formales de seguimiento, medición y ajuste estratégico orientados al fortalecimiento institucional y a la toma de decisiones basada en datos.

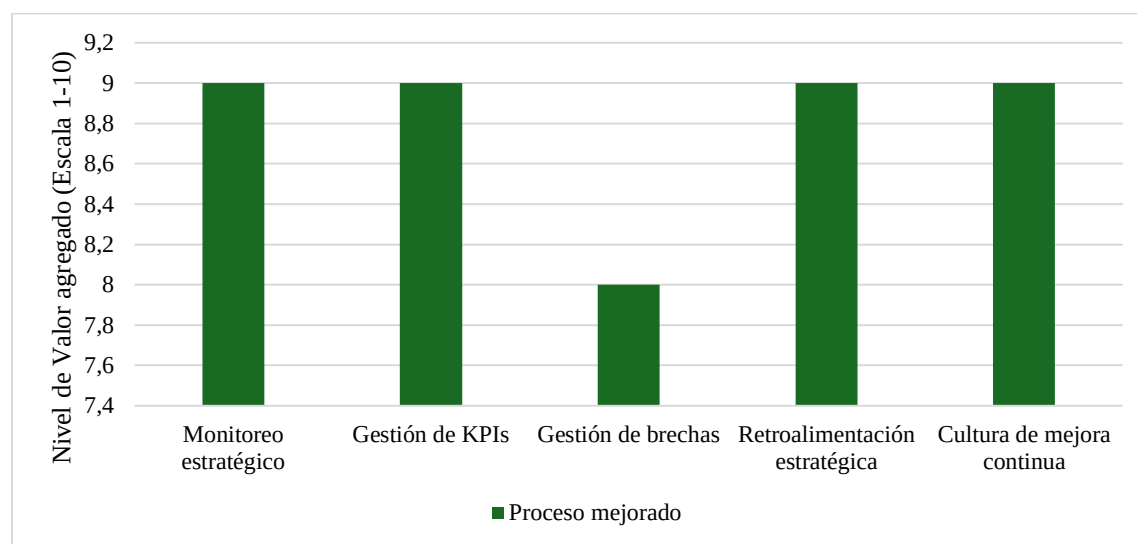


Figura 20. Análisis del proceso de Control Estratégico y Mejora Continua

La figura evidencia un alto nivel de desempeño en el proceso diseñado de control estratégico y mejora continua, con puntuaciones que oscilan entre 8 y 9 sobre 10. El monitoreo estratégico y la gestión de *KPIs* alcanzan niveles elevados, lo que indica la existencia de mecanismos formales de seguimiento y medición del cumplimiento institucional. La gestión de brechas presenta una valoración ligeramente inferior, lo que sugiere oportunidades de fortalecimiento en el análisis y cierre sistemático de desviaciones estratégicas. Asimismo, la retroalimentación estratégica y la cultura de mejora continua reflejan la consolidación de espacios formales de evaluación y ajuste permanente. En conjunto, los resultados demuestran la implementación de un sistema estratégico estructurado, orientado al aprendizaje organizacional y a la toma de decisiones basada en información objetiva.

4.1.2. Procesos Agregadores de Valor

Los procesos agregadores de valor constituyen el núcleo misional de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., ya que a través de ellos la firma genera resultados concretos para sus clientes, particularmente en la recuperación de cartera, litigio estratégico y negociación de acuerdos. De

acuerdo con Porter (1985), las organizaciones construyen ventajas competitivas cuando las actividades que conforman su cadena de valor se ejecutan de manera eficiente y coherente con la estrategia institucional. En este sentido, optimizar los procesos agregadores de valor no solo implica mejorar tiempos y reducir errores, sino fortalecer la propuesta diferenciadora de la firma en el mercado jurídico.

El diagnóstico realizado evidenció que, si bien la firma presenta crecimiento financiero sostenido y alta rentabilidad, los procesos operativos aún dependen significativamente de actividades manuales, registros no centralizados y limitada automatización. Davenport (1993) sostiene que la innovación de procesos debe orientarse a rediseñar el flujo de trabajo completo y no únicamente a corregir tareas aisladas, con el objetivo de incrementar eficiencia, calidad y capacidad de respuesta. Bajo esta premisa, las mejoras propuestas buscan transformar los procesos actuales hacia un modelo digital, estandarizado y medible (*TO-BE*), alineado con principios de gestión por procesos y mejora continua.

4.1.2.1. Gestión de Recuperación de Cartera Judicial y Extrajudicial

La recuperación de cartera constituye el principal proceso generador de ingresos de la firma, por lo que su optimización impacta directamente en la sostenibilidad financiera. El rediseño propuesto contempla la implementación de un sistema *CRM (Customer Relationship Management)* jurídico que permita centralizar la información de clientes y deudores, registrar todas las gestiones realizadas, automatizar recordatorios de pago y generar reportes en tiempo real.

Hammer y Champy (1993) señalan que la reingeniería de procesos debe orientarse a eliminar actividades que no agregan valor y aprovechar la tecnología como habilitador de eficiencia. En este contexto, la automatización de comunicaciones, la segmentación de cartera por nivel de riesgo y la medición de indicadores como tasa de recuperación y días promedio de cobranza permitirán reducir reprocesos, mejorar la trazabilidad y aumentar la efectividad de las gestiones extrajudiciales.

Adicionalmente, como parte del rediseño, se integró formalmente la fase de Negociación de acuerdos dentro del proceso de Gestión de Recuperación de Cartera Judicial y Extrajudicial, eliminándola como proceso independiente. Esta decisión responde a la necesidad de evitar duplicidades funcionales y reconocer que la negociación constituye una etapa estratégica inherente al ciclo de recuperación. Su incorporación permite que los acuerdos de pago sean

gestionados bajo un esquema estructurado, con criterios de análisis de riesgo, seguimiento de cumplimiento y medición de efectividad, fortaleciendo el control operativo y la coherencia del flujo de trabajo. De esta manera, la negociación deja de concebirse como una actividad aislada y pasa a formar parte integral del modelo de recuperación, contribuyendo a mejorar la eficiencia, la claridad en las responsabilidades y la generación de resultados sostenibles.

De igual forma, se integraron las actividades de *Call Center* y Atención al Usuario dentro del proceso de recuperación, suprimiéndolo como proceso autónomo. El análisis organizacional evidenció que la contactabilidad telefónica, la gestión multicanal (llamadas, correos electrónicos, mensajería), la atención de consultas relacionadas con obligaciones vencidas y el seguimiento de compromisos de pago constituyen fases operativas esenciales del ciclo de recuperación y no una cadena de valor independiente. Su incorporación al proceso principal permite consolidar la información en el *CRM* jurídico, unificar indicadores de desempeño y garantizar coherencia en la comunicación con deudores y clientes corporativos.

Esta integración fortalece la trazabilidad de las gestiones, reduce la fragmentación operativa y mejora la experiencia del usuario, alineando la contactabilidad con los objetivos estratégicos de recuperación efectiva de cartera y generación de ingresos sostenibles.

La figura 21 presenta una comparación entre el proceso actual y el proceso mejorado de Gestión de Recuperación de Cartera Judicial y Extrajudicial en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., evaluando cinco dimensiones clave: eficiencia operativa, uso de tecnología, control y medición, velocidad de recuperación y valor estratégico. Los resultados, medidos en una escala de 1 a 10, evidencian un incremento significativo en el nivel de valor agregado del proceso mejorado, especialmente en los componentes tecnológicos y de control, lo que refleja la implementación de herramientas de gestión más estructuradas, medición sistemática del desempeño y un enfoque estratégico orientado a resultados sostenibles.

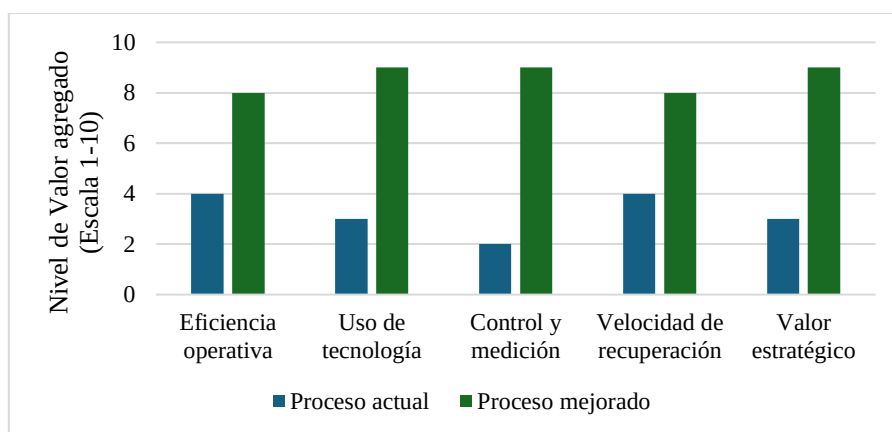


Figura 21. Comparación del análisis del proceso de Gestión de Recuperación de Cartera Judicial y Extrajudicial actual y el mejorado

La figura 21 evidencia una mejora sustancial entre el proceso actual y el proceso rediseñado de Gestión de Recuperación de Cartera Judicial y Extrajudicial. En el proceso actual, las dimensiones evaluadas presentan niveles medios de desempeño, con debilidades especialmente en control y medición, así como en uso de tecnología. En contraste, el proceso mejorado alcanza puntuaciones altas en todas las variables, destacándose el fortalecimiento del control estratégico, la incorporación de herramientas tecnológicas y el incremento del valor estratégico del servicio. La velocidad de recuperación también mejora de forma significativa, lo que sugiere una optimización en la gestión operativa y en la toma de decisiones. En conjunto, la figura demuestra que la intervención no solo moderniza el proceso, sino que lo transforma en un sistema estructurado, medible y orientado a resultados sostenibles.

4.1.2.2. Gestión Judicial y Litigio Estratégico

El litigio estratégico requiere precisión técnica, control de plazos y coherencia documental. La gestión manual de términos judiciales incrementa el riesgo de vencimientos y errores formales. Dumas, La Rosa, Mendling y Reijers (2018) señalan que el rediseño de procesos debe incorporar automatización y control sistemático para garantizar consistencia y trazabilidad. Por ello, se propone implementar un sistema digital de control de plazos con alertas automáticas, checklist obligatorios previos a la presentación de escritos y plantillas oficiales validadas.

Adicionalmente, como parte del rediseño del Sistema de Gestión por Procesos, se integró formalmente la actividad de Seguimiento de Causas dentro del proceso de Gestión Judicial y Litigio Estratégico, eliminándola como proceso independiente. El análisis funcional evidenció que el seguimiento procesal (incluye revisión periódica de expedientes, control de términos,

verificación de providencias, impulso procesal y actualización del estado del caso) constituye una fase inherente al ciclo del litigio y no una cadena de valor autónoma.

Su incorporación dentro del proceso principal permite consolidar la responsabilidad en el abogado a cargo, fortalecer la trazabilidad del expediente y evitar duplicidad de controles. De esta manera, el seguimiento deja de operar como una actividad fragmentada y pasa a integrarse de forma estructurada en el flujo del litigio estratégico, reduciendo riesgos procesales, mejorando la oportunidad de respuesta y garantizando mayor coherencia técnica en la gestión judicial.

La figura 22 presenta una comparación entre el proceso actual y el proceso mejorado de Gestión Judicial y Litigio Estratégico en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., evaluando dimensiones clave como la planificación del caso, la estrategia probatoria, el control de tiempos procesales, el uso de tecnología jurídica y el impacto en resultados. Los puntajes, medidos en una escala de 1 a 10, evidencian un incremento significativo en el valor agregado del proceso rediseñado, especialmente en el fortalecimiento de la planificación estratégica, la incorporación de herramientas tecnológicas y la mejora en la efectividad de los resultados procesales, reflejando una transición hacia un modelo de litigio más estructurado, medible y orientado a desempeño.

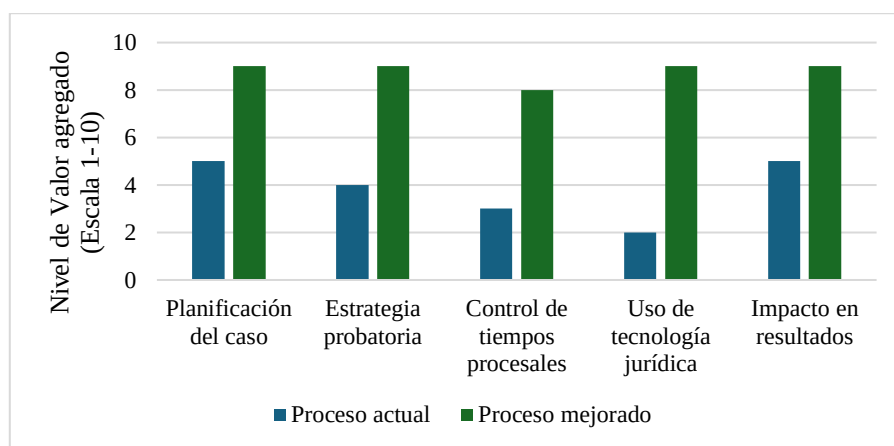


Figura 22. Comparación del análisis del proceso de Gestión Judicial y Litigio Estratégico actual y el mejorado

La figura evidencia una mejora significativa entre el proceso actual y el proceso rediseñado de Gestión Judicial y Litigio Estratégico. En el estado actual, las puntuaciones reflejan debilidades en el uso de tecnología jurídica y en el control de tiempos procesales, lo que sugiere una gestión más reactiva y menos estructurada. En contraste, el proceso mejorado alcanza niveles altos de desempeño en todas las dimensiones evaluadas, destacándose la planificación estratégica del caso, la formalización de la estrategia probatoria y la incorporación de herramientas tecnológicas para el seguimiento procesal. Asimismo, el impacto en resultados mejora

considerablemente, lo que indica una mayor efectividad y orientación a objetivos. En conjunto, la figura demuestra que la intervención transforma el litigio en un proceso estratégico, sistemático y medible, alineado con estándares modernos de gestión jurídica.

4.1.2.3. Servicio Post Gestión y Fidelización

El servicio post gestión constituye un factor estratégico para la sostenibilidad organizacional. Kotler y Keller (2016) sostienen que la fidelización reduce costos de adquisición de clientes y fortalece la reputación institucional.

Se propone implementar encuestas de satisfacción estructuradas, seguimiento posterior al cierre de casos y programas de asesoría preventiva para clientes corporativos. La medición de tasa de retención y recomendación permitirá evaluar impacto y consolidar relaciones de largo plazo.

La figura 23 presenta la comparación entre el proceso actual y el proceso mejorado de Servicio Post Gestión y Fidelización en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., evaluando dimensiones como seguimiento post recuperación, medición de satisfacción del cliente, comunicación continua, oportunidades de recontractación y fidelización. Los resultados, medidos en una escala de 1 a 10, evidencian un incremento sustancial en el valor agregado del proceso rediseñado, reflejando la implementación de mecanismos formales de seguimiento, medición de satisfacción y estrategias de retención que fortalecen la relación con el cliente y consolidan un enfoque institucional orientado a la sostenibilidad y continuidad del servicio.

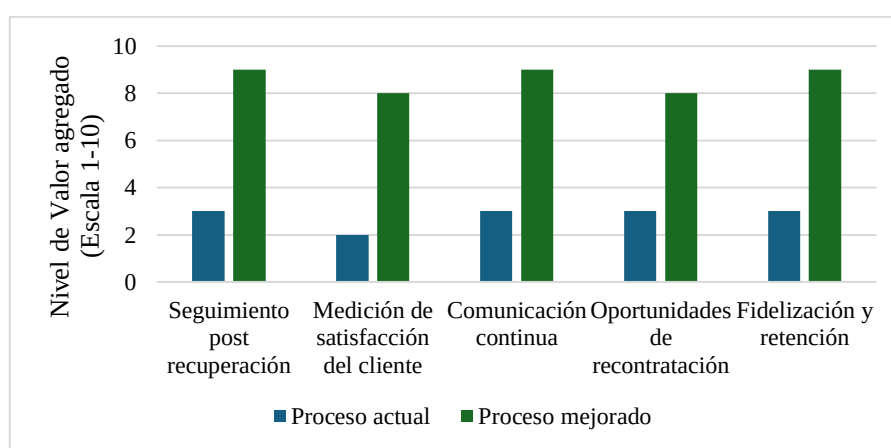


Figura 23. Comparación del análisis del proceso de Servicio Post Gestión y Fidelización actual y mejorado

La figura evidencia una mejora significativa entre el proceso actual y el proceso rediseñado de Servicio Post Gestión y Fidelización. En el estado actual, las puntuaciones reflejan una gestión

limitada en seguimiento posterior, medición de satisfacción y estrategias de retención, lo que indica un enfoque más operativo que estratégico. En contraste, el proceso mejorado alcanza niveles altos en todas las dimensiones evaluadas, destacándose la formalización del seguimiento post recuperación, la aplicación sistemática de encuestas de satisfacción y el fortalecimiento de la comunicación continua con el cliente. Asimismo, se observa un incremento en las oportunidades de recontratación y en la fidelización, lo que demuestra una orientación clara hacia la sostenibilidad del servicio y la generación de valor a largo plazo. En conjunto, muestra la transición hacia un modelo estructurado, medible y estratégicamente alineado con la retención y crecimiento institucional.

4.1.3. Procesos Habilitantes

Los procesos habilitantes constituyen el soporte estructural que garantiza el funcionamiento eficiente de los procesos estratégicos y agregadores de valor dentro de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. Aunque no generan valor directo percibido por el cliente final, su adecuada gestión incide de manera determinante en la calidad del servicio jurídico, la sostenibilidad financiera y la capacidad de crecimiento organizacional.

Desde la perspectiva de la gestión por procesos, Davenport (1993) señala que la eficiencia organizacional depende no solo del desempeño de los procesos misionales, sino también de la coordinación y soporte que brindan los procesos internos. Asimismo, ISO 9001 (2015) establece que las organizaciones deben asegurar la disponibilidad de recursos, infraestructura, competencias y sistemas de información adecuados para garantizar resultados consistentes. En este sentido, fortalecer los procesos habilitantes en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. resulta indispensable para consolidar el rediseño integral propuesto en el presente proyecto.

4.1.3.1. Gestión Administrativa y Financiera

La gestión administrativa y financiera cumple un rol central en la planificación, asignación y control de recursos. El diagnóstico evidenció la necesidad de integrar información operativa y financiera para facilitar la toma de decisiones estratégicas.

Kaplan y Norton (1996) sostienen que el desempeño financiero debe estar alineado con los procesos internos y la estrategia institucional. Por ello, se propone implementar un sistema de presupuesto por procesos, que permita identificar costos asociados a la recuperación de cartera, litigio estratégico y gestión administrativa.

La figura 24 presenta la comparación entre el proceso actual y el proceso mejorado de Gestión Administrativa y Financiera en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., evaluando dimensiones fundamentales como control presupuestario, gestión de costos operativos, control de facturación, indicadores financieros y rentabilidad por caso. Los resultados, medidos en una escala de 1 a 10, evidencian un incremento significativo en el nivel de valor agregado del proceso rediseñado, reflejando la implementación de mecanismos formales de control financiero, medición mediante *KPIs* y análisis estratégico de rentabilidad, orientados a fortalecer la sostenibilidad y eficiencia institucional.

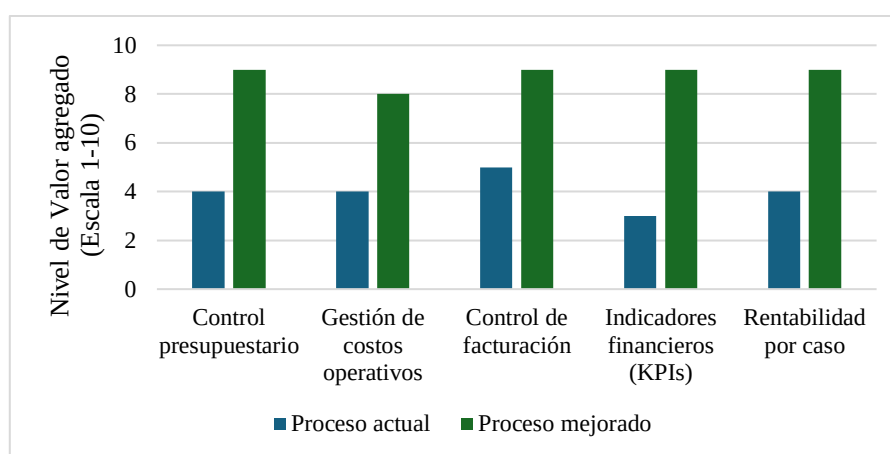


Figura 24. Comparación del análisis del proceso de Gestión Administrativa y Financiera actual y mejorado

La figura evidencia una mejora sustancial entre el proceso actual y el proceso rediseñado de Gestión Administrativa y Financiera. En el estado actual, las puntuaciones muestran debilidades en la medición mediante indicadores financieros y en el análisis de rentabilidad por caso, lo que refleja una gestión más operativa que estratégica. En contraste, el proceso mejorado alcanza niveles altos en todas las dimensiones evaluadas, destacándose el fortalecimiento del control presupuestario, la formalización del control de facturación y la implementación de *KPIs* financieros. Asimismo, la rentabilidad por caso presenta una mejora significativa, lo que indica una gestión orientada a resultados y sostenibilidad económica. En conjunto, demuestra la transición hacia un modelo financiero estructurado, medible y alineado con la estrategia institucional.

4.1.3.2. Contabilidad

El proceso contable debe evolucionar desde un enfoque meramente registral hacia un rol estratégico. Chiavenato (2017) destaca que la administración moderna requiere información financiera oportuna y confiable para sustentar decisiones gerenciales.

En este contexto, se propone implementar reportes financieros mensuales integrados con indicadores operativos, así como herramientas de análisis horizontal y vertical automatizado. Asimismo, se sugiere fortalecer el control presupuestario mediante comparativos periódicos entre presupuesto planificado y ejecución real.

La figura 25 presenta la comparación entre el proceso actual y el proceso mejorado de Contabilidad en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., evaluando dimensiones clave como el registro oportuno de operaciones, la exactitud contable, el cumplimiento tributario, la integración con la gestión financiera y la generación de reportes gerenciales. Los resultados, medidos en una escala de 1 a 10, evidencian un incremento significativo en el valor agregado del proceso rediseñado, reflejando la formalización de controles internos, la digitalización de registros y la incorporación de herramientas de análisis financiero orientadas a fortalecer la transparencia, el cumplimiento normativo y la toma de decisiones estratégicas.

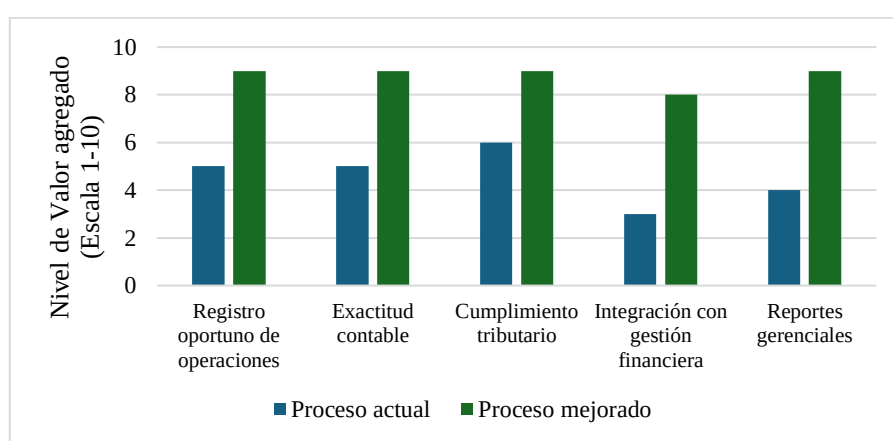


Figura 25. Comparación del análisis del proceso de Contabilidad actual y mejorado

La figura evidencia una mejora significativa entre el proceso actual y el proceso rediseñado de Contabilidad. En el estado actual, se observan niveles medios de desempeño, especialmente en la integración con la gestión financiera y en la generación de reportes gerenciales, lo que refleja una función contable más operativa que estratégica. En contraste, el proceso mejorado alcanza niveles altos en todas las dimensiones evaluadas, destacándose el fortalecimiento del registro oportuno de operaciones, la exactitud contable y el cumplimiento tributario. Asimismo, se observa una mayor integración con la gestión financiera y una mejora sustancial en la elaboración de reportes gerenciales, lo que evidencia la transición hacia un sistema contable estructurado, digitalizado y orientado a la toma de decisiones institucionales.

4.1.3.3. Gestión del Talento Humano

En una firma jurídica, el talento humano constituye el principal activo estratégico. El diagnóstico evidenció debilidades en la evaluación estructurada del desempeño y en la estandarización de criterios de selección.

Chiavenato (2017) sostiene que la gestión del talento humano debe orientarse al desarrollo de competencias, medición objetiva del desempeño y alineación con la estrategia organizacional. En concordancia, se propone implementar un sistema formal de evaluación basado en indicadores de productividad jurídica, cumplimiento de plazos y calidad documental.

Asimismo, se plantea establecer planes de capacitación semestrales en herramientas tecnológicas, litigio estratégico y actualización normativa, fortaleciendo la competitividad profesional del equipo.

La figura 26 presenta la comparación entre el proceso actual y el proceso mejorado de Gestión del Talento Humano en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., evaluando dimensiones clave como selección por competencias, capacitación continua, evaluación de desempeño, clima organizacional y productividad por colaborador. Los resultados, medidos en una escala de 1 a 10, evidencian un incremento significativo en el nivel de valor agregado del proceso rediseñado, reflejando la formalización de prácticas de gestión por competencias, la implementación de sistemas estructurados de evaluación y el fortalecimiento de una cultura organizacional orientada al desempeño y la mejora continua.

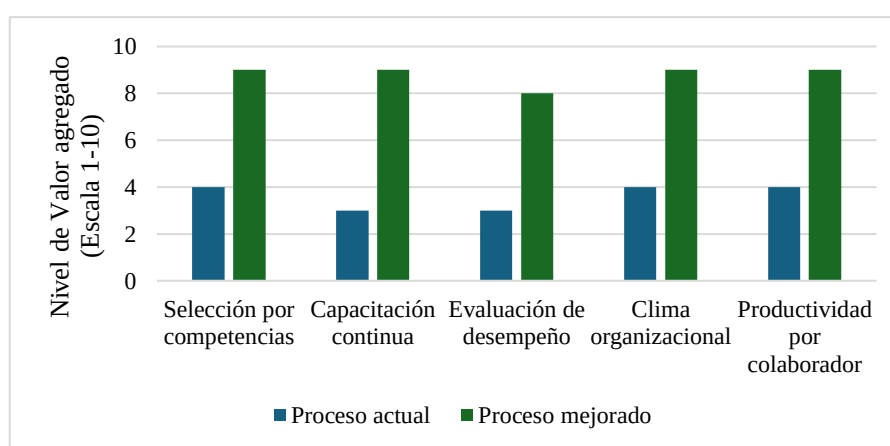


Figura 26. Comparación del análisis del proceso de Gestión del Talento Humano actual y mejorado

La figura presenta la comparación entre el proceso actual y el proceso mejorado de Gestión del Talento Humano en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., evaluando dimensiones clave como selección por competencias, capacitación continua, evaluación de desempeño, clima

organizacional y productividad por colaborador. Los resultados, medidos en una escala de 1 a 10, evidencian un incremento significativo en el nivel de valor agregado del proceso rediseñado, reflejando la formalización de prácticas de gestión por competencias, la implementación de sistemas estructurados de evaluación y el fortalecimiento de una cultura organizacional orientada al desempeño y la mejora continua.

4.1.3.4. Gestión Documental y Archivo

La dependencia de archivos físicos y registros no centralizados representa uno de los principales riesgos operativos identificados. ISO 9001 (2015) enfatiza la importancia de controlar la información documentada para garantizar trazabilidad y cumplimiento normativo.

Por ello, se propone migrar progresivamente hacia un sistema de gestión documental digital (*paperless*), que incluya: Digitalización de expedientes activos, Nomenclatura estandarizada, Control de versiones, Protocolos de respaldo y seguridad de la información y Cumplimiento de la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales.

La figura 27 presenta la comparación entre el proceso actual y el proceso mejorado de Gestión Documental y Archivo en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., evaluando dimensiones clave como organización y clasificación, digitalización de documentos, acceso y disponibilidad, seguridad de la información y tiempo de búsqueda de expedientes. Los resultados, medidos en una escala de 1 a 10, evidencian un incremento significativo en el nivel de valor agregado del proceso rediseñado, reflejando la implementación de un sistema documental estructurado, digitalizado y orientado a la eficiencia, seguridad y disponibilidad inmediata de la información institucional.

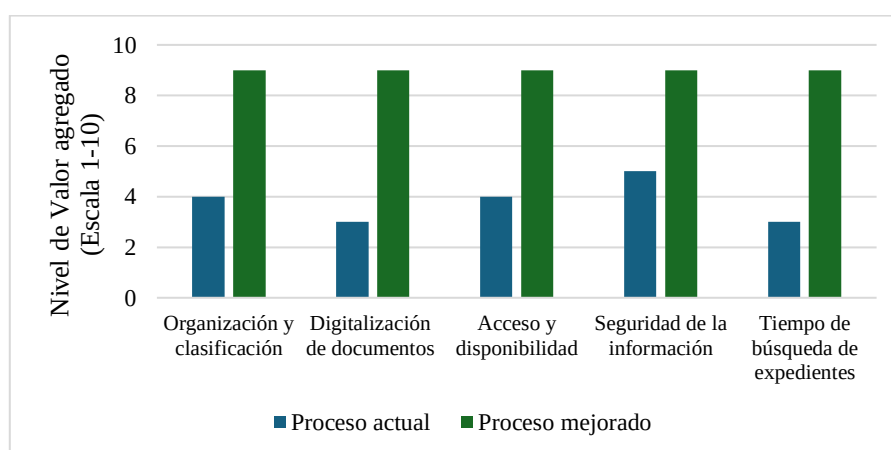


Figura 27. Comparación del análisis del proceso de Gestión Documental y Archivo actual y mejorado

La figura evidencia una mejora significativa entre el proceso actual y el proceso rediseñado de Gestión Documental y Archivo. En el estado actual, las puntuaciones muestran limitaciones en digitalización, acceso ágil a la información y reducción del tiempo de búsqueda de expedientes, lo que refleja una gestión documental más manual y menos sistematizada. En contraste, el proceso mejorado alcanza niveles altos en todas las dimensiones evaluadas, destacándose la organización y clasificación estructurada, la digitalización integral de documentos y el fortalecimiento de la seguridad de la información. Asimismo, se observa una reducción sustancial en el tiempo de búsqueda de expedientes, lo que demuestra una transición hacia un sistema documental moderno, seguro y orientado a la eficiencia operativa y estratégica.

4.1.3.5. Soporte Tecnológico y TICs

El soporte tecnológico debe evolucionar de un modelo reactivo a uno estratégico. Actualmente, la infraestructura tecnológica de la firma es básica y carece de integración entre áreas.

Hammer y Champy (1993) destacan que la tecnología es un habilitador clave de la reingeniería organizacional. En consecuencia, se propone: Implementación de un *CRM* jurídico, Integración de calendarios procesales automatizados, Plataforma colaborativa interna, Sistema de control de accesos y seguridad informática y Automatización de reportes operativos.

La figura 28 presenta la comparación entre el proceso actual y el proceso mejorado de Soporte Tecnológico y TICs en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., evaluando dimensiones fundamentales como infraestructura tecnológica, soporte y mantenimiento, seguridad informática, automatización de procesos e innovación tecnológica. Los resultados, medidos en una escala de 1 a 10, evidencian un incremento significativo en el nivel de valor agregado del proceso rediseñado, reflejando la consolidación de una estructura tecnológica más robusta, segura y orientada a la digitalización integral y a la mejora continua institucional.

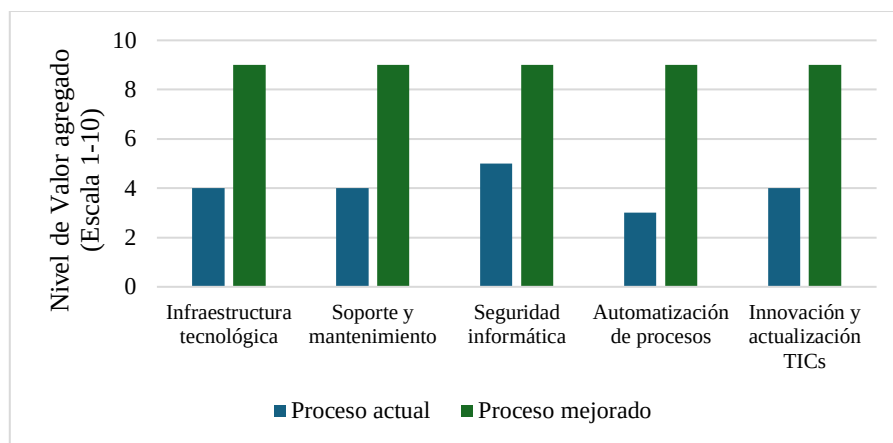


Figura 28. Comparación del análisis del proceso de Soporte Técnico y TICs actual y mejorado

La figura presenta la comparación entre el proceso actual y el proceso mejorado de Soporte Tecnológico y TICs en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., evaluando dimensiones fundamentales como infraestructura tecnológica, soporte y mantenimiento, seguridad informática, automatización de procesos e innovación tecnológica. Los resultados, medidos en una escala de 1 a 10, evidencian un incremento significativo en el nivel de valor agregado del proceso rediseñado, reflejando la consolidación de una estructura tecnológica más robusta, segura y orientada a la digitalización integral y a la mejora continua institucional.

4.2. Manual de procedimientos

El Manual de Procedimientos constituye un instrumento fundamental dentro del sistema de gestión organizacional, al formalizar de manera estructurada las actividades, responsabilidades y controles asociados a cada proceso institucional. Su elaboración permite traducir el rediseño estratégico en lineamientos operativos claros, garantizando coherencia entre la planificación estratégica y la ejecución diaria.

De acuerdo con Harrington (1995), la mejora de procesos no se consolida únicamente mediante el rediseño conceptual, sino a través de la estandarización formal de las prácticas organizacionales, lo cual asegura consistencia, eficiencia y sostenibilidad en el tiempo. En este sentido, el Manual de Procedimientos se convierte en el mecanismo mediante el cual las mejoras identificadas y validadas en el diagnóstico organizacional se institucionalizan dentro de la empresa.

Asimismo, Hammer y Champy (1993) sostienen que la reingeniería de procesos solo genera resultados sostenibles cuando los nuevos métodos de trabajo se documentan y se integran

formalmente a la estructura organizacional. La documentación estandarizada reduce la variabilidad operativa, fortalece la rendición de cuentas y facilita el control interno.

Desde la perspectiva de la gestión estratégica, Kaplan y Norton (2001) señalan que la alineación entre estrategia y operación requiere instrumentos que traduzcan los objetivos estratégicos en actividades concretas, medibles y controlables. El Manual de Procedimientos cumple precisamente esta función, al establecer protocolos claros que permiten ejecutar el Plan Estratégico y el Plan Operativo Anual de manera ordenada y verificable.

En el caso de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., la elaboración del Manual de Procedimientos responde a la necesidad de consolidar el rediseño de los procesos operativos, administrativos y de apoyo identificados en el presente proyecto. La firma, especializada en recuperación de cartera judicial y extrajudicial, litigio estratégico y gestión corporativa, requiere mecanismos formales que aseguren: estandarización de la gestión de recuperación, control del seguimiento judicial, claridad en la asignación de responsabilidades, optimización del uso de recursos, trazabilidad en la toma de decisiones e integración entre procesos estratégicos y operativos.

La formalización de estos procedimientos fortalece el gobierno organizacional, reduce riesgos operativos, mejora la eficiencia y consolida una cultura orientada a resultados y mejora continua. En consecuencia, el Manual de Procedimientos se configura como un instrumento estructural dentro del Plan de Mejora e Implementación, garantizando que el modelo rediseñado no quede en el plano teórico, sino que se materialice en prácticas institucionalizadas y sostenibles.

Con la finalidad de asegurar claridad operativa y correcta visualización del rediseño propuesto, los flujogramas correspondientes a cada uno de los procesos mejorados se presentan de manera detallada en el Anexo 4, donde se estructuran los nuevos flujos de actividades, responsables, puntos de control, entradas y salidas del sistema de gestión. Asimismo, en dicho anexo se incorporan los manuales de procedimientos asociados a cada proceso mejorado, los cuales desarrollan de forma normativa y técnica la secuencia operativa, responsabilidades, documentos generados y mecanismos de control. Este anexo constituye, por tanto, el soporte técnico y documental integral del rediseño organizacional planteado.

Adicionalmente, el Anexo 5 incorpora las plantillas y formatos documentales derivados de los flujogramas mejorados, los cuales constituyen los instrumentos operativos necesarios para la correcta ejecución, control y trazabilidad de cada proceso. Estas plantillas estandarizadas

permiten uniformar criterios, garantizar consistencia en la gestión documental y asegurar la aplicación práctica del rediseño propuesto, fortaleciendo así la formalización y sostenibilidad del Sistema de Gestión por Procesos implementado en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.

4.2.1. Estructura del Manual de procesos

El Manual de Procesos constituye el instrumento técnico mediante el cual se formaliza el rediseño organizacional propuesto en el presente Plan de Mejora e Implementación. Su función no se limita a documentar procedimientos, sino a estructurar un sistema articulado que integre los procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes bajo criterios de estandarización, trazabilidad y control estratégico.

Desde la perspectiva de la gestión por procesos, la documentación estructurada es un elemento esencial para transformar prácticas operativas en sistemas organizacionales controlados y medibles. Harrington (1995) sostiene que la mejora de procesos solo se consolida cuando las actividades optimizadas se formalizan dentro de una arquitectura documental coherente. En concordancia, la norma ISO 9001:2015 establece que las organizaciones deben mantener información documentada adecuada para asegurar la eficacia del sistema de gestión y su alineación con los resultados previstos.

En el caso de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., la estructura del Manual responde a la necesidad de consolidar un modelo organizacional orientado a resultados, eficiencia operativa y mejora continua, garantizando coherencia entre direccionamiento estratégico y ejecución jurídica, particularmente en los procesos de recuperación de cartera y litigio estratégico.

4.2.1.1. Encabezado

El encabezado constituye el elemento estructural inicial del Manual de Procesos y desempeña una función estratégica dentro del Sistema de Gestión por Procesos propuesto. Más allá de su carácter formal, el encabezado actúa como mecanismo de control documental que delimita con precisión el propósito, alcance y contexto del proceso documentado. A través de este componente se identifican el nombre del proceso, su codificación, versión, fecha de emisión, responsable y área involucrada, elementos que garantizan trazabilidad, coherencia técnica y control de cambios dentro de la organización.

Desde la perspectiva de la mejora de procesos, Harrington (1995) sostiene que la formalización y documentación estructurada constituyen condiciones esenciales para consolidar cualquier iniciativa de rediseño organizacional, ya que permiten transformar prácticas operativas en sistemas controlados y medibles. En este sentido, el encabezado no es un elemento meramente identificativo, sino un instrumento que asegura que cada procedimiento se encuentre integrado al sistema global, evitando ambigüedades, duplicidades y desviaciones operativas.

Asimismo, conforme a los principios de control de la información documentada establecidos en la norma ISO 9001:2015, la identificación clara de versiones, responsables y fechas de actualización es indispensable para garantizar la vigencia, integridad y disponibilidad de los documentos que conforman el sistema de gestión. La correcta estructuración del encabezado contribuye, por tanto, al cumplimiento de los requisitos de control documental, mitigando el riesgo de utilización de información desactualizada y fortaleciendo la gobernanza interna.

En consecuencia, el encabezado se configura como un punto de conexión entre el direccionamiento estratégico y la ejecución operativa, asegurando que cada proceso documentado responda a criterios de estandarización, trazabilidad y mejora continua dentro del modelo organizacional implementado en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.

La Figura 29 muestra el formato estructural del encabezado del Manual de Procedimientos, el cual representa el punto de partida para la organización y formalización documental dentro del Sistema de Gestión por Procesos de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. Su diseño responde a los principios de estandarización y control interno, facilitando la uniformidad y coherencia en la documentación institucional, en concordancia con los lineamientos de gestión de calidad y control documental establecidos en la literatura especializada.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO:	Procedimiento:
Edición No.	Pág. de

Figura 29. Formato encabezado manual de procedimientos

La Figura 29 evidencia la aplicación práctica de los principios de estandarización documental dentro del Manual de Procedimientos, mostrando cómo cada proceso debe integrarse formalmente al sistema institucional bajo una misma lógica estructural. Su configuración

permite que todos los procedimientos se documenten bajo criterios homogéneos, facilitando la lectura técnica, la revisión ejecutiva y la actualización sistemática de la información.

Además, esta figura refleja la transición de una gestión basada en prácticas informales hacia un modelo organizado y sistemático, donde cada documento forma parte de un engranaje mayor dentro del Sistema de Gestión por Procesos. De esta manera, no solo cumple una función operativa, sino que respalda la disciplina organizacional, el control administrativo y la sostenibilidad del proceso de mejora implementado en la firma.

En este sentido, el encabezado cumple una función de encuadre metodológico y directivo, permitiendo que el lector comprenda desde el inicio la relación entre diagnóstico, intervención y resultados esperados y debe contener la siguiente información:

- **Código:** El código es el identificador único asignado a cada procedimiento dentro del sistema documental de la organización. Su finalidad es permitir la clasificación, localización, trazabilidad y control de los documentos, evitando duplicidades y facilitando la gestión sistemática de la información. En el marco de los sistemas de gestión de calidad, la identificación clara de los documentos es un requisito esencial para garantizar su control y adecuada administración (ISO 9001:2015). Asimismo, Harrington (1995) sostiene que la estandarización y codificación de procesos facilita la mejora continua al permitir su seguimiento estructurado y medición sistemática.
- **Procedimiento:** El procedimiento es el conjunto ordenado y secuencial de actividades que describe cómo debe ejecutarse un proceso para alcanzar un resultado específico. Define responsabilidades, métodos y criterios de ejecución, asegurando uniformidad y consistencia operativa. Desde la perspectiva de la gestión por procesos, documentar procedimientos permite reducir la variabilidad, mejorar la eficiencia y fortalecer el control organizacional (Davenport, 1993). En sistemas formales de calidad, los procedimientos constituyen información documentada que respalda la correcta ejecución de los procesos institucionales (ISO 9001:2015).
- **Edición:** La edición hace referencia al número de versión del documento, el cual permite identificar actualizaciones, modificaciones o mejoras realizadas a lo largo del tiempo. El control de versiones es fundamental para garantizar que el personal utilice únicamente la versión vigente del procedimiento, evitando errores derivados del uso de

documentos obsoletos. La norma ISO 9001:2015 establece que la información documentada debe mantenerse actualizada y adecuadamente controlada, asegurando su disponibilidad y validez. El control de ediciones fortalece además la cultura de mejora continua dentro de la organización (Harrington, 1995).

- **Página:** La página corresponde a la numeración interna del documento, permitiendo su organización estructural y facilitando la referencia cruzada, revisión y auditoría. Aunque puede parecer un elemento meramente formal, la paginación cumple una función de control documental al evitar alteraciones no autorizadas y garantizar la integridad del documento. Según los principios de control de la información documentada establecidos por la ISO 9001:2015, la correcta identificación y organización de los documentos es clave para preservar su confiabilidad y trazabilidad dentro del sistema de gestión.

4.2.1.2. Cuerpo del manual

El cuerpo del Manual de Procedimientos constituye el núcleo operativo del Sistema de Gestión por Procesos, ya que describe de manera detallada la secuencia estructurada de actividades, responsabilidades, entradas, salidas, controles e indicadores asociados a cada procedimiento institucional. Su finalidad es garantizar uniformidad en la ejecución, claridad en la asignación de responsabilidades y coherencia en la articulación entre áreas funcionales.

Desde el enfoque de mejora continua, la documentación detallada de los procesos permite reducir la variabilidad operativa y fortalecer la disciplina organizacional (Harrington, 1995). Asimismo, la ISO 9001:2015 establece que los procesos deben definirse considerando su contribución a los resultados previstos del sistema de gestión, lo que implica identificar responsables, límites, métodos y mecanismos de seguimiento.

El cuerpo del manual se estructura a través de los siguientes elementos fundamentales:

- **Propósito:** El propósito define la razón de ser del procedimiento dentro del sistema organizacional, estableciendo el objetivo estratégico y operativo que se pretende alcanzar con su ejecución. Responde a la pregunta ¿para qué existe este procedimiento? y orienta su contribución al cumplimiento de los objetivos institucionales. Desde la gestión por procesos, el propósito permite asegurar alineación estratégica y coherencia funcional (Harrington, 1995). Asimismo, la ISO 9001:2015 señala que los procesos

deben definirse considerando su contribución a los resultados previstos del sistema de gestión de calidad.

- **Alcance:** El alcance delimita los límites de aplicación del procedimiento, especificando qué actividades cubre, dónde inicia y dónde termina, así como las áreas o cargos involucrados. Su definición evita ambigüedades y superposición de funciones, facilitando claridad organizacional. Según ISO 9001:2015, la determinación del alcance es esencial para establecer fronteras claras dentro del sistema de gestión. Davenport (1993) sostiene que definir límites precisos en los procesos mejora la eficiencia y reduce la variabilidad operativa.
- **Líder del proceso:** El líder del proceso es la persona responsable de supervisar, controlar y asegurar la correcta ejecución del procedimiento, garantizando el cumplimiento de objetivos y la mejora continua. Este rol implica rendición de cuentas, seguimiento de indicadores y gestión de ajustes necesarios. De acuerdo con Harrington (1995), cada proceso debe tener un responsable claramente definido para asegurar disciplina operativa y resultados medibles. La ISO 9001:2015 refuerza la importancia de asignar responsabilidades y autoridades dentro del sistema de gestión.
- **Definiciones:** Las definiciones corresponden al glosario técnico incorporado dentro del procedimiento para aclarar términos específicos y evitar interpretaciones erróneas. Su inclusión fortalece la precisión conceptual y la uniformidad en la aplicación del proceso. La gestión documental efectiva requiere claridad terminológica para garantizar consistencia organizacional (ISO 9001:2015). Davenport (1993) señala que la estandarización conceptual es clave para reducir ambigüedades en procesos estructurados.
- **Políticas:** Las políticas son directrices generales y obligatorias que orientan la ejecución del procedimiento, estableciendo criterios, principios y reglas que deben observarse en su aplicación. Funcionan como marco normativo interno que asegura coherencia y alineación estratégica. Según ISO 9001:2015, las políticas deben ser comunicadas, entendidas y aplicadas dentro de la organización. Harrington (1995) indica que las políticas fortalecen la disciplina organizacional y respaldan la toma de decisiones consistentes.

- **Índices:** Los índices o indicadores son métricas diseñadas para medir la eficacia, eficiencia y desempeño del procedimiento. Permiten evaluar resultados, detectar desviaciones y promover acciones correctivas dentro del ciclo de mejora continua. De acuerdo con Harrington (1995), lo que no se mide no se puede mejorar, por lo que la medición sistemática es esencial en la gestión por procesos. La ISO 9001:2015 establece la necesidad de realizar seguimiento, medición y análisis para asegurar la eficacia del sistema.
- **Documentos:** Los documentos son la información formalmente estructurada que describe políticas, procedimientos, instrucciones o lineamientos necesarios para la operación del sistema de gestión. Constituyen el soporte normativo y técnico que guía la ejecución de los procesos. Según ISO 9001:2015, la información documentada debe mantenerse y controlarse para asegurar su disponibilidad, integridad y actualización. La documentación estructurada es fundamental para garantizar consistencia organizacional (Harrington, 1995).
- **Registros:** Los registros son evidencias objetivas que demuestran la ejecución de actividades y el cumplimiento de los procedimientos establecidos. A diferencia de los documentos normativos, los registros prueban que el proceso fue realizado conforme a lo planificado. ISO 9001:2015 establece que los registros deben conservarse como evidencia del desempeño del sistema de gestión. Estos permiten auditorías, trazabilidad y verificación del cumplimiento organizacional (Davenport, 1993).

4.2.2. Propósito y alcance

El propósito y el alcance del Manual de Procesos constituyen elementos fundamentales para delimitar el marco conceptual y operativo del Sistema de Gestión por Procesos implementado en. Mientras el propósito define la razón estratégica del manual dentro del modelo organizacional, el alcance establece los límites estructurales y funcionales de su aplicación.

El propósito del Manual es consolidar un sistema formal de documentación que permita estandarizar la ejecución de los procesos institucionales, fortalecer el control interno y garantizar coherencia entre planificación estratégica y operación jurídica. En términos de gestión por procesos, la definición clara del propósito asegura alineación entre objetivos

organizacionales y actividades operativas, elemento que Harrington (1995) identifica como condición esencial para lograr mejoras sostenibles.

Por su parte, el alcance delimita los procesos incluidos dentro del sistema, especificando su ámbito de aplicación, niveles jerárquicos involucrados y áreas funcionales impactadas. La norma ISO 9001:2015 establece que la organización debe determinar el alcance de su sistema de gestión considerando su contexto y sus procesos estratégicos, lo que implica definir fronteras claras que eviten ambigüedades y superposiciones operativas.

En consecuencia, el propósito y el alcance del Manual permiten garantizar que el Sistema de Gestión por Procesos no se limite a una herramienta documental aislada, sino que opere como un modelo integral de gestión organizacional orientado a eficiencia, trazabilidad y mejora continua.

La Tabla 18 presenta un cuadro resumen de los propósitos y alcances de cada uno de los procesos que conforman el Manual de Procedimientos de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., integrando tanto los procesos gobernantes como los agregadores de valor y habilitantes. En ella se sintetiza la finalidad estratégica de cada proceso (es decir, su razón de ser dentro del sistema organizacional) así como el límite funcional de su aplicación, determinando con claridad desde dónde inicia y hasta dónde se extiende su ejecución. Este resumen permite visualizar de manera estructurada la coherencia del Sistema de Gestión por Procesos, evidenciando la alineación entre direccionamiento estratégico, control y mejora continua, gestión operativa de recuperación de cartera y litigio, soporte administrativo y fortalecimiento institucional, consolidando así un modelo organizacional orientado a resultados, control y sostenibilidad.

Tabla 18. Cuadro resumen de los propósitos y alcances del manual de procedimiento

Proceso	Propósito	Alcance
Direccionamiento estratégico	Establecer los lineamientos estratégicos que orientan la gestión institucional de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., definiendo objetivos, metas, indicadores y planes de acción que aseguren la sostenibilidad, rentabilidad y posicionamiento competitivo de la firma.	Aplica a toda la organización y a todas las unidades de negocio de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., incluyendo procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes, siendo obligatorio para la alta dirección y vinculante para todos los niveles jerárquicos en la planificación, ejecución y evaluación de la gestión institucional.
Control estratégico y mejora continua	Garantizar el monitoreo sistemático del desempeño organizacional mediante la evaluación periódica de indicadores estratégicos, la identificación de brechas y la implementación de acciones correctivas orientadas a la mejora continua.	Aplica de manera transversal a todos los procesos de la firma, sin excepción, incluyendo áreas operativas, administrativas y de soporte, siendo obligatorio para los líderes de proceso y la Dirección general en la medición, seguimiento y ajuste del desempeño organizacional.

Tabla 18. Cuadro resumen de los propósitos y alcances del manual de procedimiento, continuación

Proceso	Propósito	Alcance
Gestión judicial y litigio extrajudicial	Asegurar la adecuada representación legal de los clientes en procesos judiciales y actuaciones extrajudiciales, garantizando cumplimiento normativo y defensa eficaz de intereses.	Aplica a todos los procesos judiciales y actuaciones extrajudiciales patrocinados por la firma, en cualquier instancia o jurisdicción competente, siendo de cumplimiento obligatorio para el equipo jurídico y personal de apoyo procesal.
Servicio post gestión y fidelización del cliente	Fortalecer la relación con los clientes mediante seguimiento posterior a la gestión realizada, asegurando satisfacción, transparencia y continuidad comercial.	Aplica a todos los clientes activos y a aquellos con casos concluidos, involucrando al área comercial y operativa en actividades de seguimiento, retroalimentación y generación de nuevas oportunidades de servicio.
Gestión administrativa y financiera	Administrar eficientemente los recursos financieros y administrativos de la firma, garantizando control presupuestario, liquidez y sostenibilidad operativa.	Aplica a todas las operaciones financieras y administrativas de la firma, incluyendo ingresos, egresos, presupuestos, facturación y control de recursos, siendo obligatorio para el área administrativa y la Dirección general.
Contabilidad	Registrar, clasificar y reportar adecuadamente las operaciones financieras de la firma conforme a normativa contable vigente.	Aplica a todas las transacciones económicas y financieras realizadas por la firma, garantizando el cumplimiento de la normativa contable y tributaria vigente.
Gestión de talento humano	Desarrollar y administrar el capital humano de la firma mediante procesos de selección, evaluación, capacitación y desempeño alineados a los objetivos estratégicos.	Aplica a todo el personal de la firma, independientemente de su modalidad contractual, incluyendo procesos de selección, evaluación, capacitación y desarrollo organizacional.
Gestión documental y archivo	Garantizar la correcta organización, custodia y trazabilidad de la documentación física y digital de la firma.	Aplica a toda la documentación física y digital generada o recibida por la firma, incluyendo expedientes judiciales, contratos, registros administrativos y documentación interna.
Soporte técnico y TICs	Asegurar la operatividad, seguridad y actualización de los sistemas tecnológicos que soportan la gestión jurídica y administrativa.	Aplica a todos los sistemas tecnológicos, plataformas digitales, bases de datos y herramientas informáticas utilizadas por la firma, garantizando su funcionamiento, seguridad y actualización permanente.

La Tabla 18 constituye una herramienta de síntesis que permite comprender de manera integral la arquitectura del Manual de Procedimientos, al vincular cada proceso con su propósito estratégico y su alcance operativo. Su estructura facilita identificar la función específica que cumple cada proceso dentro del Sistema de Gestión por Procesos de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., diferenciando claramente aquellos orientados al direccionamiento y control estratégico, los procesos agregadores de valor relacionados directamente con la recuperación de cartera y el litigio estratégico, y los procesos habilitantes que sostienen la operatividad institucional.

Desde una perspectiva técnica, la tabla cumple una función de delimitación organizacional, ya que evita superposiciones, define responsabilidades y establece fronteras claras entre procesos, lo que reduce ambigüedades en la ejecución. Asimismo, fortalece la trazabilidad y el control interno, al precisar el punto de inicio y cierre de cada procedimiento, lo cual es esencial para medir desempeño, asignar líderes de proceso y evaluar resultados. En términos metodológicos, este cuadro resumen consolida la coherencia sistémica del rediseño organizacional, evidenciando cómo cada proceso contribuye, desde su ámbito de acción, al cumplimiento de los objetivos estratégicos y a la sostenibilidad de la firma.

4.2.3. Indicadores

Los indicadores constituyen el mecanismo de medición y control del Sistema de Gestión por Procesos, permitiendo evaluar el desempeño, la eficacia y la eficiencia de los procedimientos implementados. Su inclusión dentro del Manual responde a la necesidad de transformar el rediseño organizacional en un modelo medible, verificable y sujeto a mejora continua.

Desde la perspectiva de la gestión por procesos, la medición sistemática es un requisito indispensable para consolidar la mejora organizacional. Harrington (1995) sostiene que los procesos deben ser evaluados mediante métricas objetivas que permitan identificar desviaciones, corregir ineficiencias y fortalecer la disciplina operativa. La norma ISO 9001:2015, por su parte, establece que la organización debe determinar qué necesita ser monitoreado y medido, así como los métodos para asegurar resultados válidos y confiables.

En el contexto de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., los indicadores permiten evaluar variables críticas tales como cumplimiento de plazos procesales, efectividad en la recuperación de cartera, productividad jurídica, tiempos de respuesta y nivel de cumplimiento de metas estratégicas. Su aplicación garantiza que el Sistema de Gestión por Procesos opere bajo criterios de control estratégico y no únicamente de ejecución operativa.

De esta manera, los indicadores no solo permiten medir resultados, sino que se constituyen en instrumentos de gobernanza organizacional, facilitando la toma de decisiones basada en datos, la prevención de riesgos operativos y la consolidación de una cultura de mejora continua.

Por lo que, la Figura 30 presenta la estructura consolidada de los indicadores incorporados en el Manual de Procedimientos, evidenciando su clasificación por proceso, su finalidad de medición y su contribución al sistema integral de gestión. Esta representación gráfica permite

visualizar cómo cada *KPI* se integra al modelo de gestión por procesos, asegurando trazabilidad, control estratégico y mejora continua en todas las áreas de la organización.

NOMBRE:					
DESCRIPCIÓN:					
FÓRMULA DEL CÁLCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	LI	LS	RESPONSABLE DEL ANÁLISIS

Figura 30. Formato cuadro de indicadores

La figura 30 presenta la estructura metodológica adoptada para la construcción y gestión de los indicadores del Manual de Procedimientos, estableciendo los elementos mínimos que garantizan una medición estandarizada, objetiva y alineada con la estrategia institucional. En ella se visualizan los componentes fundamentales de cada *KPI* (nombre, descripción, fórmula de cálculo, responsable, frecuencia, límites y responsable del análisis) los cuales permiten asegurar trazabilidad, claridad en la asignación de responsabilidades y consistencia en la interpretación de resultados.

Esta estructura no solo facilita la medición del desempeño de los procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes, sino que fortalece el Sistema de Control Estratégico y Mejora Continua de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., al convertir la información en un instrumento efectivo para la toma de decisiones. De esta manera, evidencia cómo la organización transita de una gestión basada en percepciones a una gestión sustentada en datos, indicadores y análisis sistemático, consolidando un modelo organizacional orientado a resultados, sostenibilidad y mejora permanente.

A continuación, se presentan las definiciones de los elementos que conforman la estructura de los indicadores del Manual de Procedimientos, los cuales permiten garantizar uniformidad metodológica, claridad en la medición y coherencia en el Sistema de Control Estratégico y Mejora Continua. La correcta comprensión de estos componentes asegura que cada indicador sea formulado, aplicado y analizado bajo criterios técnicos estandarizados, fortaleciendo la gestión por procesos en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. y son:

- **Nombre:** Es la denominación específica que identifica la métrica dentro del sistema de gestión. Debe ser claro, preciso y coherente con el objetivo estratégico que pretende medir. Un nombre correctamente formulado permite reconocer de manera inmediata

qué aspecto del desempeño está siendo evaluado, evitando ambigüedades o interpretaciones erróneas (Kaplan & Norton, 1996).

- Descripción: Es la explicación conceptual del indicador, donde se define qué mide, cuáles su finalidad y qué dimensión del desempeño evalúa (eficacia, eficiencia, calidad, tiempo o rentabilidad). La descripción permite contextualizar el indicador dentro del proceso al que pertenece y vincularlo con los objetivos estratégicos organizacionales (Harrington, 1995).
- Fórmula del cálculo: Es la expresión matemática que determina cómo se obtiene el valor del indicador. Debe ser objetiva, verificable y basada en datos medibles. La fórmula garantiza estandarización, comparabilidad en el tiempo y transparencia en la medición (ISO 9001:2015).
- Responsable del indicador: Es la persona o cargo encargado de la recolección de datos, cálculo y reporte del indicador. Definir un responsable fortalece la rendición de cuentas y el control interno, ya que cada métrica debe tener un “dueño” que garantice su actualización y confiabilidad (Drucker, 2002).
- Frecuencia: Se refiere a la periodicidad con la que el indicador debe ser medido y reportado (diaria, semanal, mensual, trimestral, anual). La frecuencia debe estar alineada con el nivel estratégico u operativo del indicador; los indicadores operativos suelen medirse con mayor periodicidad que los estratégicos (Kaplan & Norton, 2001).
- Límites: Se refiere a la periodicidad con la que el indicador debe ser medido y reportado (diaria, semanal, mensual, trimestral, anual). La frecuencia debe estar alineada con el nivel estratégico u operativo del indicador; los indicadores operativos suelen medirse con mayor periodicidad que los estratégicos (Kaplan & Norton, 2001).
- Responsable del análisis: Es la persona o nivel jerárquico encargado de interpretar los resultados del indicador, evaluar tendencias y tomar decisiones estratégicas o correctivas. No siempre coincide con el responsable del cálculo. Mientras uno mide, el otro analiza y decide (Kaplan & Norton, 1996).

La tabla 19 presenta los indicadores clave de desempeño (*KPIs*) definidos para el Sistema de Control Estratégico y Mejora Continua de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., como parte del

proceso de rediseño organizacional propuesto. Estos indicadores han sido estructurados con el propósito de medir de manera objetiva la eficiencia operativa, rentabilidad, productividad, calidad del servicio y cumplimiento de metas estratégicas, permitiendo una gestión basada en resultados y toma de decisiones fundamentada en datos. Su implementación constituye un eje fundamental para garantizar la sostenibilidad del modelo de recuperación de cartera, optimizar recursos y consolidar una cultura organizacional orientada a la mejora continua.

Tabla 19. Cuadro resumen de los indicadores del manual de procedimiento

Nombre del indicador	Fórmula	Proceso al que pertenece	Responsable del indicador	Responsable del análisis	Frecuencia	Límite inferior	Límite superior
INDICADORES ESTRATÉGICOS							
Tasa de recuperación global	$(\text{Monto recuperado} / \text{Saldo total asignado}) \times 100$	Gestión de Recuperación de cartera judicial y extrajudicial	Supervisor de cobranza	Jefe de Cobranza	Mensual	1,50%	3,50%
Alineación estratégica organizacional	$(\text{Decisiones y acciones alineadas al plan estratégico} / \text{Total de decisiones y acciones estratégicas evaluadas}) \times 100$	Direccionamiento Estratégico	Equipo de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.	Dirección General	Semestral	70%	95%
Ejecución presupuestaria estratégica	$(\text{Recursos ejecutados} / \text{Presupuesto estratégico aprobado}) \times 100$	Direccionamiento Estratégico	Contadora	Dirección General	Anual	75%	95%
Rentabilidad por cliente	$((\text{Ingresos por honorarios} - \text{Costos operativos del cliente}) / \text{Ingresos por honorarios}) \times 100$	Gestión Administrativa y Financiera	Contadora	Dirección General	Trimestral	15%	30%

Tabla 19. Cuadro resumen de los indicadores del manual de procedimiento, continuación

Nombre del indicador	Fórmula	Proceso al que pertenece	Responsable del indicador	Responsable del análisis	Frecuencia	Límite inferior	Límite superior
INDICADORES ESTRATÉGICOS							
Cumplimiento de metas estratégicas	(Número de metas estratégicas cumplidas / Total de metas estratégicas planificadas) × 100	Control Estratégico y Mejora Continua	Analista de Gestión	Dirección General	Trimestral	70%	95%
INDICADORES OPERATIVOS DE RECUPERACIÓN DE CARTERA							
Tasa de contactabilidad	(Contactos efectivos / Intentos totales) × 100	Gestión de Recuperación de cartera judicial y extrajudicial	Gestor de cobranza	Jefe de cobranza	Semanal	60%	95%
Efectividad de negociación	(Acuerdo cerrados / Contactos efectivos) × 100	Gestión de Recuperación de cartera judicial y extrajudicial	Gestor de cobranza	Jefe de cobranza	Mensual	30%	50%
Índice de cumplimiento de acuerdos	(Pagos cumplidos / Acuerdos firmados) × 100	Gestión de Recuperación de cartera judicial y extrajudicial	Gestor de cobranza	Jefe de cobranza	Mensual	70%	90%
Tiempo promedio de recuperación	(Sumatoria de días de recuperación / Número de casos recuperados)	Gestión de Recuperación de cartera judicial y extrajudicial	Supervisor de cobranza	Dirección General	Mensual	> 120 días (crítico)	< 60 días (óptimo)
INDICADORES JUDICIALES							
Tasa de judicialización efectiva	(Casos con resultado favorable / Casos judicializados) × 100	Gestión Judicial y Litigio	Asistente Legal	Jefe del Departamento Jurídico	Trimestral	50%	70%
Tiempo promedio de resolución judicial	(Sumatoria de días transcurridos desde presentación de demanda hasta resolución / Número de casos resueltos)	Gestión Judicial y Litigio	Supervisor de cobranza	Jefe del Departamento Jurídico	Trimestral	> 24 meses (crítico)	< 12 meses (óptimo)

Tabla 19. Cuadro resumen de los indicadores del manual de procedimiento, continuación

Nombre del indicador	Fórmula	Proceso al que pertenece	Responsable del indicador	Responsable del análisis	Frecuencia	Límite inferior	Límite superior
INDICADORES DE GESTIÓN INTERNA							
Productividad por gestor de cobranza	(Monto recuperado por gestor / Cartera asignada al gestor) × 100	Gestión de Recuperación de cartera judicial y extrajudicial	Supervisor de cobranza	Dirección General	Mensual	1,5%	3,5%
Saturación de cartera	(Total clientes asignados / Número de gestores)	Gestión de Recuperación de cartera judicial y extrajudicial Gestión de Recuperación de cartera judicial y extrajudicial	Supervisor de cobranza	Dirección General	Mensual	> 400 clientes por gestor (crítico)	< 300 clientes por gestor (óptimo)
Nivel de cumplimiento de procesos	(Número de procesos evaluados con cumplimiento satisfactorio / Total de procesos evaluados) × 100	Control estratégico y mejora continua	Analista de gestión	Dirección General	Trimestral	70%	95%
Índice de rotación de personal	(Número de salidas en el Período / Promedio Total de empleados en el período) × 100	Gestión de Talento Humano	Contadora	Dirección General	Anual	5%	15%
Cumplimiento de capacitaciones programadas	(Capacitaciones ejecutadas / Capacitaciones planificadas) × 100	Gestión de Talento Humano	Contadora	Dirección General	Semestral	70%	90%
Nivel de digitalización documental	(Documentos digitalizados / Total de documentos generados en el período) × 100	Gestión Documental y Archivo	Asistente de Archivo	Dirección General	Trimestral	80%	90%

Tabla 19. Cuadro resumen de los indicadores del manual de procedimiento, continuación

Nombre del indicador	Fórmula	Proceso al que pertenece	Responsable del indicador	Responsable del análisis	Frecuencia	Límite inferior	Límite superior
Índice de trazabilidad documental	(Documentos con registro completo y verificable / Total de documentos auditados) × 100	Gestión Documental y Archivo	Asistente de Archivo	Dirección General	Trimestral	85%	95%
Disponibilidad del sistema (<i>Uptime</i>)	(Horas del sistema disponible / Horas totales del período) × 100	Soporte Tecnológico y TICs	Proveedor de soporte tecnológico externo	Dirección General	Mensual	95%	99%
Tiempo promedio de resolución de incidencias	(Sumatoria tiempo de resolución de incidencias / Número total de Incidencias)	Soporte Tecnológico y TICs	Proveedor de soporte tecnológico externo	Dirección General	Mensual	48 horas (crítico)	< 24 horas (óptimo)
INDICADORES FINANCIEROS							
Flujo de caja operativo	((Cobros efectivos del período – Pagos operativos del período) / Cobros efectivos del período) × 100	Gestión administrativa y financiera	Contadora	Dirección General	Mensual	Flujo negativo o < 0	≥ 15% crecimiento mensual
Costo de recuperación	(Costo operativo / Monto recuperado) × 100	Gestión de Recuperación de cartera judicial y extrajudicial	Supervisor de cobranza	Dirección General	Mensual	>30% (crítico)	15% (óptimo)
Cumplimiento de obligaciones tributarias	(Declaraciones y pagos presentados dentro del plazo legal / Total de obligaciones tributarias del período) × 100	Contabilidad	Contadora	Dirección General	Mensual	95%	99%

Tabla 19. Cuadro resumen de los indicadores del manual de procedimiento, continuidad

Nombre del indicador	Fórmula	Proceso al que pertenece	Responsable del indicador	Responsable del análisis	Frecuencia	Límite inferior	Límite superior
INDICADORES FINANCIEROS							
Nivel de conciliaciones oportunas	(Declaraciones y pagos presentados dentro del plazo legal / Total de obligaciones tributarias del período) × 100	Contabilidad	Contadora	Dirección General	Mensual	90%	99%
INDICADORES DE CLIENTE Y FIDELIZACIÓN							
Índice de satisfacción del cliente	(Puntuación total obtenida en encuestas / Puntuación máxima posible) × 100	Servicio Post Gestión y Fidelización	Jefe de cobranza y Jefe del departamento jurídico	Dirección General	Semestral	75%	95%
Tasa de retención de clientes	(Número de clientes que renuevan contrato / Total de clientes del período anterior) × 100	Servicio Post Gestión y Fidelización	Jefe de cobranza y Jefe del departamento jurídico	Dirección General	Anual	< 70% (crítico)	≥ 90% (óptimo)

La Tabla 19 consolida el cuadro resumen de los indicadores del Manual de Procedimientos, constituyéndose en el eje central del sistema de medición y control del desempeño dentro del Sistema de Gestión por Procesos de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. Más que un conjunto de métricas aisladas, esta tabla integra indicadores operativos, judiciales, administrativos, financieros, tecnológicos y de talento humano, permitiendo una visión integral del funcionamiento institucional.

En el contexto de una firma especializada en recuperación de cartera judicial y extrajudicial, la medición del desempeño no puede limitarse únicamente al monto recuperado. La tabla articula variables que influyen directamente en los resultados, tales como la calidad de la negociación, el cumplimiento de acuerdos, la eficiencia en los tiempos de recuperación, la disciplina en la aplicación de procedimientos, la estabilidad del equipo humano, la trazabilidad documental y

la sostenibilidad financiera. Esta estructura de indicadores permite identificar no solo el resultado final, sino también los factores que lo condicionan.

En empresas especializadas en recuperación de cartera con componente judicial, la literatura en gestión por procesos establece que los indicadores deben ser realistas, medibles y alineados con la capacidad operativa, evitando metas que distorsionen la calidad del servicio (Harrington, 1995). En este contexto, se establece como meta óptima una tasa de recuperación mensual del 3% sobre saldo activo gestionable, garantizando sostenibilidad financiera y coherencia estratégica.

Asimismo, la Tabla 19 funciona como herramienta de gobierno corporativo y control estratégico, ya que facilita la toma de decisiones basada en datos, la detección temprana de desviaciones y la activación de acciones correctivas. En el marco del proyecto de rediseño organizacional, estos indicadores permiten verificar que el Manual de Procedimientos no sea un documento meramente formal, sino un instrumento dinámico de gestión y mejora continua, alineado con los objetivos institucionales y la realidad operativa de la firma.

En conjunto, la Tabla 19 materializa el principio de gestión basada en procesos y resultados, fortaleciendo la transparencia, la rendición de cuentas y la sostenibilidad organizacional dentro del modelo propuesto en el presente proyecto de grado.

4.3. Planes de mejora e implementación

Los planes de mejora e implementación constituyen el mecanismo operativo que traduce el diagnóstico organizacional y los resultados del Sistema de Control Estratégico en acciones concretas de transformación. En el marco del rediseño del Sistema de Gestión por Procesos de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., estos planes permiten convertir las brechas identificadas en intervenciones estructuradas, técnicamente fundamentadas y orientadas a resultados medibles. Su formulación integra objetivos claros, responsables definidos, plazos establecidos e indicadores de seguimiento, asegurando coherencia entre la planificación estratégica y la ejecución operativa. De esta manera, los planes de mejora no solo corrigen desviaciones, sino que consolidan un modelo de gestión disciplinado, eficiente y alineado con la sostenibilidad y competitividad institucional. En la Figura 31 se presenta el formato estructurado adoptado para su diseño e implementación.

PLAN DE MEJORA						
Oportunidad de mejora:						
Objetivo:						
Responsable del plan de mejora:						
Presupuesto:						
N°	Actividad	Duración	Responsable	Recursos	Costos	Resultado

Figura 31. Formato plan de mejora

Presenta el formato estructurado del Plan de Mejora e Implementación adoptado en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., el cual constituye la herramienta operativa mediante la cual se gestionan las acciones correctivas y estratégicas derivadas del diagnóstico organizacional. La figura sintetiza los componentes esenciales del plan (oportunidad de mejora, objetivo, responsables, actividades, recursos, presupuesto, costos, duración y resultados esperados) evidenciando un enfoque sistemático y orientado a resultados.

Esta estructura permite asegurar coherencia entre la identificación de la brecha detectada y la intervención propuesta, facilitando la planificación organizada, el control de ejecución y la evaluación posterior de impacto. Asimismo, refleja la aplicación del principio de mejora continua, al establecer responsabilidades claras, metas medibles y criterios de seguimiento que fortalecen el control estratégico y la eficiencia operativa. De esta manera, el Plan de Mejora se convierte en un instrumento clave para transformar debilidades en oportunidades de fortalecimiento institucional y consolidar un modelo de gestión sostenible y escalable.

A continuación, se presentan las definiciones de los elementos que conforman la estructura del Plan de Mejora e Implementación, los cuales permiten garantizar claridad metodológica, coherencia en la planificación y control efectivo de las acciones correctivas. La comprensión de estos componentes asegura que cada intervención sea formulada bajo criterios técnicos estandarizados, facilitando su ejecución, seguimiento y evaluación dentro del Sistema de Gestión por Procesos de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.:

- Oportunidad de mejora: Es la brecha identificada entre la situación actual del proceso y el desempeño esperado, evidenciada a partir del diagnóstico organizacional, análisis de indicadores o auditorías internas. Representa un área susceptible de optimización, corrección o fortalecimiento. Según Harrington (1995), toda mejora parte del reconocimiento sistemático de desviaciones o ineficiencias que afectan la productividad, calidad o rentabilidad del proceso.

- **Objetivo:** Es la brecha identificada entre la situación actual del proceso y el desempeño esperado, evidenciada a partir del diagnóstico organizacional, análisis de indicadores o auditorías internas. Representa un área susceptible de optimización, corrección o fortalecimiento. Según Harrington (1995), toda mejora parte del reconocimiento sistemático de desviaciones o ineficiencias que afectan la productividad, calidad o rentabilidad del proceso.
- **Responsable del plan de mejora:** Es la meta específica que se pretende alcanzar mediante la implementación del plan de mejora. Debe ser claro, medible, alcanzable, relevante y delimitado en el tiempo (criterios *SMART*). El objetivo orienta las acciones correctivas hacia resultados concretos y alineados con la estrategia institucional (Kaplan & Norton, 1996).
- **Presupuesto:** Es la estimación financiera global requerida para ejecutar el plan de mejora. Incluye costos directos e indirectos asociados a recursos humanos, tecnológicos, capacitación o infraestructura. La planificación presupuestaria permite evaluar la viabilidad económica de la intervención (Anthony & Govindarajan, 2007).
- **Actividad:** Son las acciones específicas que componen el plan de mejora y que permiten alcanzar el objetivo propuesto. Cada actividad debe estar claramente definida, secuenciada y vinculada a un responsable. En el enfoque PDCA (Plan-Do-Check-Act), las actividades corresponden a la fase de ejecución planificada (Deming, 1986).
- **Duración:** Es el periodo estimado para la ejecución de cada actividad o del plan en su conjunto. Define el horizonte temporal de implementación y facilita el control del cronograma. La delimitación temporal es esencial para evaluar cumplimiento y eficiencia (Kerzner, 2017).
- **Responsable:** Es la persona encargada de ejecutar directamente cada actividad específica del plan. A diferencia del responsable general del plan, este rol se enfoca en la acción operativa puntual. Su definición fortalece la claridad en la asignación de tareas y la responsabilidad individual (Harrington, 1995).
- **Recursos:** Es la persona encargada de ejecutar directamente cada actividad específica del plan. A diferencia del responsable general del plan, este rol se enfoca en la acción

operativa puntual. Su definición fortalece la claridad en la asignación de tareas y la responsabilidad individual (Harrington, 1995).

- **Costos:** Son los medios necesarios para ejecutar las actividades del plan de mejora. Pueden ser humanos, tecnológicos, financieros, materiales o informativos. La adecuada identificación de recursos garantiza viabilidad y sostenibilidad de la intervención (ISO 9001:2015).
- **Resultado:** Son los valores económicos asociados a cada actividad o recurso utilizado en el plan. Permiten evaluar la relación costo-beneficio de la mejora implementada y medir su impacto financiero (Anthony & Govindarajan, 2007).

4.3.1. Alta carga operativa manual en procesos jurídicos

Uno de los principales hallazgos del diagnóstico organizacional en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. es la elevada carga operativa manual en la gestión de procesos jurídicos, particularmente en actividades repetitivas como la elaboración de escritos, el seguimiento procesal, la actualización de estados y la generación de reportes. Esta dependencia de tareas manuales incrementa el riesgo de errores, retrasa los tiempos de respuesta y limita la capacidad estratégica del equipo jurídico. La ausencia de automatización y estandarización impacta directamente en la eficiencia operativa y en la escalabilidad del modelo de negocio, evidenciando la necesidad de implementar herramientas tecnológicas y rediseñar los flujos de trabajo para optimizar recursos y fortalecer el control estratégico.

En este contexto, la Tabla 20 presenta el plan de mejora estructurado para abordar esta problemática, detallando las acciones, responsables, recursos, costos y resultados esperados, con el propósito de transformar esta debilidad en una oportunidad de fortalecimiento institucional.

Tabla 20. Plan de mejora de alta carga operativa manual en procesos jurídicos

Oportunidad de mejora:		Se identifica una alta dependencia de tareas manuales en la elaboración de escritos, actualización de estados procesales, seguimiento de causas y generación de reportes jurídicos, lo que incrementa tiempos de gestión, riesgo de errores y limita la capacidad estratégica del equipo legal.				
Objetivo:		Reducir en un 30% el tiempo operativo dedicado a tareas manuales en procesos jurídicos mediante la estandarización de plantillas, automatización de documentos y digitalización del seguimiento procesal en un período de seis meses.				
Responsable del plan de mejora:		Jefe del Departamento Jurídico / Dirección General				
Presupuesto:		\$4.600				
N°	Actividad	Duración	Responsable	Recursos	Costos	Resultado
1	Implementación de plantillas jurídicas automatizadas.	30 días	Supervisor del Departamento Jurídico	Modelo de escritos y demandas y <i>software</i> de edición automatizada.	-	Reducción del 15% en tiempo en elaboración de escritos y demandas.
2	Digitalización y centralización del seguimiento de causas (<i>CRM</i> o sistema interno).	60 días	Asistente de TICs externo / Jefe del Departamento jurídico	<i>Software CRM</i> , base de datos procesal propia.	\$4.000	Control automatizado de términos procesal y reducción.
3	Capacitación del equipo jurídico en herramientas digitales.	15 días	Dirección General	Taller interno o proveedor interno.	-	Mayor eficiencia operativa y adaptación tecnológica.
4	Implementación de <i>dashboard</i> jurídico para control estratégico.	30 días	Analista de datos externo	<i>Power BI</i> / Excel avanzado.	\$600	Monitoreo mensual de carga procesal y productividad.

La Tabla 20 detalla el plan de mejora diseñado para reducir la alta carga operativa manual en los procesos jurídicos de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., estructurando de manera sistemática las acciones necesarias para su intervención. En ella se identifican la oportunidad de mejora, el objetivo específico, los responsables del plan y de cada actividad, los recursos requeridos, el presupuesto estimado, los costos asociados y los resultados esperados. Esta estructura permite traducir el diagnóstico en un conjunto organizado de medidas concretas, viables y medibles, garantizando coherencia entre el problema detectado y la solución propuesta.

Asimismo, la tabla evidencia la aplicación del enfoque de gestión por procesos y mejora continua, al establecer responsables claros, tiempos definidos y métricas de evaluación que aseguran seguimiento y control. De esta manera, el plan no solo busca optimizar la eficiencia operativa mediante la automatización y estandarización, sino también fortalecer la capacidad estratégica del equipo jurídico, contribuyendo a la sostenibilidad y escalabilidad del modelo de negocio.

La figura 32 presenta el cronograma de implementación del Plan de mejora orientado a la reducción de la carga operativa manual en los procesos jurídicos de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. A través de una planificación estructurada en un horizonte de seis meses, se establecen las actividades estratégicas, sus responsables, tiempos de ejecución y asignación presupuestaria, permitiendo visualizar de manera integral la secuencia lógica del proyecto. Esta representación facilita el control temporal, la coordinación interdepartamental y el seguimiento del avance, garantizando coherencia entre la planificación estratégica y la ejecución operativa del Sistema de Gestión por Procesos.

Proyecto: Plan de mejora de alta carga operativa manual en procesos jurídicos																	
Objetivo: Reducir en un 30% el tiempo operativo dedicado a tareas manuales en procesos jurídicos mediante la estandarización de plantillas, automatización de documentos y digitalización del seguimiento procesal en un período de seis meses.																	
Responsable: Jefe del Departamento Jurídico / Dirección General																	
Avance: 0%				Inicio: 01 de abril de 2026						Fin: 30 de septiembre de 2026							
Presupuesto: \$4.600																	
Avance	Actividad	Desde	Hasta	Costo	Responsable	E n e - 2 6	F e b - 2 6	M a r - 2 6	A b r - 2 6	M a y - 2 6	J u n - 2 6	J u l - 2 6	A g o - 2 6	S e p - 2 6	O c t - 2 6	N o v - 2 6	D i c - 2 6
0%	Implementación de plantillas juridicas automatizadas.	01 de abril de 2026	30 de abril de 2026	-	Supervisor del Departamento Jurídico												
0%	Digitalización y centralización del seguimiento de causas (CRM o sistema interno).	15 de abril de 2026	15 de junio de 2026	\$4.000	Asistente de TICs externo / Jefe del Departamento jurídico												
0%	Capacitación del equipo jurídico en herramientas digitales.	20 de junio de 2026	05 de julio de 2026	-	Dirección General												
0%	Implementación de <i>dashboard</i> juridico para control estratégico.	10 de julio de 2026	10 de agosto de 2026	\$600	Analista de datos externo												

Figura 32. Plan de implementación del plan de mejora de alta carga operativa manual en procesos jurídicos

La figura expone de manera estructurada la planificación temporal del proyecto, distribuyendo las actividades a lo largo del período comprendido entre abril y septiembre de 2026. Se observa una secuencia lógica que inicia con la implementación de plantillas jurídicas automatizadas, estableciendo la base documental necesaria para el proceso de digitalización posterior. De forma parcialmente paralela, se desarrolla la centralización del seguimiento de causas mediante la incorporación de herramientas tecnológicas, actividad que concentra la mayor inversión presupuestaria del proyecto debido a su impacto estructural en la gestión operativa.

Posteriormente, la capacitación del equipo jurídico se programa una vez que las herramientas digitales se encuentran configuradas, asegurando una apropiación efectiva del sistema por parte del personal. Finalmente, la implementación del *dashboard* jurídico para control estratégico se ejecuta cuando ya existen datos sistematizados, permitiendo transformar la información operativa en insumos para la toma de decisiones. La disposición gráfica evidencia una planificación progresiva y articulada, donde cada fase depende funcionalmente de la anterior, garantizando coherencia metodológica, control del tiempo y optimización de recursos dentro del horizonte de seis meses establecido para el cumplimiento del objetivo estratégico.

4.3.2. Dependencia excesiva de la gestión manual de expedientes

El diagnóstico organizacional evidenció una marcada dependencia de la gestión manual de expedientes jurídicos, tanto en su archivo físico como en el control de información procesal y documental. Esta práctica genera riesgos asociados a pérdida de información, duplicidad de registros, demoras en la localización de documentos y limitaciones en la trazabilidad de las actuaciones legales. Además, incrementa la carga administrativa del equipo jurídico y reduce la capacidad de respuesta ante requerimientos estratégicos y operativos. La ausencia de un sistema digital integral de gestión documental impacta directamente en la eficiencia, seguridad de la información y escalabilidad del modelo de negocio, evidenciando la necesidad de implementar mecanismos de digitalización, automatización y control documental estructurado.

En este contexto, la Tabla 21 presenta el plan de mejora diseñado para mitigar esta dependencia operativa, estableciendo acciones específicas orientadas a la implementación de un sistema digital de gestión documental, la estandarización de criterios de archivo y la definición de responsabilidades claras. La estructura del plan permite transformar esta debilidad identificada en una oportunidad de modernización institucional, fortaleciendo el control interno, la seguridad de la información y la eficiencia operativa.

Tabla 21. Plan de mejora de dependencia excesiva de la gestión manual de expedientes

Oportunidad de mejora:		Se evidencia una alta dependencia del archivo físico y gestión manual de expedientes, lo que genera riesgos de pérdida de información, duplicidad documental, demoras en la búsqueda de documentos y limitaciones en la trazabilidad procesal. Esta situación impacta la eficiencia operativa, la seguridad jurídica y la capacidad de escalabilidad de la firma.				
Objetivo:		Implementar un sistema digital de gestión documental que permita reducir en un 40% el tiempo de búsqueda y control de expedientes, mejorar la trazabilidad procesal y garantizar la seguridad de la información en un plazo de seis meses.				
Responsable del plan de mejora:		Dirección General en coordinación con Jefe del Departamento Jurídico y Asistente externo de TICs.				
Presupuesto:		\$7.200				
N°	Actividad	Duración	Responsable	Recursos	Costos	Resultado
1	Diseño de política interna de gestión documental y archivo digital.	30 días	Jefe de departamento jurídico	Manual de procedimientos actualizado	-	Estandarización del manejo documental y reducción de riesgos operativos.
2	Implementación de sistema de gestión documental (DMS o módulo en CRM).	60 días	Asistente de TICs externo	Software de gestión documental, servidor o nube segura.	\$3.000	Control automatizado de versiones, accesos y trazabilidad documental.
3	Digitalización progresiva de expedientes activos.	90 días	Asistente de archivo	Escáner profesional, personal de apoyo, almacenamiento en nube.	\$2.000	Expedientes activos disponibles en formato digital con acceso controlado.
4	Implementación de sistema de control de accesos y niveles de permisos digitales	30 días	Asistente de TICs externo	Plataforma de gestión documental con control de usuarios, configuración de perfiles y permisos	\$1.000	Protección de información sensible, control de accesos por nivel jerárquico, reducción de riesgos legales y de confidencialidad y cumplimiento de normativa de protección de datos
5	Implementación de respaldo automático y política de recuperación de información (Backups)	20 días	Asistente de TICs externo	Servicio de almacenamiento en nube segura más protocolo de respaldo periódico	\$700 anuales	Protección ante pérdida de información, continuidad operativa, reducción de riesgo tecnológico y mayor confiabilidad institucional
6	Capacitación del personal en uso del sistema digital.	15 días	Asistente de TICs externo / Dirección General	Taller interno o proveedor externo	\$500	Uso eficiente del sistema y disminución de errores en carga documental.

La Tabla 21 detalla el plan de mejora orientado a reducir la dependencia de la gestión manual de expedientes jurídicos mediante la implementación de un sistema digital estructurado de gestión documental. En ella se especifican la oportunidad de mejora identificada, el objetivo

estratégico, las actividades a desarrollar, los responsables asignados, los recursos tecnológicos requeridos, el presupuesto estimado, los costos asociados y los resultados esperados.

Esta tabla permite evidenciar cómo la problemática detectada en el diagnóstico se transforma en un conjunto organizado de acciones concretas, medibles y planificadas en el tiempo, garantizando viabilidad operativa y control estratégico. Asimismo, fortalece la trazabilidad, seguridad de la información y eficiencia administrativa, al establecer un marco estructurado para la digitalización, automatización y control documental. De esta manera, el plan no solo corrige una debilidad operativa, sino que impulsa la modernización institucional y la escalabilidad del modelo de negocio de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.

La figura 33 muestra el cronograma de ejecución del Plan de mejora orientado a reducir la dependencia excesiva de la gestión manual de expedientes en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. A través de una planificación estructurada en un período de seis meses, se organizan las actividades necesarias para la implementación del sistema digital de gestión documental, estableciendo responsables, tiempos de ejecución y asignación presupuestaria. La representación gráfica permite visualizar la secuencia lógica del proyecto, la interrelación entre fases normativas, tecnológicas y operativas, así como el avance programado para garantizar el cumplimiento del objetivo estratégico de reducir en un 40% el tiempo de búsqueda y control documental.

Proyecto: Plan de mejora de dependencia excesiva de la gestión manual de expedientes																	
Objetivo: Implementar un sistema digital de gestión documental que permita reducir en un 40% el tiempo de búsqueda y control de expedientes, mejorar la trazabilidad procesal y garantizar la seguridad de la información en un plazo de seis meses.																	
Responsable: Dirección General en coordinación con Jefe del Departamento Jurídico y Asistente externo de TICs.																	
Avance: 0%			Inicio: 01 de abril									Fin: 30 de septiembre					
Presupuesto: \$7.200																	
Avance	Actividad	Desde	Hasta	Costo	Responsable	E n e - 2 6	F e b - 2 6	M a r - 2 6	A b r - 2 6	M a y - 2 6	J u n - 2 6	J u l - 2 6	A g o - 2 6	S e p - 2 6	O c t - 2 6	N o v - 2 6	D i c - 2 6
0%	Diseño de política interna de gestión documental y archivo digital.	01 de abril de 2026	30 de abril de 2026	-	Jefe de departamento jurídico												
0%	Implementación de sistema de gestión documental (DMS o módulo en <i>CRM</i>).	15 de abril de 2026	15 de junio de 2026	\$3.000	Asistente de TICs externo												
0%	Digitalización progresiva de expedientes activos.	01 de junio de 2026	30 de agosto de 2026	\$2.000	Asistente de archivo												
0%	Implementación de sistema de control de accesos y niveles de permisos digitales	20 de junio de 2026	20 de julio de 2026	\$1.000	Asistente de TICs externo												
0%	Implementación de respaldo automático y política de recuperación de información (<i>Backups</i>)	01 de agosto de 2026	20 de agosto de 2026	\$700 anuales	Asistente de TICs externo												
0%	Capacitación del personal en uso del sistema digital.	01 de septiembre de 2026	15 de septiem bre de 2026	\$500	Asistente de TICs externo / Dirección General												

Figura 33. Plan de implementación del plan de mejora de dependencia excesiva de la gestión manual de expedientes

La figura detalla la secuencia estructurada de actividades necesarias para la transformación del modelo manual de gestión documental hacia un sistema digital integral. Se observa que el proyecto inicia con el diseño de la política interna de gestión documental, estableciendo el marco normativo que sustenta la organización, clasificación y control de la información. Paralelamente, se implementa el sistema de gestión documental (DMS o módulo *CRM*), fase que implica la configuración técnica, parametrización y pruebas operativas del entorno digital.

Una vez que el sistema se encuentra funcional, se ejecuta la digitalización progresiva de los expedientes activos, actividad que concentra el mayor volumen operativo y que se desarrolla

de forma escalonada para asegurar calidad y trazabilidad. En etapas posteriores se implementan los controles de acceso y niveles de permisos digitales, fortaleciendo la seguridad de la información, y se incorporan mecanismos de respaldo automático y recuperación de datos para garantizar continuidad operativa y mitigación de riesgos tecnológicos. Finalmente, la capacitación del personal asegura la apropiación del sistema y la consolidación del cambio organizacional. En conjunto, la figura evidencia una planificación lógica, progresiva y técnicamente articulada, donde cada fase depende funcionalmente de la anterior, asegurando coherencia metodológica y viabilidad en el cumplimiento del objetivo estratégico dentro del plazo establecido.

4.3.3. Falta de integración tecnológica entre áreas

El diagnóstico institucional evidenció una limitada integración tecnológica entre las distintas áreas operativas, jurídicas, administrativas y de cobranza de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., lo que genera duplicidad de información, retrabajo y demoras en la toma de decisiones. La utilización de herramientas aisladas y bases de datos no sincronizadas dificulta la trazabilidad de los procesos y afecta la eficiencia global de la organización. Esta fragmentación tecnológica impide contar con información consolidada en tiempo real, limitando el control estratégico y la capacidad de respuesta ante clientes y requerimientos internos. Por ello, resulta necesario implementar soluciones integradas que permitan centralizar datos, automatizar flujos de trabajo y fortalecer la coordinación interdepartamental.

En este contexto, la Tabla 22 presenta el plan de mejora orientado a la integración tecnológica institucional, detallando las acciones necesarias para consolidar plataformas, sincronizar bases de datos y optimizar los flujos de información entre áreas. La estructura del plan permite transformar esta debilidad en una oportunidad estratégica, fortaleciendo la eficiencia operativa, la toma de decisiones basada en datos y la sostenibilidad tecnológica del modelo de gestión.

Tabla 22. Plan de mejora de falta de integración tecnológica entre áreas

Oportunidad de mejora:		Se identifica una fragmentación tecnológica entre las áreas jurídica, administrativa, financiera y <i>call center</i> , evidenciada en el uso de herramientas aisladas, duplicidad de bases de datos y ausencia de información consolidada en tiempo real. Esta situación genera reprocesos, errores operativos y limitaciones en el control estratégico.				
Objetivo:		Implementar un ecosistema tecnológico integrado que conecte los sistemas jurídicos, administrativos, financieros y de cobranza, permitiendo centralización de datos, automatización de reportes y trazabilidad interdepartamental en un plazo de seis meses.				
Responsable del plan de mejora:		Dirección General en coordinación con Asistente externo de TICs y Supervisor de Cobranza.				
Presupuesto:		\$6800				
N°	Actividad	Duración	Responsable	Recursos	Costos	Resultado
1	Diagnóstico tecnológico y mapeo de sistemas actuales.	30 días	Asistente externo de TICs	Auditoría interna, entrevistas por área	-	Identificación de brechas tecnológicas y necesidades de integración.
2	Selección e implementación de <i>CRM</i> centralizado.	60 días	Dirección General / Asistente externo de TICs	Plataforma <i>CRM</i> , proveedor tecnológico	\$4.000	Base de datos única de clientes y deudores.
3	Integración del sistema jurídico con módulo financiero y contable.	60 días	Dirección General / Contabilidad	Conectores API o desarrollo interno	\$2.000	Información financiera vinculada automáticamente a cada expediente.
4	Implementación de <i>Dashboard</i> Estratégico (<i>Power BI</i>).	30 días	Analista de datos externo	<i>Power BI</i> , base consolidada	\$800	Visualización en tiempo real de indicadores clave.
5	Automatización de reportes gerenciales mensuales.	30 días	Asistente de Dirección General	Plantillas automatizadas	-	Reducción del 40% del tiempo de elaboración de reportes.
6	Capacitación transversal en uso del ecosistema tecnológico.	20 días	Dirección General / Asistente externo de TICs	Manual interno	-	Uso eficiente y uniforme del sistema.
7	Implementación de protocolo de actualización y mantenimiento tecnológico.	15 días	Asistente externo de TICs	Manual interno y cronograma de revisión	-	Sostenibilidad y actualización continua del sistema.

La Tabla 22 desarrolla el plan de mejora orientado a fortalecer la integración tecnológica en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., abordando la fragmentación de herramientas y la falta de sincronización entre áreas operativas, jurídicas y administrativas. En ella se detallan la oportunidad de mejora identificada, el objetivo estratégico de integración, las actividades específicas para la implementación de soluciones tecnológicas unificadas, los responsables asignados, los recursos requeridos, el presupuesto estimado y los resultados esperados.

La estructura presentada permite evidenciar una intervención organizada y progresiva que busca centralizar la información institucional, automatizar flujos de trabajo y mejorar la coordinación interdepartamental. Asimismo, la tabla refleja un enfoque estratégico de modernización, al establecer mecanismos de control y seguimiento que aseguran la consolidación de datos en tiempo real y la mejora en la toma de decisiones. De esta manera, el plan no solo optimiza la eficiencia operativa, sino que fortalece la capacidad competitiva y la escalabilidad tecnológica del modelo de negocio de la firma.

La figura 34 expone el cronograma de ejecución del Plan de mejora orientado a superar la falta de integración tecnológica entre las distintas áreas de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. En ella se detalla la planificación secuencial y progresiva de las actividades necesarias para implementar un ecosistema tecnológico integrado, estableciendo responsables, tiempos de ejecución y asignación presupuestaria dentro del horizonte de seis meses definido para el proyecto. La representación gráfica permite visualizar la articulación entre las fases de diagnóstico, implementación, integración, automatización y capacitación, evidenciando una estructura metodológica coherente que garantiza la centralización de datos, la trazabilidad interdepartamental y la automatización de la gestión institucional.

Proyecto: Plan de mejora de falta de integración tecnológica entre áreas																	
Objetivo: Implementar un ecosistema tecnológico integrado que conecte los sistemas jurídicos, administrativos, financieros y de cobranza, permitiendo centralización de datos, automatización de reportes y trazabilidad interdepartamental en un plazo de seis meses.																	
Responsable: Dirección General en coordinación con Asistente externo de TICs y Supervisor de Cobranza.																	
Avance: 0%			Inicio: 01 de abril de 2026							Fin: 30 de septiembre de 2026							
Presupuesto: \$6.800																	
Avance	Actividad	Desde	Hasta	Costo	Responsable	E n e - 2 6	F e b - 2 6	M a r - 2 6	A b r - 2 6	M a y - 2 6	J u n - 2 6	J u l - 2 6	A g o - 2 6	S e p - 2 6	O c t - 2 6	N o v - 2 6	D i c - 2 6
0%	Diagnóstico tecnológico y mapeo de sistemas actuales.	01 de abril d 2026	30 de abril de 2026	-	Asistente externo de TICs												
0%	Selección e implementación de <i>CRM</i> centralizado.	05 de mayo de 2026	05 de julio de 2026	\$4.000	Dirección General / Asistente externo de TICs												
0%	Integración del sistema jurídico con módulo financiero y contable.	01 de junio de 2026	31 de julio de 2026	\$2.000	Dirección General / Contabilidad												
0%	Implementación de <i>Dashboard</i> Estratégico (<i>Power BI</i>).	01 de agosto de 2026	30 de agosto de 2026	\$800	Analista de datos externo												
0%	Automatización de reportes gerenciales mensuales.	01 de agosto de 2026	30 de agosto de 2026	-	Asistente de Dirección General												
0%	Capacitación transversal en uso del ecosistema tecnológico.	01 de septiembre de 2026	20 de septiem bre de 2026	-	Dirección General / Asistente externo de TICs												
0%	Implementación de protocolo de actualización y mantenimiento tecnológico.	15 de septiembre de 2026	30 de septiem bre de 2026	-	Asistente externo de TICs												

Figura 34. Plan de implementación del plan de mejora de falta de integración tecnológica entre áreas

La figura muestra la planificación estructurada de las actividades necesarias para la implementación del ecosistema tecnológico integrado, distribuidas a lo largo del período comprendido entre abril y septiembre de 2026. El proyecto inicia con el diagnóstico tecnológico y mapeo de sistemas actuales, etapa fundamental para identificar brechas, compatibilidades y necesidades de integración entre las áreas jurídica, administrativa, financiera y de cobranza. Esta fase permite establecer una línea base tecnológica que orienta las decisiones posteriores.

Posteriormente, se desarrolla la selección e implementación del *CRM* centralizado, que constituye el núcleo del ecosistema digital, seguido de la integración del sistema jurídico con el módulo financiero y contable, asegurando coherencia y trazabilidad interdepartamental. Una vez consolidada la integración de datos, se ejecuta la implementación del *Dashboard* Estratégico y la automatización de reportes gerenciales, transformando la información operativa en herramientas de análisis y control para la toma de decisiones. Finalmente, la capacitación transversal del personal y la implementación del protocolo de actualización y mantenimiento tecnológico garantizan la sostenibilidad del sistema y la apropiación organizacional del cambio. En conjunto, la figura evidencia una secuencia lógica y progresiva que articula diagnóstico, implementación, integración y consolidación, asegurando el cumplimiento del objetivo estratégico dentro del plazo establecido.

4.3.4. Limitado control de plazos procesales y audiencias

El diagnóstico organizacional evidenció debilidades en el control sistemático de plazos procesales y en la programación de audiencias dentro de la gestión judicial de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. La ausencia de mecanismos automatizados de alertas y de un seguimiento centralizado incrementa el riesgo de omisiones, retrasos estratégicos y posibles afectaciones a los intereses de los clientes. Esta situación impacta directamente en la eficiencia operativa, la calidad del servicio y la seguridad jurídica de la firma. Por ello, se hace necesario implementar herramientas de control digital y protocolos internos que permitan una supervisión oportuna, trazable y alineada al Sistema de Mejora Continua institucional.

En este contexto, la Tabla 23 presenta el plan de mejora orientado al fortalecimiento del control procesal, estableciendo acciones concretas para la implementación de sistemas de alertas automatizadas, estandarización de protocolos de seguimiento y definición clara de responsabilidades en la gestión de plazos y audiencias. La estructura del plan permite transformar esta debilidad operativa en un mecanismo de control estratégico, garantizando mayor precisión técnica, reducción de riesgos procesales y fortalecimiento de la confiabilidad institucional.

Tabla 23. Plan de mejora de limitado control de plazos procesales y audiencias

Oportunidad de mejora:		Se identifica una limitada sistematización en el control de plazos procesales y programación de audiencias, lo que genera riesgos de vencimientos no advertidos, retrasos estratégicos y sobrecarga operativa en el equipo jurídico. La ausencia de alertas automatizadas y seguimiento centralizado afecta la eficiencia, la trazabilidad procesal y la calidad del servicio.				
Objetivo:		Implementar un sistema digital de control y alertas procesales que reduzca en un 80% el riesgo de vencimiento de términos y optimice la gestión de audiencias en un plazo máximo de cuatro meses.				
Responsable del plan de mejora:		Jefe del departamento jurídico en coordinación con Asistente externo de TICs.				
Presupuesto:		\$2.300				
Nº	Actividad	Duración	Responsable	Recursos	Costos	Resultado
1	Implementación de calendario procesal digital centralizado (integrado al CRM o sistema jurídico).	30 días	Asistente externo de TICs.	CRM jurídico o <i>software</i> especializado	\$1.000	Centralización de plazos y audiencias en una sola plataforma.
2	Configuración de alertas automáticas por vencimiento de términos.	20 días	Asistente externo de TICs.	Sistema de notificaciones automáticas (correo / app interna)	-	Avisos anticipados con mínimo 5 días de antelación al vencimiento.
3	Asignación formal de responsable por expediente y control cruzado semanal.	15 días	Supervisor del departamento jurídico	Matriz de control interno	-	Claridad en responsabilidad individual por causa.
4	Implementación de <i>dashboard</i> de control procesal (<i>Power BI</i> o Excel avanzado).	30 días	Analista de Datos externo	Base consolidada de expedientes	\$800	Visualización en tiempo real de plazos críticos y audiencias próximas.
5	Capacitación interna en gestión estratégica de plazos y uso del sistema digital.	15 días	Jefe del Departamento jurídico	Taller interno o consultor externo	\$500	Reducción de errores humanos y fortalecimiento de cultura preventiva.

La Tabla 23 detalla el plan de mejora orientado a fortalecer el control sistemático de plazos procesales y la programación de audiencias dentro de la gestión judicial de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. En ella se estructuran la oportunidad de mejora identificada, el objetivo específico, las actividades necesarias para implementar mecanismos de alertas digitales y protocolos internos de seguimiento, así como los responsables, recursos, presupuesto y resultados esperados.

La tabla evidencia una intervención organizada y preventiva, orientada a minimizar riesgos procesales, reducir omisiones y asegurar el cumplimiento oportuno de términos judiciales. Asimismo, refleja la integración del control operativo con el Sistema de Mejora Continua, al establecer responsabilidades claras y mecanismos de supervisión que fortalecen la trazabilidad y la seguridad jurídica. De esta manera, el plan no solo optimiza la eficiencia en la gestión judicial, sino que protege los intereses de los clientes y consolida la reputación institucional de la firma.

La figura 35 expone el cronograma de ejecución del Plan de mejora orientado a fortalecer el control de plazos procesales y la gestión de audiencias en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. A través de una planificación estructurada en un horizonte de cuatro meses, se detallan las actividades necesarias para la implementación del sistema digital de control y alertas procesales, estableciendo responsables, tiempos de ejecución y asignación presupuestaria. La representación gráfica permite visualizar la secuencia lógica de implementación, desde la estructuración del calendario digital hasta la capacitación del equipo jurídico, evidenciando una planificación progresiva y técnicamente articulada que busca reducir significativamente el riesgo de vencimiento de términos y optimizar la gestión procesal institucional.

Proyecto: Plan de mejora de limitado control de plazos procesales y audiencias																							
Objetivo: Implementar un sistema digital de control y alertas procesales que reduzca en un 80% el riesgo de vencimiento de términos y optimice la gestión de audiencias en un plazo máximo de cuatro meses.																							
Responsable: Jefe del departamento jurídico en coordinación con Asistente externo de TICs.																							
Avance: 0%			:									01 de abril de 2026						Fin: 31 de julio de 2026					
Presupuesto: \$2.300																							
Avance	Actividad	Desde	Hasta	Costo	Responsable	E n - 2 6	F e b - 2 6	M a r - 2 6	A b r - 2 6	M a y - 2 6	J u n - 2 6	J u l - 2 6	A g o - 2 6	S e p - 2 6	O c t - 2 6	N o v - 2 6	D i c - 2 6						
0%	Implementación de calendario procesal digital centralizado (integrado al CRM o sistema jurídico).	01 de abril de 2026	30 de abril de 2026	\$1.000	Asistente externo de TICs.																		
0%	Configuración de alertas automáticas por vencimiento de términos.	05 de mayo de 2026	25 de mayo de 2026	-	Asistente externo de TICs.																		
0%	Asignación formal de responsable por expediente y control cruzado semanal.	01 de junio de 2026	15 de junio de 2026	-	Supervisor del departamento jurídico																		
0%	Implementación de <i>dashboard</i> de control procesal (<i>Power BI</i> o Excel avanzado).	16 de junio de 2026	15 de julio de 2026	\$800	Analista de Datos externo																		
0%	Capacitación interna en gestión estratégica de plazos y uso del sistema digital.	16 de julio de 2026	31 de julio de 2026	\$500	Jefe del Departamento jurídico																		

Figura 35. Plan de implementación del plan de mejora de limitado control de plazos procesales y audiencias

La figura detalla la secuencia operativa del proyecto durante el período comprendido entre abril y julio de 2026, evidenciando una implementación progresiva del sistema digital de control de plazos procesales. El proyecto inicia con la implementación del calendario procesal digital centralizado, etapa fundamental para estructurar la base de registro y control de términos y audiencias. Una vez establecido este componente, se procede a la configuración de alertas automáticas por vencimiento de términos, fortaleciendo el control preventivo y reduciendo el riesgo de omisiones.

Posteriormente, se formaliza la asignación de responsables por expediente y el establecimiento de un mecanismo de control cruzado semanal, lo cual introduce un componente organizacional que complementa la herramienta tecnológica. En una fase siguiente, se implementa el *dashboard* de control procesal, permitiendo transformar la información registrada en indicadores visuales para la toma de decisiones estratégicas. Finalmente, la capacitación interna

consolida la apropiación del sistema por parte del equipo jurídico, garantizando su correcta utilización y sostenibilidad en el tiempo. En conjunto, la figura evidencia una planificación lógica y estructurada que articula tecnología, organización y control estratégico, asegurando el cumplimiento del objetivo de reducir el riesgo de vencimiento de términos dentro del plazo establecido.

4.3.5. Ausencia de indicadores de desempeño jurídico

El diagnóstico institucional evidenció la inexistencia de indicadores formales que permitan medir objetivamente el desempeño del área jurídica en términos de eficiencia procesal, resultados obtenidos, tiempos de gestión y productividad profesional. La ausencia de métricas estructuradas limita la capacidad de evaluación estratégica, dificulta la identificación de brechas operativas y reduce la posibilidad de implementar mejoras basadas en datos. Sin un sistema de indicadores jurídicos claramente definidos, la gestión se mantiene en un enfoque reactivo y subjetivo, afectando la toma de decisiones y el control organizacional. Por ello, resulta necesario establecer un marco de medición que permita fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua dentro de la firma.

En este contexto, la Tabla 24 presenta el plan de mejora orientado al diseño e implementación de un sistema estructurado de indicadores jurídicos, detallando las acciones necesarias para definir métricas claras, establecer fórmulas de cálculo, asignar responsables y determinar frecuencias de medición. Esta propuesta busca institucionalizar la cultura de medición en el área jurídica, integrándola al Sistema de Control Estratégico y Mejora Continua de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., con el fin de garantizar una gestión basada en datos, orientada a resultados y alineada con los objetivos estratégicos de la organización.

Tabla 24. Plan de mejora de ausencia de indicadores de desempeño jurídico

Oportunidad de mejora:		Se identifica la ausencia de un sistema formal de indicadores que permita medir el desempeño del área jurídica en términos de tiempos procesales, efectividad de resultados, productividad profesional y cumplimiento estratégico. Esta carencia limita el control gerencial, la evaluación objetiva del equipo y la implementación de mejoras basadas en datos.				
Objetivo:		Diseñar e implementar un sistema de indicadores jurídicos (<i>KPIs</i>) que permita medir eficiencia, resultados y productividad del área legal, integrándolo al sistema de control estratégico en un plazo máximo de cuatro meses.				
Responsable del plan de mejora:		Jefe del Departamento jurídico en coordinación con Dirección General y Asistente de dirección general.				
Presupuesto:		\$1300				
N°	Actividad	Duración	Responsable	Recursos	Costos	Resultado
1	Definición y validación de <i>KPIs</i> jurídicos estratégicos.	20 días	Jefe del Departamento Jurídico	Taller interno estratégico	-	Matriz formal de indicadores jurídicos aprobada.
2	Diseño de ficha técnica de cada indicador (fórmula, frecuencia, límites, responsables).	30 días	Asistente de Dirección General	Manual de procedimientos actualizado	-	Sistema documentado y estandarizado de medición jurídica.
3	Implementación de <i>dashboard</i> jurídico integrado al sistema estratégico.	30 días	Analista de Datos externo / Asistente externo de TICs.	<i>Power BI</i> o herramienta similar	\$800	Visualización mensual del desempeño jurídico.
4	Capacitación del equipo jurídico en cultura de medición y mejora continua.	15 días	Dirección General	Taller interno o consultor externo	\$500	Adopción de sistema de medición y enfoque en resultados.

La Tabla 24 detalla el plan de mejora orientado a la implementación de un sistema formal de indicadores para el área jurídica de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. En ella se estructuran la oportunidad de mejora identificada, el objetivo estratégico de medición, las actividades necesarias para el diseño, validación e implementación de métricas jurídicas, así como los responsables asignados, recursos requeridos, presupuesto estimado y resultados esperados.

La tabla evidencia una intervención orientada a institucionalizar la cultura de medición dentro del área jurídica, permitiendo evaluar de manera objetiva la eficiencia procesal, los resultados obtenidos y la productividad profesional. Asimismo, establece un marco estructurado de seguimiento que fortalece la transparencia, la rendición de cuentas y la toma de decisiones basada en datos. De esta manera, el plan no solo corrige la ausencia de métricas formales, sino que integra el desempeño jurídico al Sistema de Control Estratégico y Mejora Continua,

consolidando un modelo de gestión profesional, medible y alineado con la sostenibilidad organizacional.

La figura 36 expone el cronograma de ejecución del Plan de mejora orientado a subsanar la ausencia de indicadores de desempeño jurídico en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. A través de una planificación estructurada en un horizonte de cuatro meses, se organizan las actividades necesarias para diseñar e implementar un sistema de *KPIs* jurídicos alineado al control estratégico institucional. La representación gráfica permite visualizar la secuencia progresiva del proyecto, desde la definición y validación de indicadores hasta su implementación tecnológica y la capacitación del equipo jurídico, evidenciando una metodología estructurada que busca fortalecer la medición, el control y la cultura de mejora continua dentro del área legal.

Proyecto: Plan de mejora de ausencia de indicadores de desempeño jurídico																	
Objetivo: Diseñar e implementar un sistema de indicadores jurídicos (<i>KPIs</i>) que permita medir eficiencia, resultados y productividad del área legal, integrándolo al sistema de control estratégico en un plazo máximo de cuatro meses.																	
Responsable: Jefe del Departamento jurídico en coordinación con Dirección General y Asistente de dirección general.																	
Avance: 0%				Inicio: 01 de abril de 2026						Fin: 31 de julio de 2026							
Presupuesto: \$1300																	
Avance	Actividad	Desde	Hasta	Costo	Responsable	E n e - 2 6	F e b - 2 6	M a r - 2 6	A b r - 2 6	M a y - 2 6	J u n - 2 6	J u l - 2 6	A g o - 2 6	S e p - 2 6	O c t - 2 6	N o v - 2 6	D i c - 2 6
0%	Definición y validación de <i>KPIs</i> jurídicos estratégicos.	01 de abril de 2026	20 de abril de 2026	-	Jefe del Departamento Jurídico												
0%	Diseño de ficha técnica de cada indicador (fórmula, frecuencia, límites, responsables).	21 de abril de 2026	20 de mayo de 2026	-	Asistente de Dirección General												
0%	Implementación de <i>dashboard</i> jurídico integrado al sistema estratégico.	01 de junio de 2026	30 de junio de 2026	\$800	Analista de Datos externo / Asistente externo de TICs.												
0%	Capacitación del equipo jurídico en cultura de medición y mejora continua.	01 de julio de 2026	15 de julio de 2026	\$500	Dirección general												

Figura 36. Plan de implementación del plan de mejora de ausencia de indicadores de desempeño jurídico

La figura presenta la secuencia operativa del proyecto durante el período comprendido entre abril y julio de 2026, evidenciando una implementación progresiva del sistema de indicadores jurídicos. El proceso inicia con la definición y validación de los *KPIs* estratégicos, etapa en la

cual se identifican los indicadores clave alineados con los objetivos institucionales y se verifica su pertinencia para medir eficiencia, resultados y productividad del área legal. Esta fase constituye el fundamento conceptual del sistema de medición.

Posteriormente, se desarrolla el diseño de la ficha técnica de cada indicador, donde se establecen formalmente las fórmulas de cálculo, frecuencia de medición, límites de control, responsables y fuentes de información, garantizando estandarización y trazabilidad. Una vez definidos los aspectos técnicos, se implementa el *dashboard* jurídico integrado al sistema estratégico, permitiendo visualizar los indicadores en tiempo real y facilitar la toma de decisiones basada en datos. Finalmente, la capacitación del equipo jurídico consolida la adopción del sistema, promoviendo una cultura organizacional orientada a la medición, evaluación y mejora continua. En conjunto, la figura evidencia una planificación lógica y estructurada que articula definición estratégica, formalización técnica, implementación tecnológica y fortalecimiento cultural, asegurando la sostenibilidad del sistema de indicadores dentro del plazo establecido.

4.3.6. Debilidades en los procesos de selección y evaluación del personal

El diagnóstico organizacional evidenció falencias en la estructuración formal de los procesos de selección y evaluación del talento humano, reflejadas en criterios poco estandarizados, ausencia de perfiles por competencias y mecanismos limitados de medición del desempeño. Estas debilidades afectan la alineación entre el capital humano y los objetivos estratégicos de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., impactando la productividad, la calidad del servicio y la sostenibilidad del crecimiento organizacional. La falta de un sistema integral de gestión del talento limita la identificación de fortalezas, áreas de mejora y planes de desarrollo profesional, evidenciando la necesidad de implementar procesos técnicos, medibles y alineados al modelo de mejora continua institucional.

En este contexto, la Tabla 25 presenta el plan de mejora orientado al fortalecimiento de la gestión del talento humano, detallando las acciones necesarias para estructurar perfiles por competencias, estandarizar criterios de selección, implementar evaluaciones periódicas de desempeño y establecer planes de desarrollo profesional. La propuesta busca consolidar un sistema formal y estratégico de gestión del capital humano, alineado con los objetivos organizacionales y con el Sistema de Control Estratégico y Mejora Continua de la firma.

Tabla 25. Plan de mejora de debilidades en los procesos de selección y evaluación del personal

Oportunidad de mejora:			Se identifican debilidades en la estructuración formal de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del desempeño, evidenciadas en la ausencia de perfiles por competencias, criterios estandarizados de contratación y un sistema técnico de medición del rendimiento. Esta situación afecta la alineación del talento humano con los objetivos estratégicos, impactando la productividad y la calidad del servicio.			
Objetivo:			Diseñar e implementar un sistema integral de selección y evaluación del desempeño basado en competencias y <i>KPIs</i> estratégicos, que permita mejorar la calidad de contratación y aumentar en un 20% la productividad del equipo en un plazo de seis meses.			
Responsable del plan de mejora:			Dirección General en coordinación con Gestión de Talento Humano.			
Presupuesto:			\$3.800			
N°	Actividad	Duración	Responsable	Recursos	Costos	Resultado
1	Diseño y actualización de perfiles por competencias para cada cargo.	30 días	Gestión de Talento Humano	Análisis de puestos, entrevistas internas	-	Manual de perfiles por competencias alineado al plan estratégico.
2	Estandarización del proceso de reclutamiento y selección (filtros, pruebas técnicas y entrevistas estructuradas).	30 días	Gestión de Talento Humano	Pruebas psicométricas y técnicas	\$1.000	Proceso objetivo y medible de selección.
3	Diseño de sistema de evaluación de desempeño basado en <i>KPIs</i> y metas individuales.	45 días	Dirección General / Gestión de Talento Humano	Matriz de evaluación y fichas técnicas	\$1.000	Sistema formal de evaluación trimestral.
4	Implementación de evaluación 360° para cargos estratégicos.	30 días	Gestión de Talento Humano	Herramienta digital de evaluación	\$800	Retroalimentación integral y mejora continua del desempeño.
5	Programa de capacitación y desarrollo alineado a resultados.	60 días (implementación inicial)	Dirección General	Talleres internos o consultores externos	\$1.000	Incremento del 20% en productividad y mejora en clima organizacional.

La Tabla 25 desarrolla el plan de mejora orientado al fortalecimiento de la gestión del talento humano en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., estructurando de manera sistemática las acciones necesarias para formalizar los procesos de selección, evaluación y desarrollo profesional. En ella se detallan la oportunidad de mejora identificada, el objetivo estratégico, las actividades específicas para la implementación de perfiles por competencias y mecanismos de evaluación del desempeño, así como los responsables, recursos requeridos, presupuesto estimado y resultados esperados.

La tabla evidencia una intervención integral que busca alinear el capital humano con los objetivos institucionales, garantizando criterios técnicos de contratación, medición objetiva del

desempeño y planes de mejora profesional. Asimismo, fortalece la cultura organizacional al establecer estándares claros, responsabilidades definidas y mecanismos de seguimiento que permiten consolidar una gestión estratégica del talento, orientada a la productividad, calidad del servicio y sostenibilidad del crecimiento institucional.

La figura 37 expone el cronograma de ejecución del Plan de mejora orientado a fortalecer los procesos de selección y evaluación del personal en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. A través de una planificación estructurada en un período de seis meses, se organizan las actividades necesarias para diseñar e implementar un sistema integral basado en competencias y *KPIs* estratégicos, estableciendo responsables, tiempos de ejecución y asignación presupuestaria. La representación gráfica permite visualizar la secuencia progresiva del proyecto, desde la actualización de perfiles por competencias hasta la implementación de mecanismos de evaluación y programas de capacitación, evidenciando una metodología estructurada orientada a mejorar la calidad de contratación y la productividad institucional.

Proyecto: Plan de mejora de debilidades en los procesos de selección y evaluación del personal																		
Objetivo: Diseñar e implementar un sistema integral de selección y evaluación del desempeño basado en competencias y <i>KPIs</i> estratégicos, que permita mejorar la calidad de contratación y aumentar en un 20% la productividad del equipo en un plazo de seis meses.																		
Responsable: Dirección General en coordinación con Gestión de Talento Humano.																		
Avance: 0%				Inicio: 01 de abril de 2026								Fin: 30 de septiembre de 2026						
Presupuesto: \$3.800																		
Avance	Actividad	Desde	Hasta	Costo	Responsable	E n e - 2 6	F e b - 2 6	M a r - 2 6	A b r - 2 6	M a y - 2 6	J u n - 2 6	J u l - 2 6	A g o - 2 6	S e p - 2 6	O c t - 2 6	N o v - 2 6	D i c - 2 6	
0%	Diseño y actualización de perfiles por competencias para cada cargo.	01 de abril de 2026	30 de abril de 2026	-	Gestión de Talento Humano													
0%	Estandarización del proceso de reclutamiento y selección (filtros, pruebas técnicas y entrevistas estructuradas).	01 de mayo de 2026	30 de mayo de 2026	\$1.000	Gestión de Talento Humano													
0%	Diseño de sistema de evaluación de desempeño basado en <i>KPIs</i> y metas individuales.	01 de junio de 2026	15 de julio de 2026	\$.1000	Dirección General / Gestión de Talento Humano													
0%	Implementación de evaluación 360° para cargos estratégicos.	16 de julio de 2026	15 de agosto de 2026	\$800	Gestión de Talento Humano													
0%	Programa de capacitación y desarrollo alineado a resultados.	01 de agosto de 2026	30 de septiembre de 2026	\$1.000	Dirección General													

Figura 37. Plan de implementación del plan de mejora de debilidades en los procesos de selección y evaluación del personal

La figura presenta la secuencia estructurada de actividades previstas para fortalecer los procesos de selección y evaluación del personal durante el período comprendido entre abril y septiembre de 2026. El proyecto inicia con el diseño y actualización de perfiles por competencias, etapa fundamental que permite definir los conocimientos, habilidades y comportamientos requeridos para cada cargo, estableciendo así una base técnica para los procesos posteriores. A continuación, se desarrolla la estandarización del proceso de reclutamiento y selección, incorporando filtros, pruebas técnicas y entrevistas estructuradas que garanticen objetividad y coherencia en la contratación.

Posteriormente, se implementa el diseño del sistema de evaluación de desempeño basado en *KPIs* y metas individuales, alineando el rendimiento del talento humano con los objetivos estratégicos de la organización. Esta fase se complementa con la implementación de la evaluación 360° para cargos estratégicos, incorporando una perspectiva integral del desempeño. Finalmente, el programa de capacitación y desarrollo consolida el sistema mediante la formación continua del equipo, asegurando la apropiación de las nuevas herramientas y la mejora sostenida de la productividad. En conjunto, la figura evidencia una planificación progresiva y articulada que integra diseño organizacional, medición del desempeño y desarrollo del talento, garantizando coherencia estratégica y sostenibilidad institucional.

4.3.7. Insuficiente estandarización de documentos legales

El diagnóstico organizacional evidenció la ausencia de una estandarización formal en la elaboración de documentos legales, tales como demandas, escritos procesales, acuerdos y comunicaciones jurídicas. La elaboración individualizada y no estructurada de estos documentos genera variabilidad en la calidad técnica, incrementa el tiempo de redacción y eleva el riesgo de inconsistencias formales o sustantivas. Esta situación impacta la eficiencia operativa, la uniformidad institucional y la percepción de profesionalismo ante los clientes. En consecuencia, se hace necesario implementar un sistema de plantillas estandarizadas y protocolos de revisión que optimicen la producción documental y fortalezcan el control estratégico del área jurídica.

En este contexto, la Tabla 26 presenta el plan de mejora orientado a la estandarización de documentos legales, detallando las acciones necesarias para el diseño de plantillas institucionales, la definición de lineamientos técnicos uniformes y la implementación de mecanismos de revisión y validación previa. Esta propuesta busca garantizar coherencia documental, reducir tiempos de elaboración y fortalecer la calidad técnica del servicio jurídico, alineando la producción documental con el Sistema de Control Estratégico y Mejora Continua de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.

Tabla 26. Plan de mejora de insuficiente estandarización de documentos legales

Oportunidad de mejora:		Se identifica variabilidad en la elaboración de documentos legales (demandas, escritos procesales, acuerdos, oficios y contratos), derivada de la ausencia de plantillas institucionales y protocolos formales de revisión. Esta situación genera inconsistencias técnicas, retrabajo, mayor tiempo de redacción y riesgo reputacional ante clientes y autoridades judiciales.				
Objetivo:		Diseñar e implementar un sistema institucional de estandarización y automatización de documentos legales que permita reducir en un 25% el tiempo de elaboración y mejorar la uniformidad técnica en un plazo de cinco meses.				
Responsable del plan de mejora:		Jefe del Departamento Jurídico en coordinación con Dirección General y Asistente externo de TICs.				
Presupuesto:		\$1.300				
N°	Actividad	Duración	Responsable	Recursos	Costos	Resultado
1	Inventario y clasificación de documentos legales recurrentes.	20 días	Supervisor del Departamento Jurídico	Revisión de archivo histórico	-	Identificación de los documentos prioritarios para estandarización.
2	Diseño de plantillas institucionales oficiales (demandas, escritos, acuerdos, oficios).	45 días	Jefe del Departamento Jurídico	Equipo del Departamento Jurídico	-	Banco oficial de plantillas aprobadas.
3	Creación de manual de redacción jurídica institucional.	30 días	Jefe del Departamento Jurídico	Documento técnico interno	-	Lineamientos uniformes de estilo y estructura.
4	Implementación de sistema de automatización documental (campos dinámicos y datos preconfigurados).	60 días	Asistente externo de TICs.	<i>Software</i> de automatización o módulo <i>CRM</i>	\$1.000	Reducción significativa del tiempo de elaboración.
5	Implementación de protocolo de revisión técnica previa a presentación.	20 días	Supervisor del Departamento Jurídico	<i>Checklist</i> de control de calidad	\$300	Disminución de errores formales y sustantivos.
6	Capacitación del equipo jurídico en uso de plantillas y sistema automatizado.	15 días	Dirección General	Taller interno	-	Uso uniforme y obligatorio del sistema institucional.

La Tabla 26 desarrolla el plan de mejora orientado a la estandarización de la producción documental en el área jurídica de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. En ella se estructuran la oportunidad de mejora identificada, el objetivo estratégico de uniformar la elaboración de documentos legales, las actividades necesarias para el diseño de plantillas institucionales y protocolos de revisión, así como los responsables, recursos, presupuesto estimado y resultados esperados.

La tabla evidencia una intervención orientada a reducir la variabilidad técnica en la redacción jurídica, optimizar tiempos de elaboración y fortalecer el control de calidad documental. Asimismo, establece responsabilidades claras y mecanismos de supervisión que garantizan coherencia institucional y profesionalismo en cada actuación legal. De esta manera, el plan no solo mejora la eficiencia operativa, sino que consolida estándares técnicos uniformes que fortalecen la imagen institucional, la seguridad jurídica y la sostenibilidad del modelo de gestión de la firma.

La figura 38 expone el cronograma de ejecución del Plan de mejora orientado a superar la insuficiente estandarización de documentos legales en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. A través de una planificación estructurada en un período de cinco meses, se organizan las actividades necesarias para implementar un sistema institucional de estandarización y automatización documental, estableciendo responsables, tiempos de ejecución y asignación presupuestaria. La representación gráfica permite visualizar la secuencia progresiva del proyecto, desde el inventario y clasificación documental hasta la capacitación del equipo jurídico, evidenciando una metodología estructurada orientada a mejorar la uniformidad técnica, la eficiencia operativa y la calidad institucional de los documentos legales.

Proyecto: Plan de mejora de insuficiente estandarización de documentos legales																	
Objetivo: Diseñar e implementar un sistema institucional de estandarización y automatización de documentos legales que permita reducir en un 25% el tiempo de elaboración y mejorar la uniformidad técnica en un plazo de cinco meses.																	
Responsable: Jefe del Departamento Jurídico en coordinación con Dirección General y Asistente externo de TICs.																	
Avance: 0%				Inicio: 01 de abril de 2026						Fin: 31 de agosto de 2026							
Presupuesto: \$1.300																	
Avance	Actividad	Desde	Hasta	Costo	Responsable	E n e - 2 6	F e b - 2 6	M a r - 2 6	A b r - 2 6	M a y - 2 6	J u n - 2 6	J u l - 2 6	A g o - 2 6	S e p - 2 6	O c t - 2 6	N o v - 2 6	D i c - 2 6
0%	Inventario y clasificación de documentos legales recurrentes.	01 de abril de 2026	30 de abril de 2026	-	Supervisor del Departamento Jurídico												
0%	Diseño de plantillas institucionales oficiales (demandas, escritos, acuerdos, oficios).	01 de mayo de 2026	15 de junio de 2026	-	Jefe del Departamento Jurídico												
0%	Creación de manual de redacción jurídica institucional.	16 de junio de 2026	15 de julio de 2026	-	Jefe del Departamento Jurídico												
0%	Implementación de sistema de automatización documental (campos dinámicos y datos preconfigurados).	01 de julio de 2026	15 de agosto de 2026	\$1.000	Asistente externo de TICs.												
0%	Implementación de protocolo de revisión técnica previa a presentación.	16 de agosto de 2026	31 de agosto de 2026	\$300	Supervisor del Departamento Jurídico												
0%	Capacitación del equipo jurídico en uso de plantillas y sistema automatizado.	15 de agosto de 2026	31 de agosto de 2026	-	Dirección General												

Figura 38. Plan de implementación del plan de mejora de insuficiente estandarización de documentos legales

La figura presenta la planificación detallada del proyecto durante el período comprendido entre abril y agosto de 2026, evidenciando una implementación progresiva del sistema de estandarización documental. El proceso inicia con el inventario y clasificación de documentos legales recurrentes, etapa que permite identificar los tipos documentales más utilizados y priorizar aquellos que requieren uniformidad técnica. Esta fase constituye la base diagnóstica del proyecto, ya que delimita el alcance real de la estandarización.

Posteriormente, se desarrolla el diseño de plantillas institucionales oficiales, asegurando coherencia estructural, uniformidad de formato y alineación con criterios técnicos jurídicos. Una vez definidas las plantillas, se procede a la creación del manual de redacción jurídica

institucional, instrumento que formaliza reglas de estilo, criterios técnicos y lineamientos de calidad. En paralelo, se implementa el sistema de automatización documental mediante campos dinámicos y datos preconfigurados, lo cual reduce tiempos de elaboración y minimiza errores operativos. Finalmente, se establece el protocolo de revisión técnica previa a la presentación de documentos y se ejecuta la capacitación del equipo jurídico, garantizando la correcta aplicación del sistema y su sostenibilidad en el tiempo. En conjunto, la figura evidencia una secuencia lógica que articula diagnóstico, diseño técnico, automatización y control de calidad, orientada a optimizar la eficiencia y uniformidad en la producción documental del área jurídica.

4.3.8. Falta de seguimiento estructurado a clientes y deudores

El diagnóstico organizacional evidenció la ausencia de un sistema estructurado y estandarizado de seguimiento a clientes y deudores, lo que genera una gestión reactiva, pérdida de oportunidades de recuperación y disminución en la fidelización comercial. La falta de protocolos definidos, trazabilidad en las interacciones y monitoreo sistemático de compromisos de pago limita la eficiencia operativa y el control estratégico del proceso de cobranza. Esta situación impacta directamente en la tasa de recuperación, la experiencia del cliente y la sostenibilidad financiera de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., evidenciando la necesidad de implementar mecanismos formales de seguimiento, automatización y medición continua.

En este contexto, la Tabla 27 presenta el plan de mejora orientado al fortalecimiento del sistema de seguimiento a clientes y deudores, detallando las acciones necesarias para la implementación de protocolos de contacto, herramientas de automatización, registros trazables y métricas de control. Esta propuesta busca transformar la gestión reactiva en un modelo preventivo y estratégico, alineado con el Sistema de Control Estratégico y Mejora Continua de la firma.

Tabla 27. Plan de mejora de falta de seguimiento estructurado a clientes y deudores

Oportunidad de mejora:		Se identifica la ausencia de un sistema formal de seguimiento a clientes y deudores, evidenciada en la falta de trazabilidad de compromisos de pago, registros incompletos de gestiones y ausencia de alertas automatizadas. Esta situación genera pérdida de oportunidades de recuperación, disminución en la tasa de cumplimiento de acuerdos y debilita la fidelización comercial.				
Objetivo:		Diseñar e implementar un sistema estructurado de seguimiento y control de clientes y deudores que permita aumentar en un 20% el cumplimiento de acuerdos de pago y mejorar la trazabilidad de gestiones en un plazo de cinco meses.				
Responsable del plan de mejora:		Dirección General en coordinación con Supervisor de Cobranzas y Asistente externo de TICs.				
Presupuesto:		\$6100				
N°	Actividad	Duración	Responsable	Recursos	Costos	Resultado
1	Implementación de CRM centralizado para registro de todas las interacciones.	60 días	Asistente externo de TICs	Plataforma CRM, migración de base de datos	\$4.000	Registro único y trazable de gestiones y compromisos.
2	Diseño de protocolo estandarizado de seguimiento y frecuencia de contacto.	30 días	Supervisor de cobranza	Manual de procedimientos actualizado	-	Gestión estructurada y no improvisada.
3	Configuración de alertas automáticas para vencimiento de compromisos de pago.	20 días	Asistente externo de TICs	Sistema de notificaciones automáticas	\$500	Reducción de incumplimientos por falta de seguimiento.
4	Implementación de <i>dashboard</i> de seguimiento de cartera y acuerdos.	30 días	Analista de datos externo	<i>Power BI</i> o herramienta similar	\$800	Visualización en tiempo real de cumplimiento y gestión por ejecutivo
5	Capacitación del equipo en gestión estratégica de seguimiento y servicio al cliente.	15 días	Dirección General	Taller interno o consultor externo	\$800	Mejora en calidad de comunicación y fidelización.

La Tabla 27 desarrolla el plan de mejora orientado a la implementación de un sistema estructurado de seguimiento a clientes y deudores en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. En ella se detallan la oportunidad de mejora identificada, el objetivo estratégico de fortalecer la gestión de cobranza y fidelización, las actividades necesarias para establecer protocolos de contacto, automatización de recordatorios y registro sistemático de interacciones, así como los responsables, recursos, presupuesto estimado y resultados esperados.

La tabla evidencia una intervención diseñada para transformar una gestión reactiva en un modelo preventivo, trazable y orientado a resultados. Asimismo, establece mecanismos de control y medición que permiten monitorear compromisos de pago, evaluar la efectividad de

la gestión y mejorar la experiencia del cliente. De esta manera, el plan no solo incrementa la eficiencia operativa y la tasa de recuperación, sino que fortalece la sostenibilidad financiera y la competitividad institucional de la firma.

La figura 39 expone el cronograma de ejecución del Plan de mejora orientado a fortalecer el seguimiento estructurado de clientes y deudores en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. A través de una planificación organizada en un horizonte de cinco meses, se detallan las actividades necesarias para implementar un sistema integral de control y trazabilidad de gestiones de cobranza, estableciendo responsables, tiempos de ejecución y asignación presupuestaria. La representación gráfica permite visualizar la secuencia progresiva del proyecto, desde la implementación del *CRM* centralizado hasta la capacitación del equipo, evidenciando una metodología estructurada orientada a mejorar el cumplimiento de acuerdos de pago, optimizar el control operativo y fortalecer la gestión estratégica de cartera.

Proyecto: Plan de mejora de falta de seguimiento estructurado a clientes y deudores																	
Objetivo: Diseñar e implementar un sistema estructurado de seguimiento y control de clientes y deudores que permita aumentar en un 20% el cumplimiento de acuerdos de pago y mejorar la trazabilidad de gestiones en un plazo de cinco meses.																	
Responsable: Dirección General en coordinación con Supervisor de Cobranzas y Asistente externo de TICs.																	
Avance: 0%			Inicio: 01 de abril de 2026							Fin: 31 de agosto de 2026							
Presupuesto: \$6100																	
Avance	Actividad	Desde	Hasta	Costo	Responsable	E n e - 2 6	F e b - 2 6	M a r - 2 6	A b r - 2 6	M a y - 2 6	J u n - 2 6	J u l - 2 6	A g o - 2 6	S e p - 2 6	O c t - 2 6	N o v - 2 6	D i c - 2 6
0%	Implementación de <i>CRM</i> centralizado para registro de todas las interacciones.	01 de abril de 2026	31 de mayo de 2026	\$4000	Asistente externo de TICs												
0%	Diseño de protocolo estandarizado de seguimiento y frecuencia de contacto.	01 de mayo de 2026	31 de mayo de 2026	-	Supervisor de cobranza												
0%	Configuración de alertas automáticas para vencimiento de compromisos de pago.	05 de junio de 2026	25 de junio de 2026	\$500	Asistente externo de TICs												
0%	Implementación de <i>dashboard</i> de seguimiento de cartera y acuerdos.	01 de julio de 2026	31 de julio de 2026	\$800	Analista de datos externo												
0%	Capacitación del equipo en gestión estratégica de seguimiento y servicio al cliente.	01 de agosto de 2026	31 de agosto de 2026	\$800	Dirección General												

Figura 39. Plan de implementación del plan de mejora de falta de seguimiento estructurado a clientes y deudores

La figura presenta la planificación estructurada del proyecto durante el período comprendido entre abril y agosto de 2026, evidenciando una implementación progresiva del sistema de seguimiento de clientes y deudores. El proceso inicia con la implementación del *CRM* centralizado, etapa que constituye la base tecnológica del sistema, ya que permite registrar de manera ordenada todas las interacciones, compromisos de pago y gestiones realizadas por el equipo de cobranza. De forma paralela, se desarrolla el diseño del protocolo estandarizado de seguimiento y frecuencia de contacto, estableciendo criterios uniformes para la gestión operativa.

Una vez que el *CRM* se encuentra operativo, se procede a la configuración de alertas automáticas para el vencimiento de compromisos de pago, fortaleciendo el control preventivo y reduciendo el riesgo de incumplimientos. Posteriormente, se implementa el *dashboard* de

seguimiento de cartera y acuerdos, el cual transforma la información registrada en herramientas visuales para la toma de decisiones estratégicas. Finalmente, la capacitación del equipo consolida la apropiación del sistema y garantiza su correcta aplicación en la gestión diaria. En conjunto, la figura evidencia una secuencia lógica que integra tecnología, estandarización operativa y control estratégico, asegurando la mejora en la trazabilidad y el incremento proyectado en el cumplimiento de acuerdos de pago dentro del plazo establecido.

4.3.9. Insuficiente documentación formal de procesos

El diagnóstico organizacional evidenció la carencia de documentación formal y estandarizada de los procesos estratégicos, operativos y de apoyo dentro de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. La ausencia de manuales, flujogramas y procedimientos escritos limita la claridad en las responsabilidades, dificulta la trazabilidad de las actividades y genera dependencia del conocimiento individual del personal. Esta situación incrementa el riesgo de inconsistencias operativas, retrabajo y pérdida de información crítica. La formalización documental se vuelve, por tanto, un elemento fundamental para garantizar control interno, continuidad operativa y consolidación de una cultura organizacional orientada a la mejora continua y la sostenibilidad institucional.

En este contexto, la Tabla 28 presenta el plan de mejora orientado a la formalización y estandarización documental de los procesos institucionales, detallando las acciones necesarias para la elaboración de manuales, diagramas de flujo, matrices de responsabilidades y registros formales. Esta propuesta busca institucionalizar el conocimiento organizacional, fortalecer el control interno y asegurar la coherencia del Sistema de Gestión por Procesos implementado en la firma.

Tabla 28. Plan de mejora de insuficiente documentación formal de procesos

Oportunidad de mejora:		Se evidencia la ausencia de manuales formales, flujogramas documentados y procedimientos estandarizados que describan de manera clara las actividades, responsables, controles e indicadores de los procesos organizacionales. Esta situación genera dependencia del conocimiento tácito del personal, inconsistencias en la ejecución y dificultades en la trazabilidad operativa.				
Objetivo:		Diseñar e implementar un sistema formal de documentación de procesos que permita estandarizar las actividades estratégicas, operativas y de apoyo, garantizando claridad organizacional y reducción del 30% en reprocesos en un plazo de seis meses.				
Responsable del plan de mejora:		Dirección General en coordinación con Asistente de Dirección General y líderes de proceso.				
Presupuesto:		\$1300				
N°	Actividad	Duración	Responsable	Recursos	Costos	Resultado
1	Levantamiento y mapeo de procesos actuales (gobernantes, agregadores de valor y habilitantes).	45 días	Asistente de Dirección General	Entrevistas internas, talleres de trabajo	-	Mapa integral de procesos institucionales.
2	Diseño y elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos.	60 días	Asistente de Dirección General / Dirección General	Plantillas estandarizadas, fichas técnicas	-	Manual institucional formal aprobado.
3	Elaboración de flujogramas y matrices de responsabilidad (RACI).	30 días	Asistente de Dirección General	Software de diagramación (Visio, Lucidchart, etc.)	\$800	Visualización clara de roles y actividades.
4	Implementación de sistema de control documental (versiones, códigos y actualizaciones).	30 días	Asistente externo de TICs / Dirección General	Carpeta digital estructurada o DMS	\$500	Trazabilidad y actualización permanente de documentos.

La Tabla 28 desarrolla el plan de mejora orientado a la formalización y estandarización documental de los procesos estratégicos, operativos y de apoyo de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. En ella se estructuran la oportunidad de mejora identificada, el objetivo estratégico de institucionalizar la documentación formal, las actividades necesarias para la elaboración de manuales de procedimientos, flujogramas, matrices de responsabilidades y registros estandarizados, así como los responsables, recursos requeridos, presupuesto estimado y resultados esperados.

La tabla evidencia una intervención orientada a consolidar el conocimiento organizacional, reducir la dependencia del criterio individual y fortalecer la trazabilidad de las actividades institucionales. Asimismo, establece un marco estructurado de control interno que garantiza claridad en las funciones, coherencia en la ejecución de procesos y continuidad operativa ante posibles cambios de personal. De esta manera, el plan no solo corrige una debilidad estructural,

sino que fortalece la gobernanza institucional y consolida el Sistema de Gestión por Procesos como eje de sostenibilidad y mejora continua de la firma.

La figura 40 muestra el cronograma de ejecución del Plan de mejora orientado a fortalecer la documentación formal de procesos en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. En un horizonte de seis meses, se estructuran las actividades necesarias para diseñar e implementar un sistema integral de documentación que abarque los procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes. La representación gráfica permite visualizar la secuencia metodológica del proyecto, desde el levantamiento y mapeo de procesos actuales hasta la implementación de un sistema formal de control documental, evidenciando una planificación progresiva orientada a estandarizar actividades, clarificar responsabilidades y reducir reprocesos dentro de la organización.

Proyecto: Plan de mejora de insuficiente documentación formal de procesos																	
Objetivo: Diseñar e implementar un sistema formal de documentación de procesos que permita estandarizar las actividades estratégicas, operativas y de apoyo, garantizando claridad organizacional y reducción del 30% en reprocesos en un plazo de seis meses.																	
Responsable: Dirección General en coordinación con Asistente de Dirección General y líderes de proceso.																	
Avance: 0%				Inicio: 01 de abril de 2026						Fin: 30 de septiembre de 2026							
Presupuesto: \$1300																	
Avance	Actividad	Desde	Hasta	Costo	Responsable	E n e - 2 6	F e b - 2 6	M a r - 2 6	A b r - 2 6	M a y - 2 6	J u n - 2 6	J u l - 2 6	A g o - 2 6	S e p - 2 6	O c t - 2 6	N o v - 2 6	D i c - 2 6
0%	Levantamiento y mapeo de procesos actuales (gobernantes, agregadores de valor y habilitantes).	01 de abril de 2026	15 de mayo de 2026	-	Asistente de Dirección General												
0%	Diseño y elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos.	16 de mayo de 2026	30 de junio de 2026	-	Asistente de Dirección General / Dirección General												
0%	Elaboración de flujogramas y matrices de responsabilidad (RACI).	01 de julio de 2026	15 de agosto de 2026	\$800	Asistente de Dirección General												
0%	Implementación de sistema de control documental (versiones, códigos y actualizaciones).	15 de agosto de 2026	30 de septiembre de 2026	\$500	Asistente externo de TICs / Dirección General												

Figura 40. Plan de implementación del plan de mejora de insuficiente documentación formal de procesos

La figura detalla la planificación estructurada del proyecto durante el período comprendido entre abril y septiembre de 2026, evidenciando una implementación progresiva del sistema formal de documentación de procesos. El proyecto inicia con el levantamiento y mapeo de los procesos actuales, tanto gobernantes como agregadores de valor y habilitantes, etapa que permite identificar actividades, responsables y puntos críticos de mejora. Esta fase diagnóstica constituye la base para la estandarización posterior.

Posteriormente, se desarrolla el diseño y elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos, documento que formaliza la estructura organizacional, define responsabilidades y establece lineamientos operativos claros. En una fase siguiente, se elaboran los flujogramas y las matrices de responsabilidad (RACI), herramientas que permiten visualizar la secuencia de actividades y delimitar los roles de cada participante en los procesos. Finalmente, se implementa el sistema de control documental, incorporando codificación, control de versiones y mecanismos de

actualización periódica, garantizando la trazabilidad y vigencia de la documentación institucional. En conjunto, la figura evidencia una secuencia lógica que integra diagnóstico, formalización, estandarización técnica y control documental, asegurando claridad organizacional y reducción de reprocesos dentro del plazo establecido.

4.4. Plan de implementación del sistema de gestión por procesos

El Plan de Implementación del Sistema de Gestión por Procesos constituye la fase operativa mediante la cual la organización transita de un modelo funcional tradicional hacia una estructura orientada a procesos, enfocada en la eficiencia, la estandarización y la mejora continua. Este plan establece las etapas, responsables, recursos y mecanismos de seguimiento necesarios para garantizar que el rediseño organizacional se ejecute de manera ordenada, medible y alineada con los objetivos estratégicos institucionales.

En el caso de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., la implementación del Sistema de Gestión por Procesos representa un elemento clave para fortalecer la trazabilidad de la gestión jurídica, optimizar la recuperación de cartera, mejorar la experiencia del cliente y consolidar una cultura organizacional basada en indicadores de desempeño y control estratégico. La transición hacia este modelo requiere no solo el diseño técnico de procesos, sino también un compromiso estructural que garantice su adopción efectiva, sostenibilidad y mejora continua en el tiempo.

La figura 41 establece la planificación temporal del proceso de implementación del Sistema de Gestión por Procesos en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., estructurado para el período comprendido entre el 01 de abril y el 30 de septiembre de 2026. Esta programación define con claridad las fechas de inicio y finalización de cada fase estratégica, garantizando orden, coherencia metodológica y control gerencial durante la transición hacia un modelo organizacional orientado a procesos.

La implementación inicia con el compromiso formal de la organización y la socialización de los planes de mejora, etapas fundamentales para asegurar alineación institucional y respaldo directivo. Posteriormente, se desarrolla la fase de planificación detallada y diseño documental, seguida de la implementación estructural y tecnológica del sistema. De manera paralela, se incorporan la definición de indicadores y la construcción de la línea base, elementos clave para medir el impacto del modelo propuesto. Finalmente, el proceso culmina con la capacitación integral del personal, el seguimiento estratégico y el mejoramiento continuo, consolidando la sostenibilidad del sistema en el tiempo.

No solo organiza temporalmente las actividades, sino que constituye una herramienta de gestión estratégica que permite asignar responsabilidades, monitorear avances y asegurar que el rediseño organizacional se ejecute dentro del plazo establecido, fortaleciendo el Sistema de Control Estratégico y Mejora Continua desarrollado en el presente trabajo de titulación.

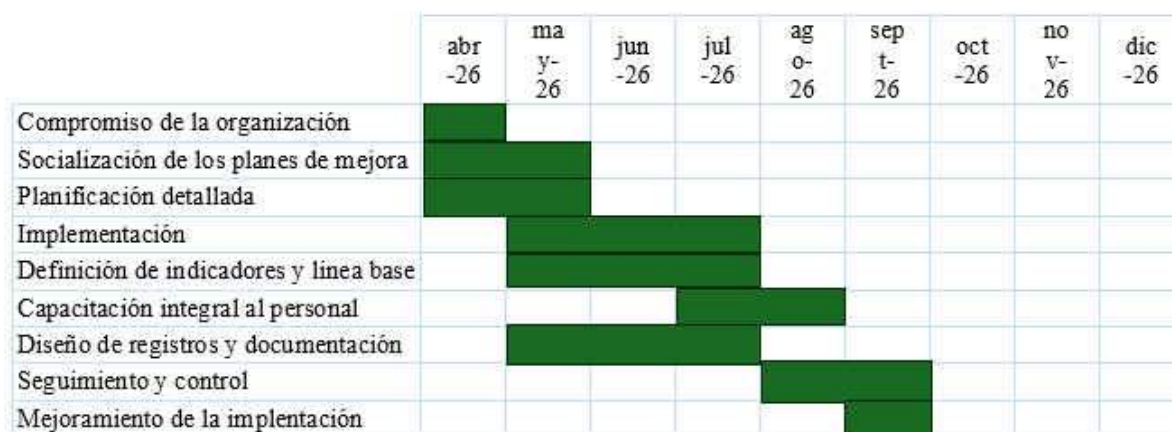


Figura 41. Plan de Implementación del Sistema de Gestión por Procesos propuesto para Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.

Al estructurar de manera ordenada, progresiva y controlada cada una de las fases necesarias para su ejecución. La planificación comprendida entre abril y septiembre de 2026 permite evidenciar que la transición hacia una gestión orientada a procesos no se concibe como una acción aislada, sino como un proyecto estratégico integral que articula compromiso directivo, formalización documental, incorporación tecnológica, capacitación y control continuo.

La secuencia temporal definida garantiza coherencia entre la planificación estratégica y la ejecución operativa, minimizando riesgos asociados al cambio organizacional y asegurando una implementación sostenible en el tiempo. Asimismo, la incorporación de indicadores y mecanismos de seguimiento fortalece el enfoque de mejora continua, permitiendo evaluar objetivamente los resultados obtenidos frente a la línea base establecida. En consecuencia, el Plan de Implementación no solo respalda la factibilidad del rediseño organizacional, sino que consolida una estructura de gestión basada en eficiencia, trazabilidad, control estratégico y generación de valor, alineada con los objetivos institucionales y con las exigencias de competitividad del sector jurídico.

Para asegurar una implementación integral y alineada con el Sistema de Control Estratégico y Mejora Continua, se establecen los siguientes componentes fundamentales:

- Compromiso de la organización: Se refiere al respaldo formal y explícito de la alta dirección y de los líderes de área frente al sistema de gestión por procesos. Implica

asignar recursos, definir responsables, aprobar políticas y demostrar coherencia entre el discurso estratégico y las acciones operativas. Sin compromiso directivo no existe sostenibilidad del sistema.

- Socialización de los planes de mejora: Consiste en comunicar de manera estructurada a todo el personal los cambios que se implementarán, sus objetivos, beneficios y responsabilidades. Busca generar comprensión, reducir resistencia al cambio y alinear a los colaboradores con la nueva forma de trabajo basada en procesos.
- Planificación detallada: Es la fase de organización previa a la ejecución. Incluye la definición de cronograma, responsables, etapas, recursos financieros, tecnológicos y humanos, así como los riesgos asociados. Aquí se establece cómo, cuándo y con qué se ejecutará cada mejora identificada.
- Implementación: Es la puesta en marcha del sistema diseñado. Implica ejecutar las acciones planificadas, aplicar nuevos procedimientos, ajustar funciones, integrar herramientas tecnológicas y comenzar a operar bajo el modelo de gestión por procesos.
- Definición de indicadores y línea base: Hace referencia a la definición de métricas que permitirán medir el desempeño del sistema y comparar los resultados antes y después de la implementación. La línea base es el punto de partida (situación actual) que servirá como referencia para evaluar el impacto de las mejoras.
- Capacitación integral al personal: Consiste en formar al personal en los nuevos procesos, procedimientos, herramientas y responsabilidades. Busca desarrollar competencias técnicas y culturales necesarias para operar bajo el nuevo modelo organizacional.
- Diseño de registros y documentación: Implica crear manuales, instructivos, formatos, políticas, matrices y controles que respalden formalmente el sistema de gestión. La documentación garantiza estandarización, trazabilidad y evidencia de cumplimiento.
- Seguimiento y control Es el monitoreo periódico del avance del plan, verificando cumplimiento de cronogramas, desempeño de indicadores y nivel de adopción del sistema. Permite detectar desviaciones y aplicar ajustes oportunos.

- Mejoramiento de la implementación: Corresponde a la fase de ajuste y optimización continua. Una vez implementado el sistema, se evalúan resultados, se identifican oportunidades de mejora y se fortalecen los procesos para asegurar sostenibilidad y evolución organizacional.

4.5. Análisis costo – beneficio

El análisis costo–beneficio constituye el mecanismo de validación financiera del Plan de Mejora e Implementación del Sistema de Gestión por Procesos propuesto para Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. Su finalidad es determinar la viabilidad económica de las intervenciones organizacionales planteadas, evaluando la relación entre la inversión requerida y los beneficios operativos y financieros proyectados.

Desde una perspectiva de gestión estratégica, todo rediseño organizacional debe demostrar no solo coherencia técnica, sino sostenibilidad económica. Harrington (1995) señala que la mejora de procesos debe traducirse en resultados medibles que impacten productividad, eficiencia y control organizacional. En esta línea, el análisis financiero desarrollado no se limita a cuantificar costos, sino que integra impactos derivados de reducción de reprocesos, mitigación de riesgos operativos, optimización de tiempos y fortalecimiento del control estratégico.

El enfoque adoptado es de carácter conservador y anual, considerando únicamente beneficios económicos directos y medibles, excluyendo deliberadamente impactos intangibles como posicionamiento institucional, reputación organizacional o ventaja competitiva de largo plazo. Esta metodología permite demostrar viabilidad financiera bajo supuestos prudenciales, reduciendo el riesgo de sobreestimación.

El análisis se estructura por categorías de procesos (gobernantes, agregadores de valor y habilitantes) con el propósito de identificar de manera diferenciada el impacto económico de cada intervención, garantizando coherencia entre diagnóstico, rediseño e impacto financiero proyectado.

4.5.1. Análisis costo – beneficio por procesos

El análisis costo–beneficio general integra los costos asociados a la implementación de los nueve planes de mejora identificados en el capítulo 4.3, considerando inversión en tecnología, capacitación, estandarización documental, reorganización estructural y fortalecimiento de

control estratégico. A su vez, cuantifica los beneficios monetarios proyectados en términos de ahorro estructural, reducción de riesgos, incremento de eficiencia operativa y mejora en recuperación de cartera.

El análisis costo–beneficio general demuestra que la implementación integral del Sistema de Gestión por Procesos en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. no constituye un gasto, sino una inversión estratégica con retorno financiero comprobable, impacto estructural sostenible y fortalecimiento competitivo. La relación beneficio–costo proyectada, valida técnica y económicamente la ejecución del plan de mejora propuesto en el Capítulo IV.

4.5.1.1. Resumen General de Inversión Estimada

La tabla 29 expone el resumen general de la inversión estimada necesaria para la implementación del Sistema de Gestión por Procesos en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. Esta estimación se desarrolla en coherencia con los planes de mejora desarrollados en los numerales 4.3.1 al 4.3.9 que integra los principales componentes estratégicos identificados en los planes de mejora del Capítulo IV, considerando inversiones en tecnología, capacitación, reorganización estructural, formalización documental y soporte operativo. Para efectos de análisis financiero y claridad metodológica, dichos valores han sido reorganizados por componentes estructurales de inversión (implementación tecnológica, capacitación institucional, reorganización estructural, diseño y formalización documental, y soporte tecnológico y mantenimiento) permitiendo visualizar el impacto económico según su naturaleza operativa.

El propósito de esta consolidación financiera es dimensionar de manera objetiva el esfuerzo económico requerido para la transformación organizacional propuesta, permitiendo evaluar su viabilidad y establecer la base para el análisis costo–beneficio global del proyecto. La inversión proyectada no debe interpretarse como un gasto aislado, sino como un recurso estratégico orientado a generar eficiencia operativa, sostenibilidad institucional y crecimiento estructurado en el mediano y largo plazo.

Tabla 29. Resumen general de Inversión del Sistema de Gestión por Procesos

Componente de inversión	Descripción técnica	Inversión estimada anual
Implementación tecnológica	Adquisición e integración de <i>CRM</i> jurídico, <i>Power BI</i> , repositorios digitales, control de versiones y automatización de reportes.	\$20.100
Capacitación institucional	Formación en gestión por procesos, indicadores <i>KPI</i> , herramientas tecnológicas y cultura organizacional.	\$5.100
Reorganización estructural	Redefinición de funciones, eliminación de duplicidades y ajuste de responsabilidades.	\$4.600
Diseño y formalización documental	Elaboración de manuales, procedimientos, matrices RACI, formatos y políticas institucionales.	\$2.600
Soporte tecnológico y mantenimiento	Monitoreo, ajustes, mantenimiento de sistemas y actualización de herramientas.	\$2.300
Total inversión estimada anual		\$34.700

La Tabla 29 presenta el resumen consolidado de la inversión estimada anual necesaria para la implementación del Sistema de Gestión por Procesos en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. Donde se observa que el mayor porcentaje de inversión se concentra en la implementación tecnológica (\$20.100), lo cual evidencia que la transformación digital representa el eje central del rediseño organizacional, incorporando CRM jurídico, automatización de alertas, digitalización de expedientes y herramientas de seguimiento. En segundo lugar, la capacitación institucional (\$5.100) refleja la necesidad de fortalecer competencias en gestión por procesos e indicadores de desempeño, asegurando sostenibilidad del cambio. La reorganización estructural (\$4.600) responde a la redefinición de funciones y eliminación de duplicidades, mientras que el diseño y formalización documental (\$2.600) garantiza estandarización técnica mediante manuales y matrices RACI. Finalmente, el soporte tecnológico y mantenimiento (\$2.300) asegura continuidad operativa y actualización de los sistemas implementados.

En conjunto, la distribución evidencia que la inversión no se limita a la adquisición tecnológica, sino que contempla un enfoque integral que combina infraestructura digital, fortalecimiento del talento humano, formalización normativa interna y sostenibilidad operativa. Desde una perspectiva financiera, el monto total resulta proporcional a la magnitud del rediseño planteado y coherente con los beneficios económicos proyectados en el análisis costo–beneficio posterior.

4.5.1.2. Beneficios monetarios proyectados

Los beneficios económicos se calculan sobre la base de: Reducción de reprocesos y errores operativos, Disminución de contingencias legales, Optimización del tiempo jurídico (mayor capacidad productiva), Mejora en recuperación de cartera, Ahorro estructural por eliminación de duplicidades. Conforme a la proyección ya incorporada en el documento para procesos

habilitantes, se tiene un impacto económico proyectado de \$100.000 derivado de reducción de errores, reprocesos y riesgos operativos.

La Tabla 30 presenta los beneficios económicos proyectados derivados de la implementación del Sistema de Gestión por Procesos en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. Los valores consignados se fundamentan en la mejora esperada en eficiencia operativa, reducción de reprocesos, mejor control institucional y mayor capacidad de gestión sin incremento proporcional de costos fijos. De esta manera, la tabla permite visualizar de forma consolidada el retorno económico potencial del proyecto y sustentar técnicamente su viabilidad financiera dentro del marco estratégico de la organización.

Tabla 30. Beneficios Económicos Proyectados del Sistema de Gestión por Procesos

Fuente de beneficio	Justificación técnica	Impacto económico estimado anual
Reducción de riesgos operativos	Disminución de errores procesales, omisiones documentales y reprocesos.	\$15.000
Reducción de contingencias legales	Menor probabilidad de vencimientos procesales y sanciones.	\$20.000
Aprovechamiento de capacidad productiva del talento humano	Recuperación de tiempo operativo derivado de la eliminación de duplicidades y mejor distribución de carga de trabajo, lo que permite incrementar la capacidad de gestión sin necesidad de contratar personal adicional.	\$25.000
Ahorro estructural administrativo	Disminución de tiempos improductivos y mayor eficiencia interna.	\$20.000
Incremento en productividad jurídica	Mayor capacidad de gestión sin incremento proporcional de nómina (5–8%).	\$20.000
Total beneficio económico anual estimado		\$100.000

En el caso de la reducción de riesgos operativos (\$15.000), el cálculo parte de la identificación de reprocesos documentales, omisiones procesales y errores administrativos que generan costos adicionales en horas hombre. Considerando un promedio estimado de 3 errores operativos relevantes mensuales, con un costo aproximado de \$400 por evento (tiempo jurídico y administrativo invertido en corrección), se obtiene un impacto anual de \$14.400, cifra redondeada prudencialmente a \$15.000. Este valor refleja únicamente el ahorro directo asociado a reprocesos, excluyendo impactos reputacionales o contractuales.

La reducción de contingencias legales (\$20.000) se fundamenta en la mitigación del riesgo económico asociado a vencimientos procesales, sanciones judiciales o pérdida de oportunidades estratégicas. Se proyecta conservadoramente la prevención de al menos dos eventos anuales con un impacto económico promedio estimado de \$10.000 cada uno, lo que

genera un beneficio anual proyectado de \$20.000. Esta estimación considera únicamente impactos financieros directos verificables.

Respecto al aprovechamiento de la capacidad productiva del talento humano (\$25.000), el cálculo se basa en la recuperación de tiempo operativo derivado de la eliminación de duplicidades y mejora en la distribución de funciones. Si la reorganización permite recuperar en promedio 1,5 horas productivas diarias por profesional, dichas horas pueden destinarse a actividades jurídicas de mayor valor agregado, incrementando la capacidad de gestión del equipo sin requerir ampliación de la nómina. En consecuencia, el beneficio económico proyectado se interpreta como costo de contratación evitado, más que como ahorro directo de salarios.

El ahorro estructural administrativo (\$20.000) considera la reducción de tiempos improductivos en gestión documental, búsqueda de información y tareas manuales repetitivas. La digitalización e integración tecnológica permiten disminuir horas administrativas semanales, generando ahorros acumulados en costos operativos, papelería, supervisión correctiva y tiempos de coordinación interdepartamental. La proyección anual consolidada de estas eficiencias se estima conservadoramente en \$20.000.

Finalmente, el incremento en productividad jurídica (\$20.000) se proyecta sobre la base de una mejora estimada entre el 5% y 8% en la capacidad operativa anual de la firma. Considerando un promedio histórico de facturación anual, una mejora conservadora del 5% genera un incremento de ingresos aproximado de \$20.000, sin que ello implique expansión proporcional de la nómina ni incremento significativo de costos fijos.

En conjunto, la metodología aplicada combina estimaciones basadas en costos históricos observables, recuperación de tiempo productivo y reducción de riesgos económicos identificados en el diagnóstico organizacional. Se aplicó un criterio prudencial, considerando únicamente impactos financieros directos y medibles, lo que refuerza la consistencia técnica y el carácter conservador del total proyectado de \$100.000 anuales.

4.5.1.3. Evaluación global Costo-Beneficio

La evaluación costo-beneficio del Sistema de Gestión por Procesos se fundamenta en la consolidación de la inversión anual estimada de \$34.700, valor que corresponde a la sumatoria de los presupuestos definidos en los planes de mejora desarrollados en los numerales 4.3.1 al

4.3.9. Esta inversión contempla componentes tecnológicos, capacitación institucional, reorganización estructural, formalización documental y soporte técnico, asegurando un enfoque integral de transformación organizacional.

En términos económicos, el sistema proyecta un beneficio anual estimado de \$100.000, derivado de la reducción de riesgos operativos, disminución de contingencias legales, optimización del recurso humano, ahorro estructural administrativo e incremento en la productividad jurídica. Al contrastar ambos valores, se obtiene un beneficio neto proyectado de \$65.300 anuales.

Aplicando la fórmula clásica del Retorno sobre la Inversión (ROI), el resultado es del 188%, lo que significa que por cada dólar invertido la organización no solo recupera la inversión inicial, sino que genera un retorno adicional equivalente a 1,88 dólares. Asimismo, la relación beneficio/inversión alcanza un índice de 2,88: 1, reflejando una estructura financiera sólida y económicamente viable.

Desde la perspectiva temporal, el período estimado de recuperación de la inversión (payback) es aproximadamente de cuatro meses, lo que evidencia una rápida amortización del capital invertido. Este indicador refuerza la viabilidad del proyecto y demuestra que el rediseño propuesto no constituye un gasto, sino una inversión estratégica con impacto directo en la sostenibilidad y competitividad institucional.

En consecuencia, el análisis confirma que la implementación del Sistema de Gestión por Procesos resulta financieramente factible, técnicamente coherente y estratégicamente recomendable, consolidando una relación favorable entre inversión y generación de valor organizacional.

La Tabla 31 presenta la evaluación global del análisis costo–beneficio del Sistema de Gestión por Procesos, consolidando los principales indicadores financieros derivados de la implementación del proyecto. Esta síntesis integra la inversión anual estimada, los beneficios económicos proyectados, el beneficio neto esperado, el retorno sobre la inversión (ROI) y el período estimado de recuperación, permitiendo visualizar de manera cuantitativa la viabilidad financiera de la propuesta. La finalidad de esta evaluación es demostrar, desde una perspectiva técnica y estratégica, que la transformación organizacional planteada no solo fortalece la estructura operativa de la firma, sino que genera un impacto económico positivo y sostenible en el corto y mediano plazo.

Tabla 31. Evaluación Global Costo–Beneficio

Indicador financiero	Valor estimado
Inversión anual total	\$34.700
Beneficio económico anual estimado	\$100.000
Beneficio neto proyectado	\$65.300
Retorno sobre la inversión (ROI)	188%
Relación beneficio / inversión	2,88:1
Periodo estimado de recuperación	= 4 meses

La Tabla 31 sintetiza los principales indicadores financieros que permiten evaluar la viabilidad económica del Sistema de Gestión por Procesos propuesto para Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. En primer lugar, se establece una inversión anual total de \$34.700, correspondiente a los costos asociados a tecnología, capacitación, reorganización estructural y formalización documental necesarios para la implementación del modelo.

Frente a esta inversión, se proyecta un beneficio económico anual estimado de \$100.000, derivado de la reducción de riesgos operativos, disminución de contingencias legales, optimización de recursos humanos, ahorro estructural administrativo e incremento en la productividad jurídica. Esta diferencia genera un beneficio neto proyectado de \$65.300, lo que evidencia que el impacto económico positivo supera ampliamente el desembolso inicial.

El indicador de Retorno sobre la Inversión (ROI) alcanza el 188%, calculado mediante la relación entre el beneficio neto y la inversión total. Este resultado significa que, por cada dólar invertido, la organización no solo recupera el capital destinado al proyecto, sino que obtiene un retorno adicional equivalente al 88% del valor invertido. Complementariamente, la relación beneficio/inversión de 2,88: 1 indica que por cada dólar invertido se generan \$2,88 en beneficios económicos brutos, reflejando una estructura financiera sólida y eficiente.

Finalmente, el período estimado de recuperación de la inversión es de aproximadamente cuatro meses, lo que demuestra una rápida amortización del capital invertido y reduce considerablemente el riesgo financiero asociado al proyecto. En conjunto, la tabla confirma que la implementación del Sistema de Gestión por Procesos no solo responde a una necesidad organizacional, sino que constituye una decisión económicamente viable, estratégicamente acertada y sostenible en el tiempo, generando valor tangible para la firma.

4.5.1.4. Fundamentación metodológica del análisis costo-beneficio

La estimación económica presentada en el análisis costo–beneficio se sustenta en un enfoque metodológico conservador, basado en la cuantificación de beneficios directos y medibles derivados de la implementación del Sistema de Gestión por Procesos. Para la determinación de los impactos financieros proyectados se consideraron los siguientes criterios técnicos:

1. Análisis del promedio histórico de facturación anual de la firma.
2. Estimación del costo operativo asociado a reprocesos documentales, duplicidad de funciones y tiempos improductivos.
3. Evaluación del impacto económico potencial derivado de contingencias procesales (vencimientos, sanciones o afectaciones reputacionales).
4. Proyección de incremento de capacidad operativa sin expansión proporcional de nómina (estimación de mejora productiva entre 5% y 8%).

Los valores asignados a cada rubro de beneficio fueron calculados mediante estimaciones prudenciales, considerando únicamente impactos financieros directos y excluyendo beneficios intangibles tales como posicionamiento estratégico, reputación institucional, satisfacción del cliente o ventajas competitivas de largo plazo, lo cual refuerza el carácter conservador del análisis.

Cálculo del Retorno sobre la Inversión (ROI): El retorno sobre la inversión fue determinado mediante la siguiente fórmula financiera:

$$\text{ROI} = (\text{Beneficio Neto} / \text{Inversión Total})$$

Donde:

Beneficio neto proyectado anual = \$65.300

Inversión anual estimada = \$34.700

$$\text{ROI} = (65.300 / 34.700) = 1.88$$

Expresado en términos de relación beneficio–costo, el proyecto genera una proporción aproximada de 2,88:1, lo que implica que por cada dólar invertido se proyecta un retorno de cinco dólares en beneficios económicos directos.

En términos porcentuales, el retorno sobre la inversión equivale al 188% anual, indicador que evidencia la alta rentabilidad financiera del modelo propuesto.

Periodo estimado de recuperación: Considerando que la inversión inicial se ejecuta durante el primer semestre de implementación y que los beneficios comienzan a materializarse progresivamente a partir del segundo trimestre posterior a la adopción plena del sistema, se estima un período de recuperación inferior a seis meses, lo que reduce significativamente el riesgo financiero del proyecto.

4.5.1.5 Trazabilidad estratégica del impacto económico

Con el propósito de reforzar la coherencia metodológica del análisis costo–beneficio y evidenciar la relación directa entre intervención operativa y generación de valor económico, se presenta la Tabla 32, la cual establece la trazabilidad estratégica entre los planes de mejora identificados en el diagnóstico organizacional, su impacto operativo inmediato y los efectos económicos asociados. Esta relación causal permite demostrar que los beneficios financieros proyectados no constituyen estimaciones abstractas, sino que derivan de mejoras estructurales concretas tales como automatización de procesos, digitalización documental, integración tecnológica, estandarización técnica y fortalecimiento del control estratégico. En consecuencia, la tabla consolida la conexión entre diagnóstico, rediseño e impacto económico, garantizando consistencia lógica dentro del Sistema de Gestión por Procesos propuesto para Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.

Tabla 32. Trazabilidad estratégica entre planes de mejora, impacto operativo y generación de valor económico

Plan de mejora	Impacto operativo directo	Impacto económico asociado
Alta carga operativa manual	Automatización y reducción de tiempos	Incremento de productividad
Gestión manual de expedientes	Digitalización y trazabilidad	Reducción de procesos
Falta de integración tecnológica	Integración de sistemas	Optimización operativa
Limitado control de plazos	Alertas y monitoreo automatizado	Disminución de contingencias
Ausencia de indicadores	Gestión basada en datos	Mejora en toma de decisiones
Debilidades en talento humano	Evaluación objetiva y capacitación	Mayor desempeño
Falta de estandarización documental	Uniformidad técnica	Reducción de errores
Seguimiento a clientes y deudores	Control estructurado de cartera	Incremento en recuperación
Insuficiente documentación formal	Formalización institucional	Sostenibilidad organizacional

La Tabla 32 establece la relación causal entre los planes de mejora identificados en el diagnóstico organizacional y los beneficios económicos proyectados en el análisis costo–beneficio. Este esquema permite evidenciar que los resultados financieros estimados no surgen de manera aislada, sino que derivan directamente de intervenciones estructurales específicas en procesos críticos de la organización. En consecuencia, el beneficio económico proyectado se encuentra metodológicamente sustentado en mejoras operativas concretas, garantizando coherencia entre diagnóstico, rediseño e impacto financiero.

En el caso de la alta carga operativa manual, la automatización y reducción de tiempos permiten incrementar la productividad jurídica, ya que los profesionales pueden destinar más horas a actividades estratégicas y de generación de ingresos en lugar de tareas repetitivas. De manera similar, la gestión manual de expedientes al transformarse en un sistema digital con trazabilidad reduce reprocesos y pérdida de información, lo que disminuye costos operativos ocultos.

La falta de integración tecnológica se corrige mediante la interconexión de sistemas, generando optimización operativa y una visión global de la gestión. En cuanto al limitado control de plazos procesales, la implementación de alertas y monitoreo automatizado disminuye contingencias legales, evitando sanciones o afectaciones económicas.

La ausencia de indicadores impacta directamente en la toma de decisiones; al incorporar una gestión basada en datos, la organización puede optimizar recursos y mejorar resultados financieros. Por su parte, las debilidades en talento humano se abordan mediante evaluación objetiva y capacitación, lo que se traduce en mayor desempeño y eficiencia productiva.

La falta de estandarización documental reduce errores técnicos y reprocesos, mientras que el seguimiento estructurado a clientes y deudores impacta directamente en el incremento de la recuperación de cartera, fortaleciendo los ingresos de la firma. Finalmente, la insuficiente documentación formal de procesos garantiza sostenibilidad organizacional, evitando dependencia del conocimiento tácito y facilitando la escalabilidad del modelo de negocio.

En conjunto, la tabla demuestra que cada mejora operativa tiene una consecuencia económica concreta, validando que el Sistema de Gestión por Procesos no solo fortalece la estructura organizacional, sino que actúa como un mecanismo generador de valor financiero para Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.

4.6. Beneficios no monetarios asociados

Además del impacto económico directo, el sistema genera: Fortalecimiento de cultura organizacional, Mayor claridad en roles y responsabilidades, Mejora en toma de decisiones estratégicas, Incremento en confianza del cliente, Mayor capacidad de escalabilidad del modelo de negocio y Reducción de riesgos reputacionales. Estos beneficios, aunque intangibles, impactan directamente en la sostenibilidad a mediano y largo plazo.

La Tabla 33 presenta los beneficios no monetarios asociados a la implementación del Sistema de Gestión por Procesos en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. Si bien el análisis financiero demuestra la viabilidad económica del proyecto, resulta fundamental reconocer los impactos estratégicos e institucionales que, aunque no siempre cuantificables en términos monetarios, inciden directamente en la sostenibilidad, competitividad y posicionamiento de la firma. Estos beneficios intangibles fortalecen la cultura organizacional, optimizan la estructura interna y consolidan una gestión basada en resultados y evidencia. La tabla permite visualizar cómo la transformación propuesta trasciende el ámbito financiero y se convierte en un proceso integral de evolución organizacional.

Tabla 33. Beneficios No Monetarios Asociados

Dimensión estratégica	Impacto organizacional
Fortalecimiento de la cultura organizacional	Orientación a resultados y mejora continua
Mayor claridad en roles y responsabilidades	Reducción de conflictos y superposición de funciones
Mejora en la toma de decisiones	Basada en indicadores y evidencia
Incremento en la confianza del cliente	Mayor percepción de profesionalismo
Mayor capacidad de escalabilidad	Capacidad de crecimiento estructurado
Mejora en el clima laboral	Mayor estabilidad y claridad operativa

La Tabla 33 expone los beneficios no monetarios derivados de la implementación del Sistema de Gestión por Procesos, destacando su impacto en dimensiones estratégicas fundamentales para la sostenibilidad institucional de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. Aunque estos beneficios no se traducen directamente en cifras financieras, su incidencia en la estabilidad y crecimiento organizacional es determinante.

En primer lugar, el fortalecimiento de la cultura organizacional orientada a resultados y mejora continua implica un cambio estructural en la forma de trabajar, promoviendo disciplina operativa, responsabilidad compartida y alineación estratégica. Este cambio cultural reduce la improvisación y consolida un modelo institucional sólido.

La claridad en roles y responsabilidades disminuye conflictos internos y superposición de funciones, mejorando la coordinación entre áreas y optimizando el desempeño individual y colectivo. Esto impacta directamente en la eficiencia operativa y en la reducción de fricciones organizacionales.

En cuanto a la toma de decisiones, la incorporación de indicadores y gestión basada en evidencia permite mayor objetividad, menor dependencia de criterios subjetivos y mejor planificación estratégica. Esta dimensión fortalece el liderazgo institucional y la capacidad de anticipación ante riesgos.

La confianza del cliente aumenta como resultado de procesos más estructurados, mayor trazabilidad y mejor calidad del servicio, lo que incide en el posicionamiento reputacional de la firma. Por su parte, la escalabilidad refleja la capacidad de crecimiento estructurado sin generar desorden interno, permitiendo que la organización pueda ampliar operaciones de manera sostenible.

Finalmente, la mejora en el clima laboral se deriva de una mayor estabilidad operativa, claridad en expectativas y reducción de incertidumbre organizacional, lo que favorece el compromiso y desempeño del talento humano.

En conjunto, la tabla demuestra que el Sistema de Gestión por Procesos no solo genera beneficios económicos cuantificables, sino que fortalece los pilares estratégicos que garantizan la continuidad, competitividad y proyección a largo plazo de la firma.

4.6.1. Fortalecimiento de la Cultura Organizacional

La implementación del Sistema de Gestión por Procesos genera una transformación cultural significativa dentro de la organización, al promover una dinámica de trabajo estructurada, orientada a resultados y basada en estándares definidos. Este cambio implica que las actividades dejan de depender exclusivamente de la experiencia individual o de decisiones improvisadas, para integrarse en un modelo institucional coherente, donde cada acción responde a un objetivo estratégico previamente establecido. La cultura organizacional evoluciona hacia un enfoque de responsabilidad compartida y disciplina operativa.

Además, la incorporación de indicadores de gestión y mecanismos de seguimiento permanente fomenta una mentalidad de mejora continua. Los colaboradores no solo ejecutan tareas, sino que comprenden el impacto de su desempeño en los resultados globales de la firma. Esta conciencia organizacional fortalece el compromiso interno y consolida una identidad institucional alineada con la eficiencia, la planificación y la excelencia profesional.

4.6.2. Mayor Claridad en Roles y Responsabilidades

Uno de los beneficios más relevantes del rediseño de procesos es la delimitación precisa de funciones, competencias y niveles de responsabilidad dentro de la estructura organizacional. La estandarización documental y la formalización de procedimientos permiten establecer con

claridad qué debe hacer cada colaborador, bajo qué lineamientos y con qué indicadores será evaluado. Esta definición estructurada reduce ambigüedades y evita la superposición de tareas.

La claridad en los roles mejora la coordinación entre áreas y fortalece los flujos de comunicación interna, minimizando conflictos derivados de la falta de delimitación funcional. Asimismo, facilita la evaluación objetiva del desempeño, ya que cada colaborador conoce los criterios bajo los cuales será medido. En consecuencia, la organización gana coherencia operativa y estabilidad estructural.

4.6.3. Mejora en la Toma de Decisiones

La adopción de un sistema basado en indicadores y herramientas de monitoreo estratégico transforma el proceso de toma de decisiones en un ejercicio técnico y fundamentado. La disponibilidad de información confiable y actualizada permite analizar tendencias, identificar desviaciones y evaluar el desempeño con mayor precisión. Esto reduce la dependencia de criterios subjetivos o percepciones individuales.

Asimismo, la toma de decisiones basada en datos fortalece la planificación a corto, mediano y largo plazo, ya que facilita la anticipación de riesgos y la identificación de oportunidades de mejora. La organización adquiere mayor capacidad de adaptación frente a cambios del entorno competitivo, consolidando una gestión estratégica más proactiva y sostenible.

4.6.4. Incremento en la Confianza del Cliente

La mejora en la organización interna impacta directamente en la percepción del cliente respecto a la calidad del servicio recibido. La reducción de tiempos de respuesta, la claridad en la información y el seguimiento estructurado de casos transmiten profesionalismo y control institucional. Esta consistencia fortalece la imagen de la firma como una organización confiable y bien gestionada.

La confianza del cliente no solo se construye a partir de resultados jurídicos favorables, sino también mediante la experiencia de servicio. Una gestión ordenada y previsible incrementa la satisfacción y contribuye a la fidelización, fortaleciendo la reputación corporativa a mediano y largo plazo.

4.6.5. Mayor Capacidad de Escalabilidad

Una organización estructurada por procesos posee mayor capacidad para crecer sin perder coherencia operativa. La documentación y estandarización permiten replicar buenas prácticas y facilitan la incorporación de nuevos colaboradores, quienes pueden integrarse con mayor rapidez al contar con lineamientos claros y procedimientos definidos.

Asimismo, el modelo por procesos posibilita la ampliación de cartera de clientes o la diversificación de servicios sin generar desorden interno. Esta capacidad de expansión controlada fortalece la competitividad institucional y consolida una base sólida para el crecimiento sostenible.

4.6.6. Mejora en el Clima Laboral

La claridad organizacional reduce la incertidumbre y el estrés derivados de la improvisación o la falta de estructura interna. Cuando los colaboradores conocen sus funciones, los procedimientos a seguir y los criterios de evaluación, se genera un entorno laboral más estable y predecible. Esta estabilidad contribuye al bienestar profesional.

Además, la capacitación continua y la definición clara de responsabilidades incrementan la confianza individual y el sentido de pertenencia hacia la organización. Un clima laboral positivo favorece la permanencia del talento humano y fortalece el rendimiento colectivo, consolidando un ambiente propicio para el logro de objetivos institucionales.

CONCLUSIONES

- El desarrollo de la presente investigación permitió evidenciar que el crecimiento sostenido y la alta rentabilidad de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. coexistían con debilidades estructurales en su modelo operativo, particularmente en la gestión manual de expedientes, limitada integración tecnológica, ausencia de indicadores de desempeño jurídico y escasa estandarización documental. A través del diagnóstico organizacional y el levantamiento integral de procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes, se logró identificar cuellos de botella, duplicidades funcionales y riesgos asociados a la trazabilidad procesal.

El rediseño propuesto, fundamentado en el enfoque de gestión por procesos y en metodologías de mejora continua, permitió construir un modelo organizacional *TO-BE* orientado a la eficiencia operativa, digitalización, control estratégico y orientación al cliente. La integración de procesos, la eliminación de actividades que no agregan valor y la estructuración de un sistema formal de control estratégico consolidan una arquitectura organizacional más robusta, sostenible y alineada con la visión institucional.

En consecuencia, el objetivo general se cumple al transformar la gestión operativa de la firma en un sistema estructurado, medible y estratégicamente alineado, capaz de soportar su crecimiento proyectado, fortalecer su ventaja competitiva y consolidar su posicionamiento como referente en recuperación de cartera en el mercado jurídico ecuatoriano.

- El análisis del estado actual de los procesos permitió comprender que la firma operaba bajo un modelo funcional tradicional con alta dependencia de actividades manuales y bajo nivel de integración tecnológica entre áreas. El levantamiento detallado de los procesos evidenció debilidades en el control de plazos procesales, seguimiento estructurado de clientes, gestión documental y monitoreo de indicadores jurídicos, lo cual generaba riesgos operativos y limitaba la capacidad de escalabilidad.

Asimismo, se identificaron áreas críticas asociadas a la ausencia de métricas claras para evaluar desempeño, sobrecarga operativa en procesos agregadores de valor y debilidades en procesos habilitantes como talento humano y soporte tecnológico. Este

diagnóstico no solo permitió visibilizar las brechas internas, sino también contextualizarlas frente a un entorno competitivo donde boutiques legales y empresas *fintech* ofrecen soluciones digitalizadas de cobranza.

El cumplimiento de este objetivo constituyó la base técnica y estratégica del proyecto, ya que proporcionó evidencia estructurada para sustentar las propuestas de rediseño. Sin un diagnóstico profundo y metodológicamente sustentado, la transformación organizacional hubiera carecido de dirección y coherencia estratégica.

- La formulación del Plan de Mejora e Implementación permitió estructurar una hoja de ruta clara para la transición desde el modelo AS-IS hacia el modelo TO-BE. Las mejoras planteadas integran tres ejes estratégicos: eficiencia operativa, transformación tecnológica y orientación al cliente. La incorporación de herramientas digitales, automatización de tareas repetitivas, institucionalización del control estratégico y formalización documental fortalecen significativamente la trazabilidad jurídica y la productividad organizacional.

El diseño del sistema de gestión por procesos, junto con la clasificación estructurada de procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes, garantiza coherencia funcional y eliminación de duplicidades. Además, la propuesta de revisiones trimestrales de indicadores estratégicos, auditorías internas y programas de capacitación periódica consolida un modelo sostenible y adaptable a cambios normativos y tecnológicos.

Este objetivo se cumple al presentar un plan integral, viable y alineado con principios de mejora continua, que no solo optimiza la operación diaria, sino que institucionaliza una cultura organizacional orientada a resultados y control estratégico.

- La ausencia de indicadores de desempeño jurídico constituía una de las principales debilidades estructurales detectadas en el diagnóstico. La incorporación de métricas estratégicas y operativas permitió transformar la gestión basada en experiencia empírica hacia un modelo de gestión basada en datos.

El establecimiento de indicadores de recuperación, tiempos procesales, eficiencia operativa, cumplimiento de plazos, rentabilidad por cliente y satisfacción del usuario

permite medir objetivamente el impacto del rediseño implementado. Asimismo, la definición de una línea base previa a la implementación facilita comparar resultados antes y después de la intervención, garantizando evaluación cuantificable del desempeño organizacional.

Con ello, la firma no solo mejora su capacidad de control interno, sino que fortalece la transparencia frente a clientes corporativos, incrementa su capacidad de toma de decisiones estratégicas y reduce riesgos asociados a desviaciones operativas. En consecuencia, el objetivo se cumple al consolidar un sistema de medición que convierte la gestión jurídica en un proceso estratégico, medible y orientado a la mejora continua.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda aprobar formalmente el Sistema de Gestión por Procesos mediante resolución interna, designando responsables y estableciendo un cronograma de ejecución progresivo.
- Es fundamental nombrar un líder o coordinador interno que supervise la implementación, actualización y seguimiento permanente del sistema.
- Se recomienda establecer *KPIs* específicos para cada tipo de proceso (gobernante, agregador y habilitante), con metas medibles y revisión periódica.
- Se sugiere fortalecer la integración entre *CRM*, herramientas de automatización y *dashboards* estratégicos para mejorar trazabilidad y control.
- La formación continua en gestión por procesos, técnicas de cobranza y control documental permitirá sostener la mejora en el tiempo.
- Se recomienda consolidar manuales de procedimientos, formatos oficiales y protocolos internos que reduzcan ambigüedades operativas.
- Se sugiere establecer reuniones mensuales de control con análisis de indicadores y planes de acción correctiva.
- Es recomendable implementar matrices de riesgo por proceso que permitan identificar, evaluar y mitigar contingencias.
- Se recomienda incorporar mecanismos formales de retroalimentación del cliente para medir calidad del servicio y oportunidades de mejora.
- Se sugiere aplicar ciclos periódicos de evaluación y ajuste de procesos, garantizando que el sistema no se convierta en un modelo estático.
- Se recomienda planificar el crecimiento futuro de la firma considerando la estructura por procesos, asegurando que nuevas líneas de negocio o ampliación de cartera se integren bajo el mismo modelo organizacional.

REFERENCIAS

- Aguilar, L. F. (2019). *Gestión por procesos: Teoría y práctica*. Editorial UOC.
- Acosta, A. (2005). *La dolarización en Ecuador: Balance y perspectivas*. Quito: FLACSO.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). *Management Control Systems*. McGraw-Hill.
- Arias, F. G. (2020). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (8.^a ed.). Editorial Episteme.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2015). *Código Orgánico General de Procesos (COGEP)*. Registro Oficial.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2021). *Ley Orgánica de Protección de Datos Personales*.
- Banco Central del Ecuador (2023). *Informe de inflación y precios*.
- Bernal, C. A. (2020). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (4.^a ed.). Pearson Educación.
- Brassard, M., & Ritter, D. (2010). *The Memory Jogger 2: Tools for Continuous Improvement and Effective Planning*. GOAL/QPC.
- CEPAL (2022): “Las PYMES enfrentan serias limitaciones en el acceso al financiamiento formal, lo que afecta su capacidad de cumplir obligaciones y limita su crecimiento”.
- Chiavenato, I. (2017a). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (10.^a ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017b). *Administración: teoría, proceso y práctica* (6.^a ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Corte Nacional de Justicia. (s.f.). SATJE - Sistema Automático de Trámite Judicial Ecuatoriano. Recuperado de: <https://www.funcionjudicial.gob.ec/index.php/es/satje>
- Consejo de la Judicatura (2021a). *Informe de Rendición de Cuentas*.
- Consejo de la Judicatura (2021b). *Reglamento de uso del buzón judicial electrónico*.

- Consejo de la Judicatura del Ecuador. (2021). Informe de Rendición de Cuentas del Consejo de la Judicatura. Quito.
- Davenport, T. H. (1993). Process innovation: Reengineering work through information technology. Harvard Business School Press.
- Deloitte (2020a). Global Outsourcing Survey.
- Deloitte. (2020b). Legal Department Strategy Survey.
- Deming, W. E. (1986). Out of the Crisis. MIT Press.
- Drucker, P. F. (1999). Management challenges for the 21st century. New York: HarperBusiness.
- Drucker, P. F. (2002). The Effective Executive. HarperBusiness.
- Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H. A. (2018). Fundamentals of business process management (2nd ed.). Springer.
- Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (2011). Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In (3rd ed.). Penguin Books.
- George, M. L. (2002). Lean Six Sigma: Combining Six Sigma quality with Lean production speed. McGraw-Hill.
- George, M. L., Rowlands, D., Price, M., & Maxey, J. (2005). The Lean Six Sigma Pocket Toolbook: A Quick Reference Guide to 100 Tools for Improving Quality and Speed. McGraw-Hill.
- Hammer, M., & Champy, J. (1993). Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution. HarperCollins.
- Hammer, M., & Champy, J. (2001). *Reingeniería de procesos: Cómo mejorar radicalmente el rendimiento de su empresa*. HarperCollins.
- Harrington, H. J. (1991a). Business Process Improvement. McGraw-Hill.
- Harrington, H. J. (1991b). Business process improvement: The breakthrough strategy for total quality, productivity, and competitiveness. McGraw-Hill.

- Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. Harper Business.
- Harrington, H. J. (1995a). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. McGraw-Hill.
- International Organization for Standardization. (2008). *Norma Internacional ISO 9001:2008*, 4 Edn. Suiza: Secretaria central de ISO.
- Harrington, H. J. (1995b). *Total Improvement Management*. McGraw-Hill.
- Harrington, H. J. (1995c). *Total improvement management: The next generation in performance improvement*. McGraw-Hill.
- Harrington, H. J. (2017). *Mejora de procesos de negocio: Documentación, análisis, rediseño y mejora continua*. McGraw-Hill.
- Helmigroup. (2024). *Legal Tech in Latin America: Redefining the Legal Landscape*. Retrieved from helmigroup.com
- Imai, M. (1986). *Kaizen: The key to Japan's competitive success*. McGraw-Hill.
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015 Quality management systems — Requirements*. ISO.
- ISO. (2015). *Norma ISO 9001:2015. Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos*. Organización Internacional de Normalización.
- ISO 9001. (2015). *Quality management systems — Requirements*. International Organization for Standardization.
- Jeston, J., & Nelis, J. (2014). *Business Process Management: Practical guidelines to successful implementations* (3rd ed.). Routledge.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *Strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business School Press.

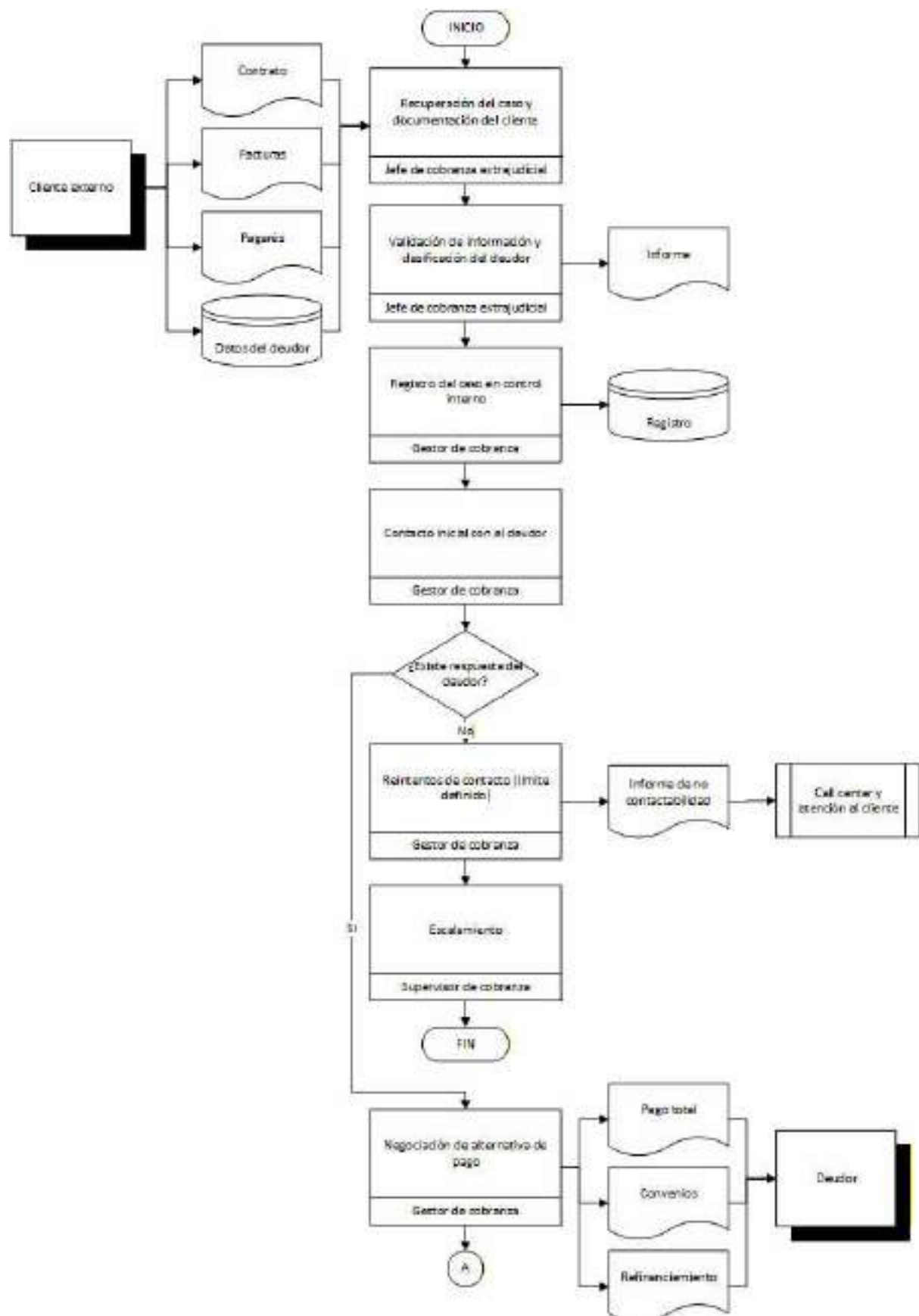
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Mapas estratégicos: Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles*. Harvard Business School Press.
- Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. Wiley.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.^a ed.). Pearson Educación.
- Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2015). *Focus groups: A practical guide for applied research* (5th ed.). Sage Publications.
- Lexis Ecuador. (2023). *El estado de LegalTech en 2023: La nueva realidad de los despachos de abogados*.
- López, R., & García, J. (2018). *Manual de administración de despachos jurídicos*. Editorial Tirant lo Blanch.
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Free Press.
- Object Management Group (OMG). (2013). *Business Process Model and Notation (BPMN) Version 2.0.2*.
- Object Management Group. (2014). *Business Process Model and Notation (BPMN), Version 2.0.2*.
- Pérez Fernández De Velasco, J. A. (2004). *Gestión por procesos: como utilizar ISO 9001:2000 para mejorar la gestión de la organización*. Madrid: ESIC.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press.
- Porter, M. E. (1996). What Is Strategy?. *Harvard Business Review*, 74(6), 61–78.
- Porter, M. E. (2008). *On competition*. Harvard Business School Publishing.
- Porter, M. E. (2009). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Grupo Editorial Patria.
- Pyzdek, T., & Keller, P. (2018). *The Six Sigma Handbook* (5th ed.). McGraw-Hill Education.

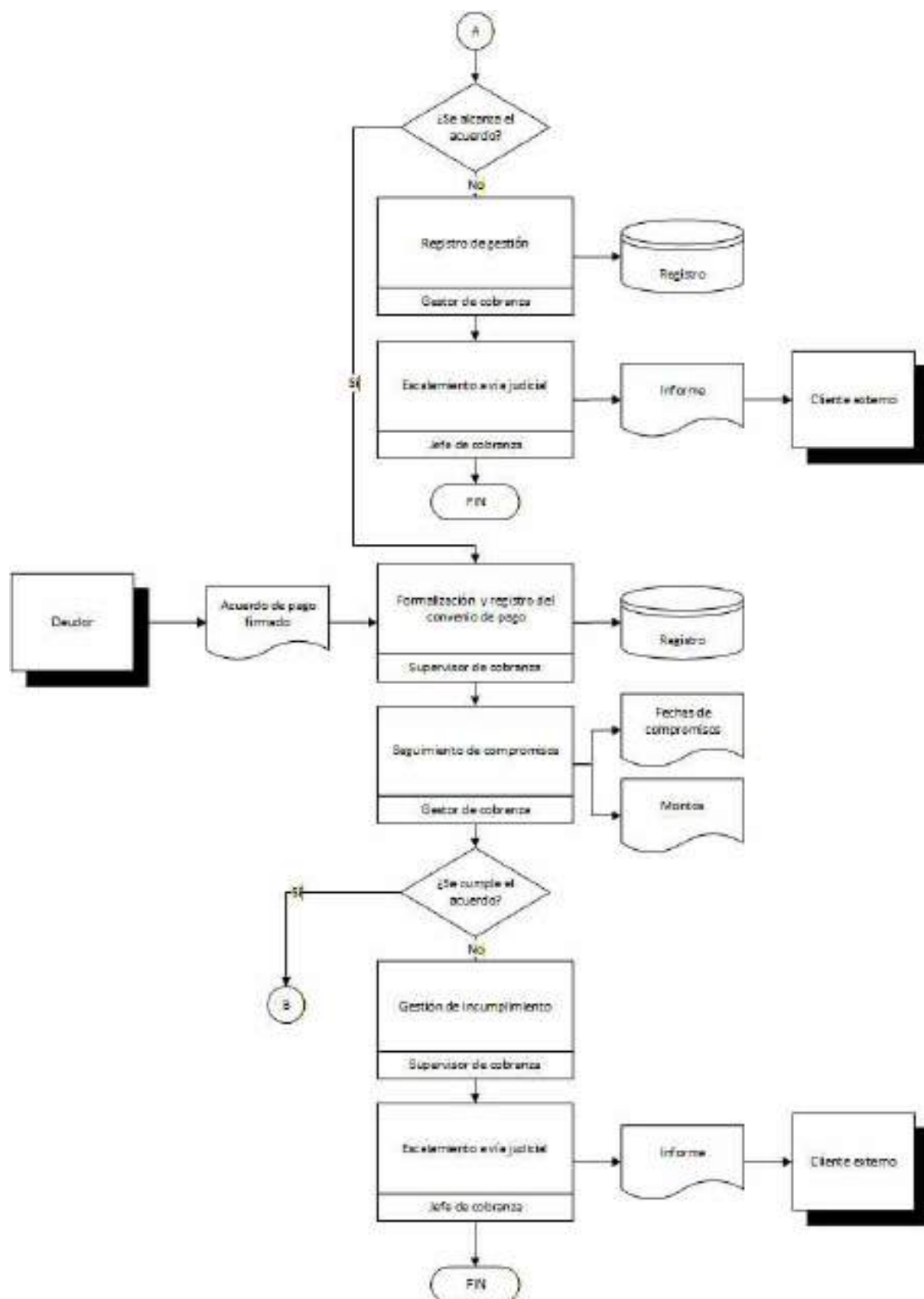
- Rummler, G. A., & Brache, A. P. (1995). *Improving performance: How to manage the white space on the organization chart* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Rummler, G. A., & Brache, A. P. (2013). *Mejorando el desempeño de los procesos*. McGraw-Hill.
- Slack, N., Brandon-Jones, A., & Johnston, R. (2020). *Operations Management* (9.^a ed.). Pearson.
- Superintendencia de Bancos del Ecuador. (2022). Informe de Cartera de Crédito y Morosidad.
- Superintendencia de Bancos del Ecuador. (2021). Normas de conducta en procesos de cobranza.
- Trischler, W. E. (2016). *Mejora de procesos: Un enfoque práctico para mejorar el trabajo y reducir costos*. Productivity Press.
- Vargas, M. R. (2021). *Gestión de calidad y procesos para organizaciones de servicios*. Editorial Alfaomega.
- Vander Aalst, W. M. P. (2016). *Process mining: Data science in action* (2nd ed.). Springer.
- We Are Social & Hootsuite (2023). Digital 2023 Global Overview Report.

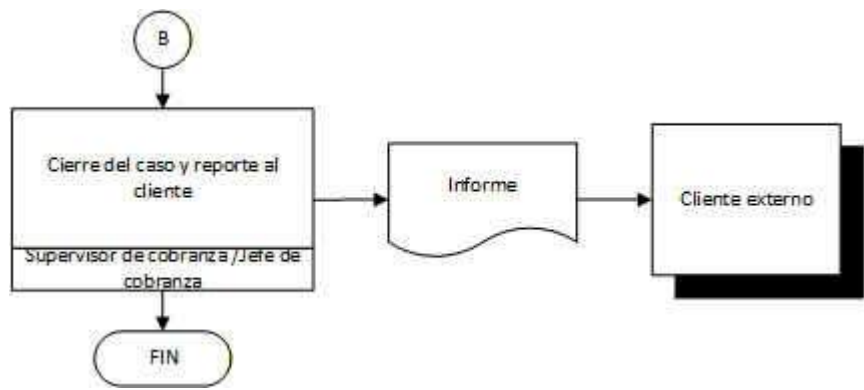
ANEXOS 1

Flujogramas de los procesos actuales

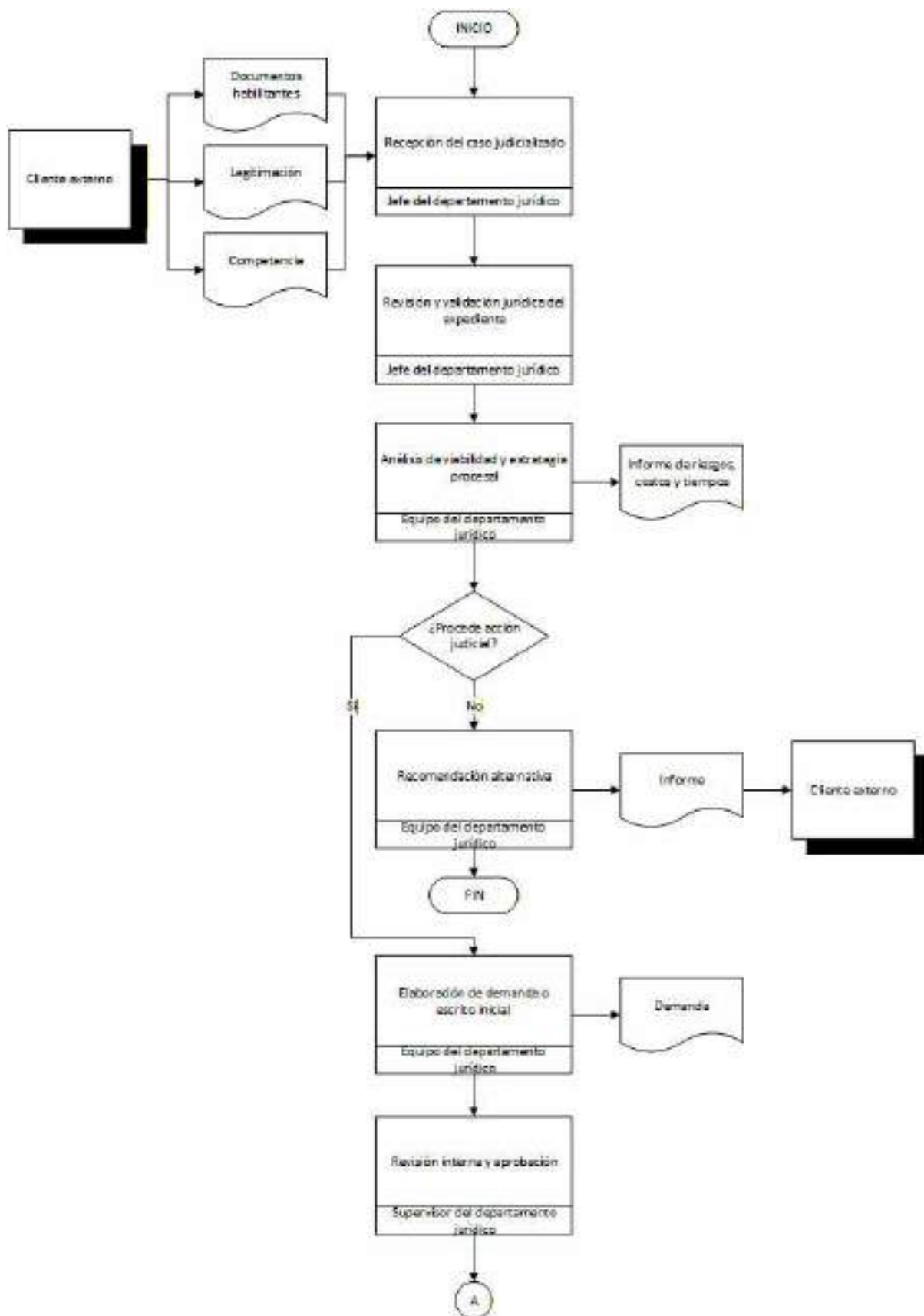
Gestión de recuperación de cartera judicial y extrajudicial

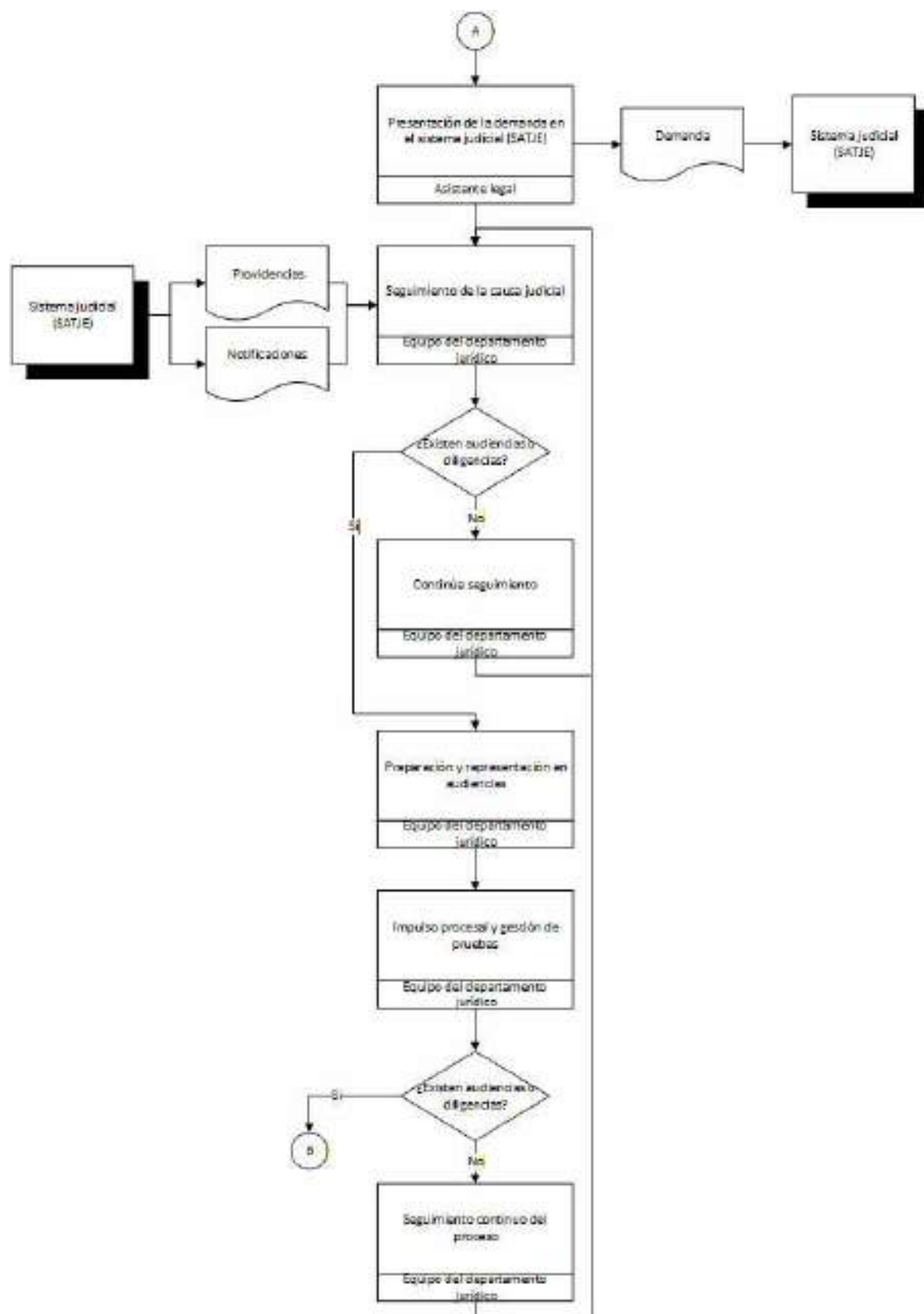


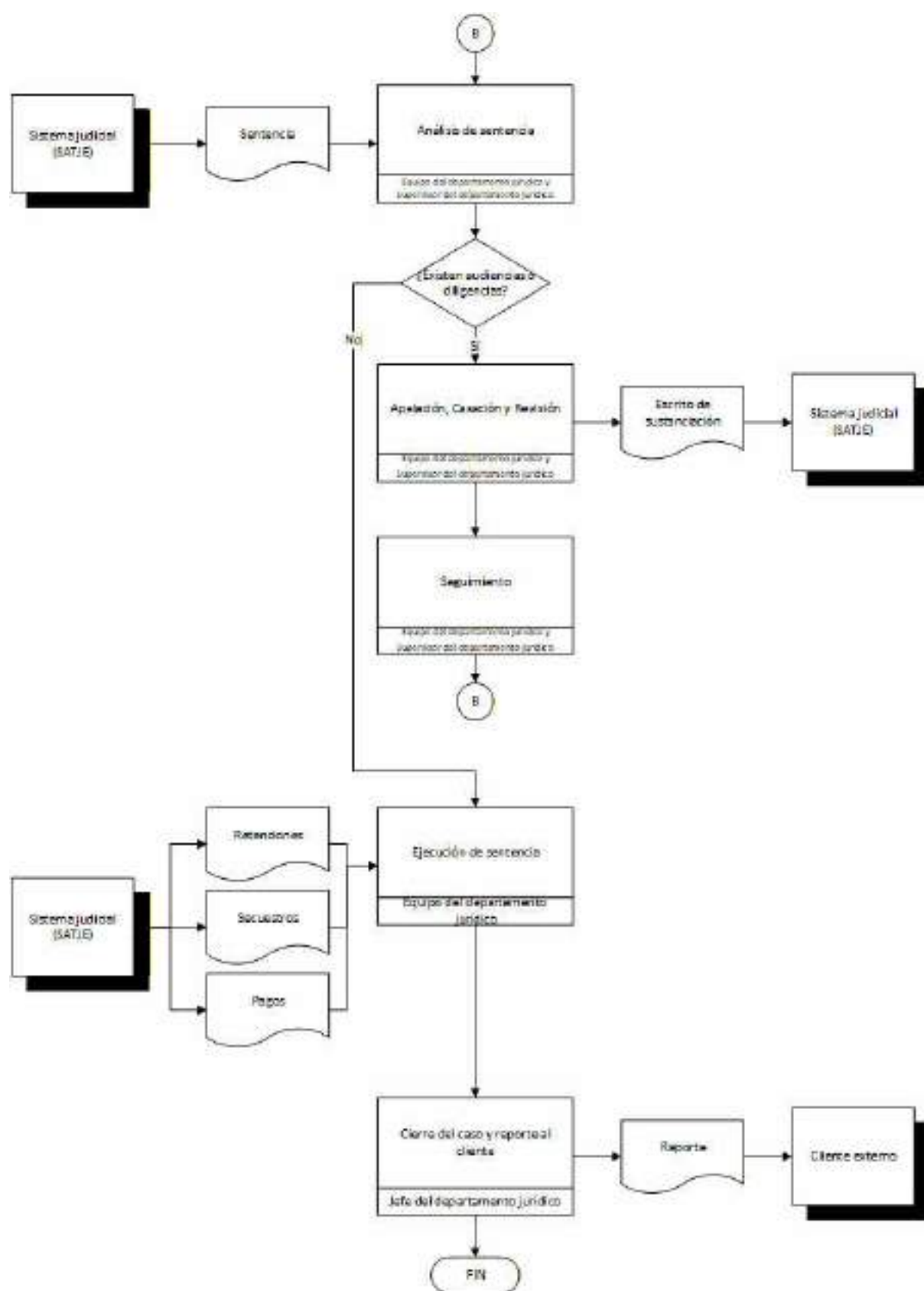




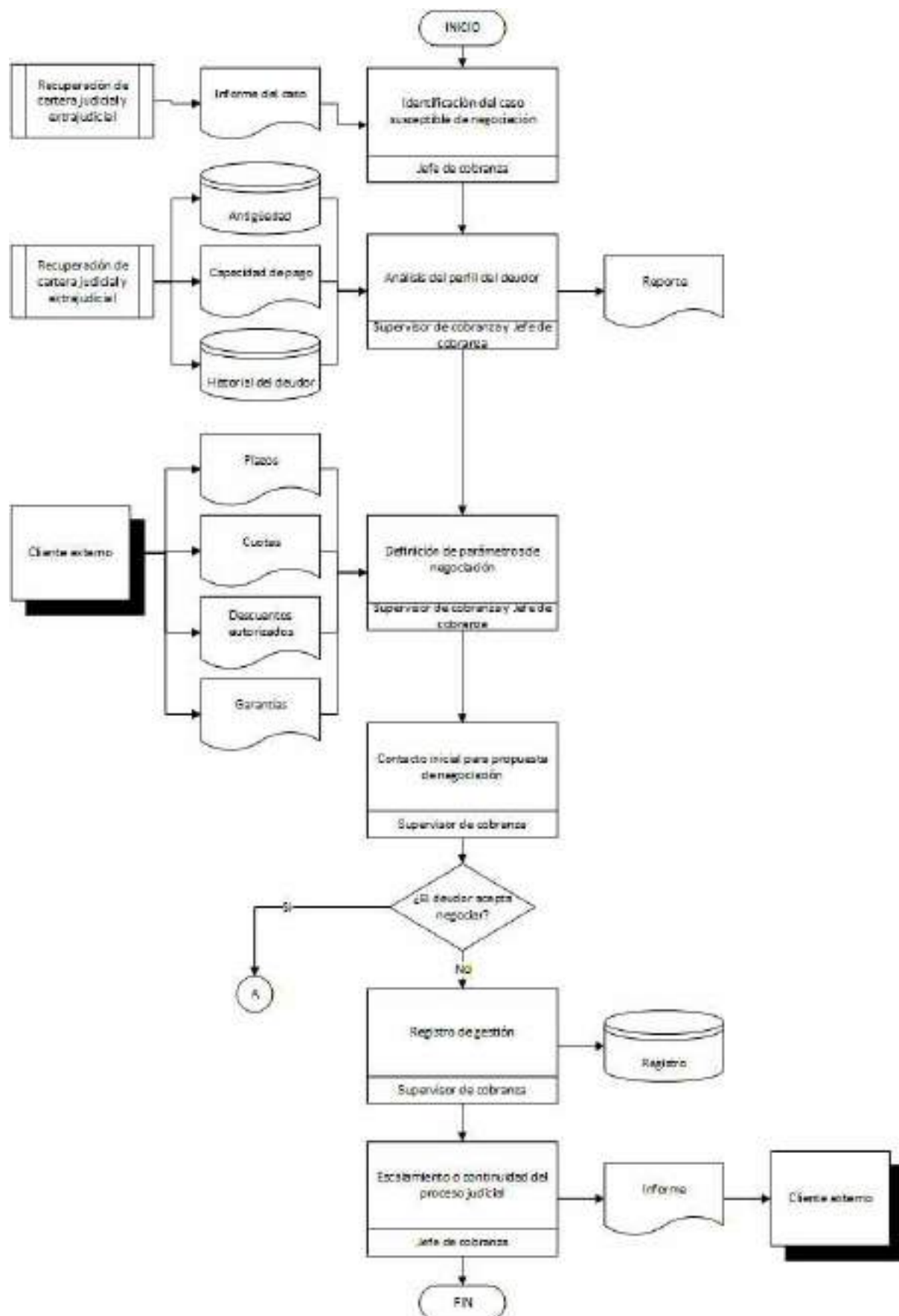
Gestión judicial y litigio estratégico

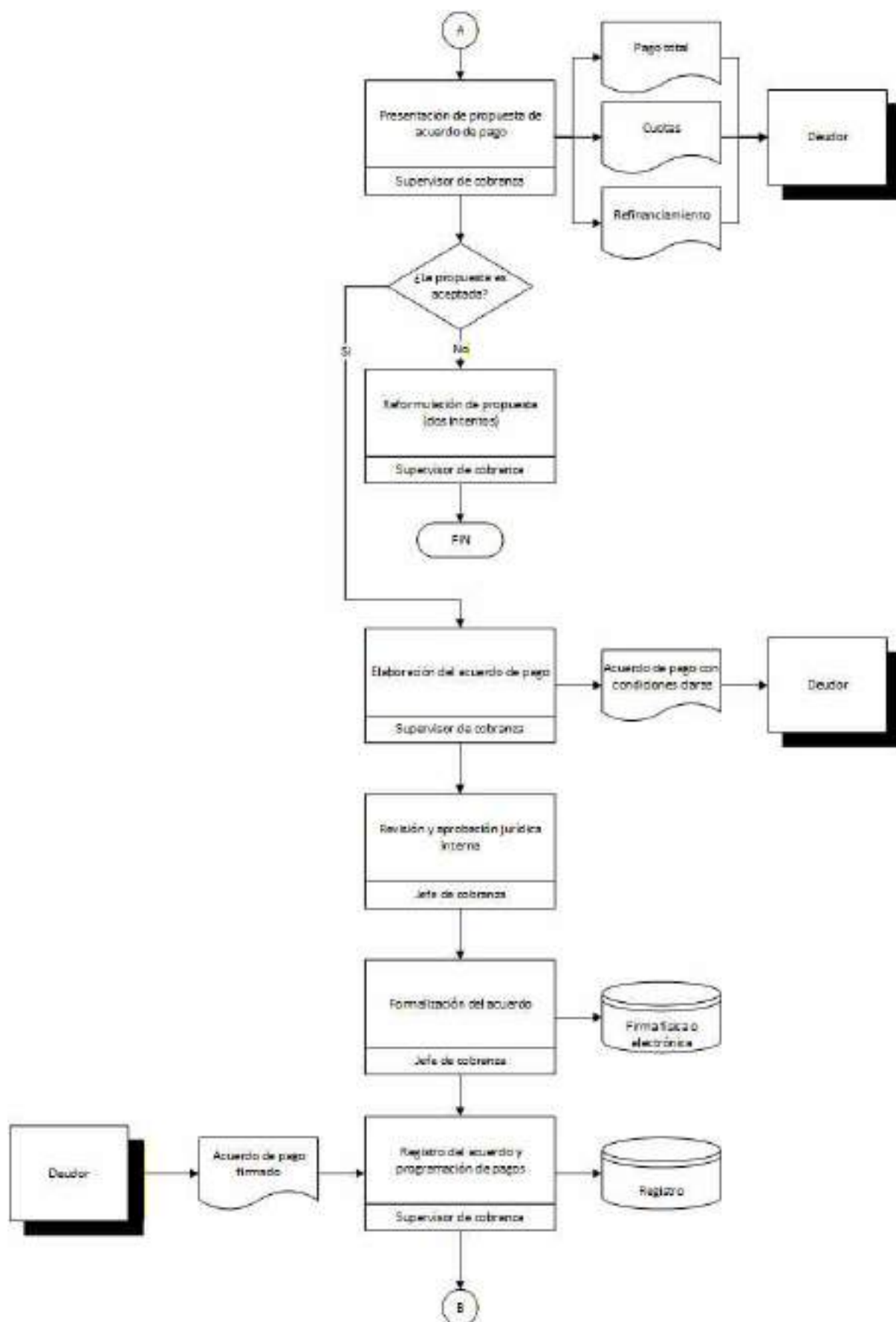


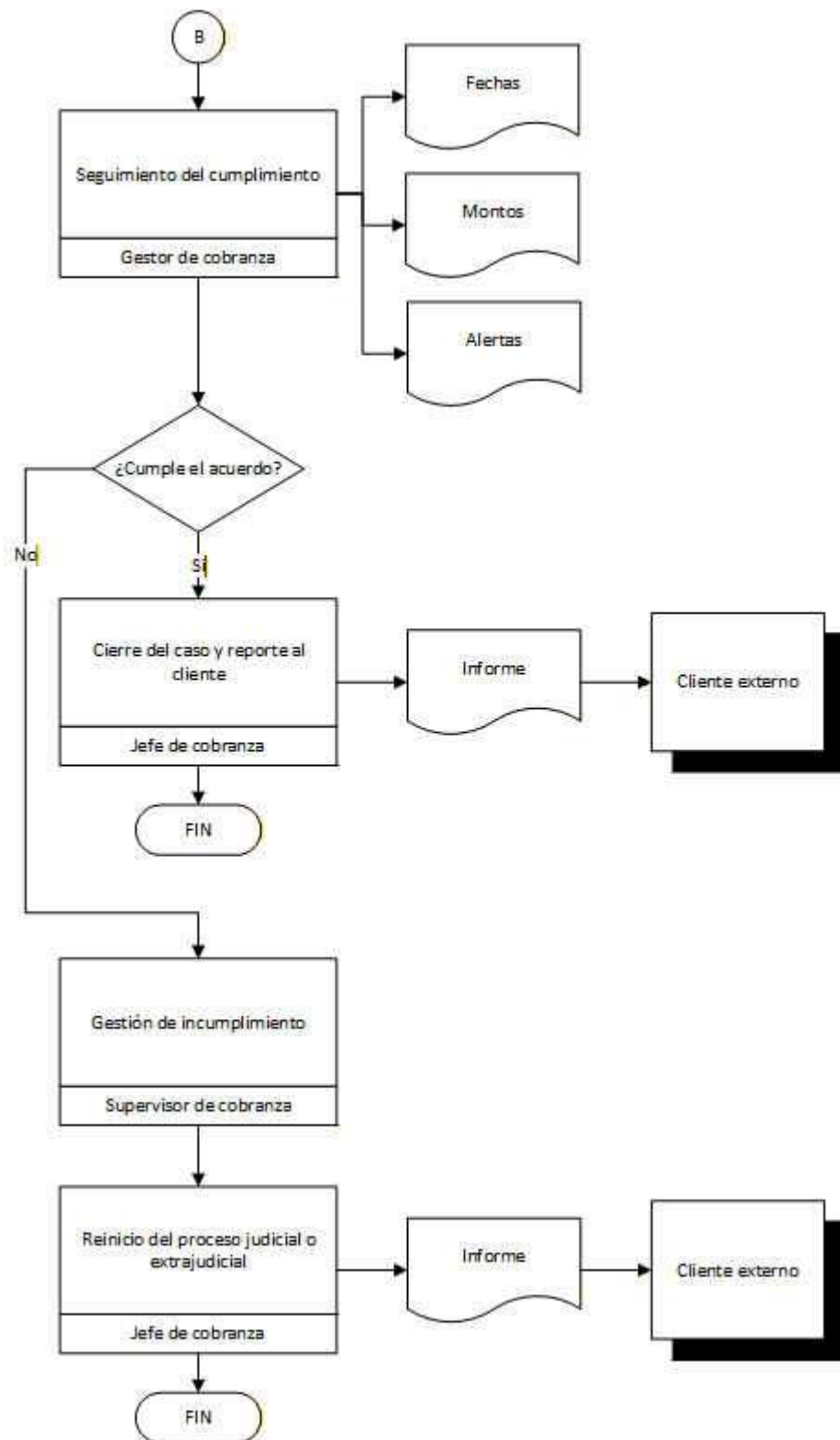




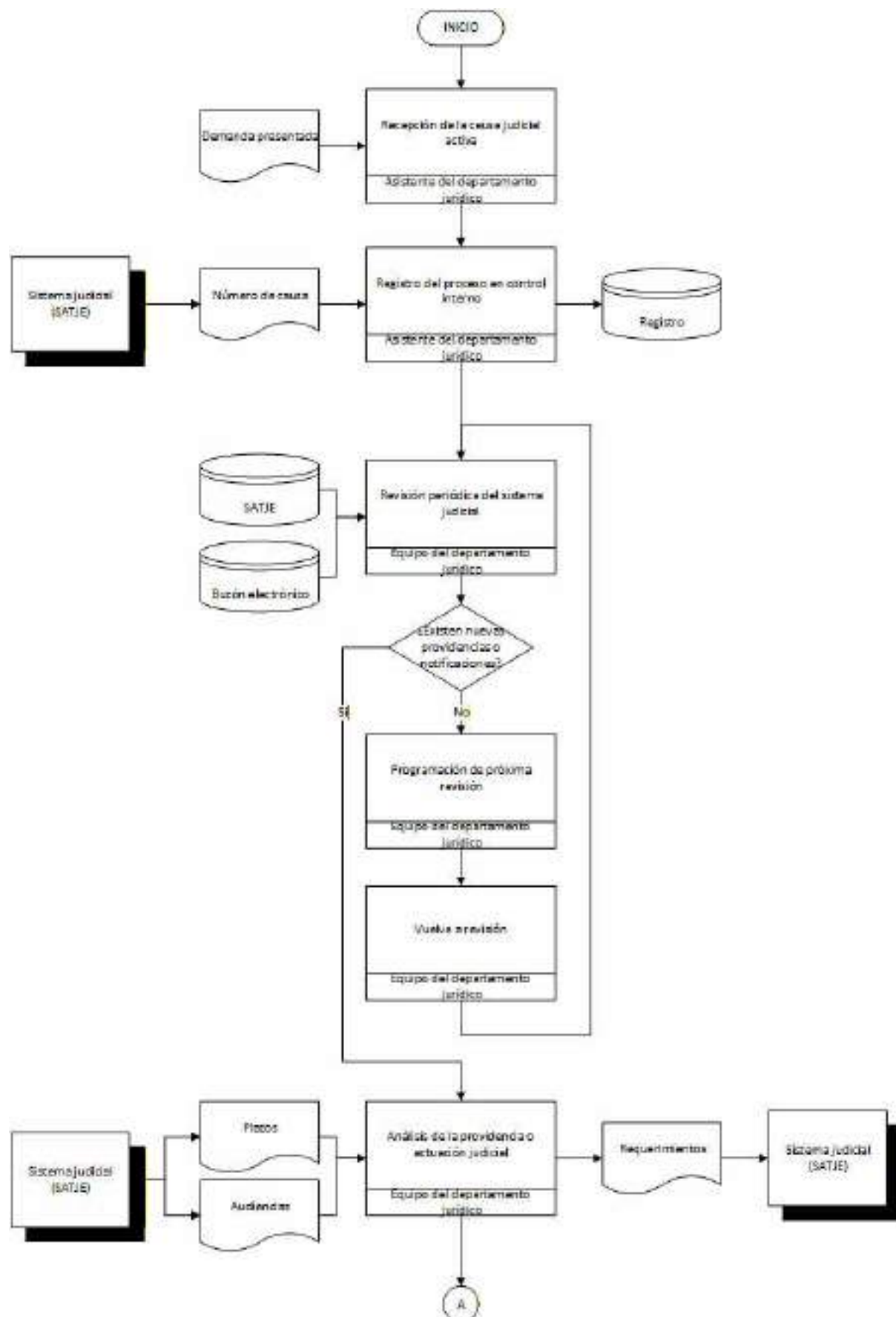
Negociación de acuerdos

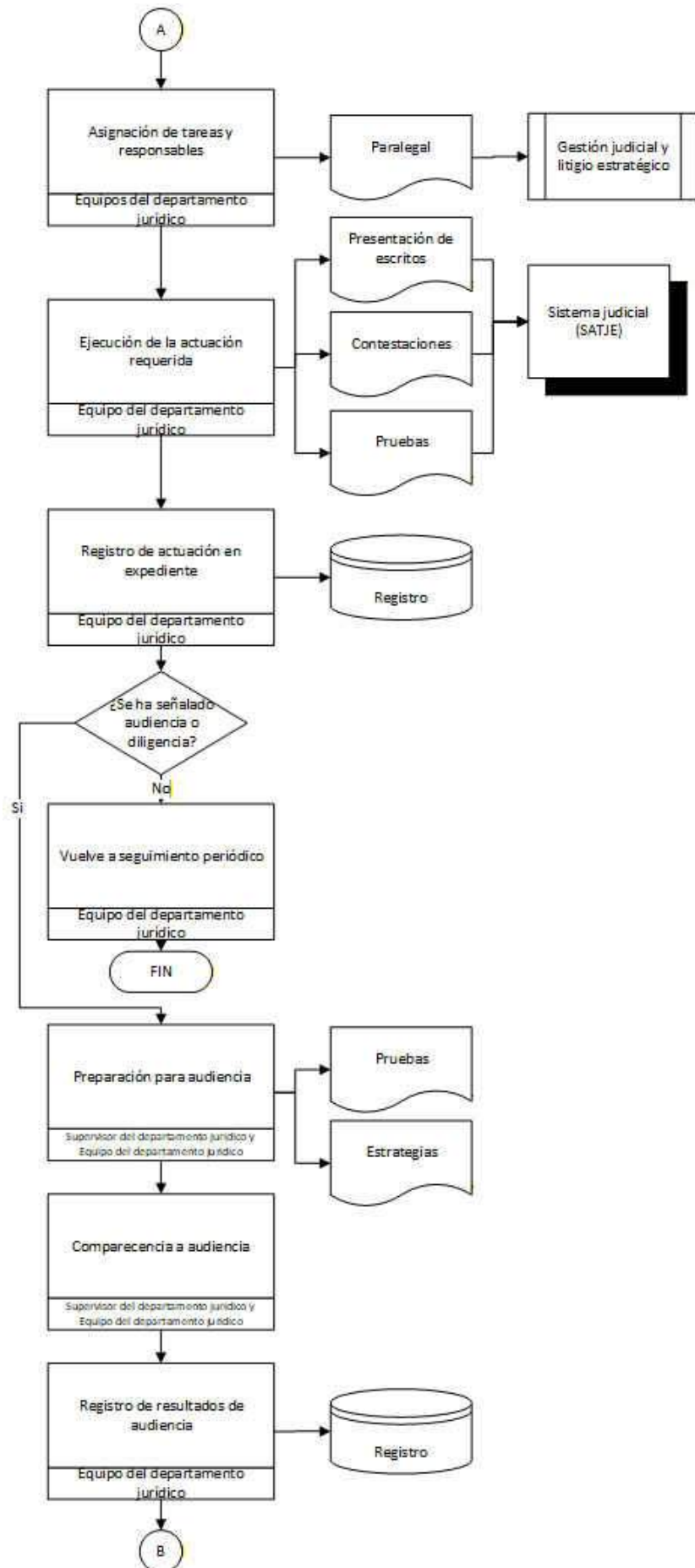


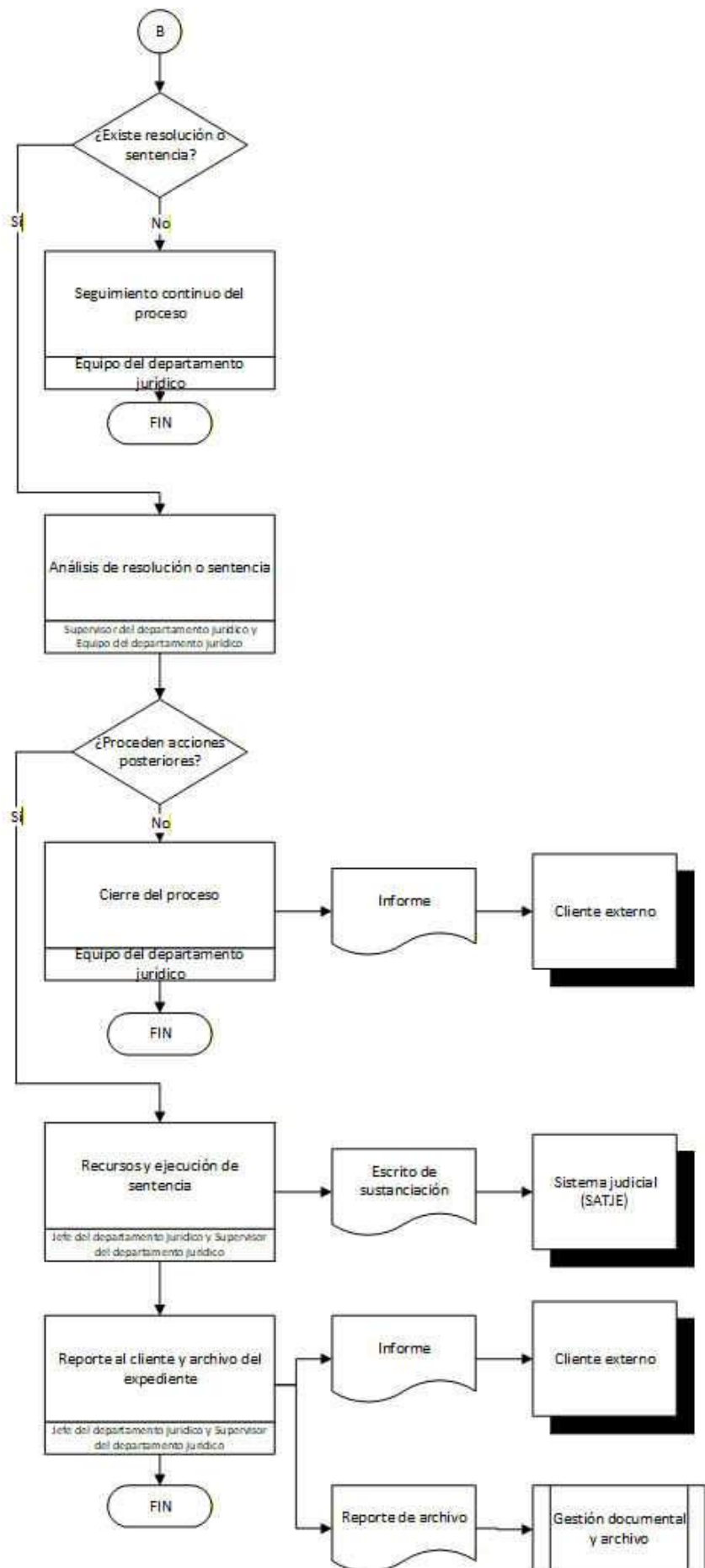




Seguimiento de causas

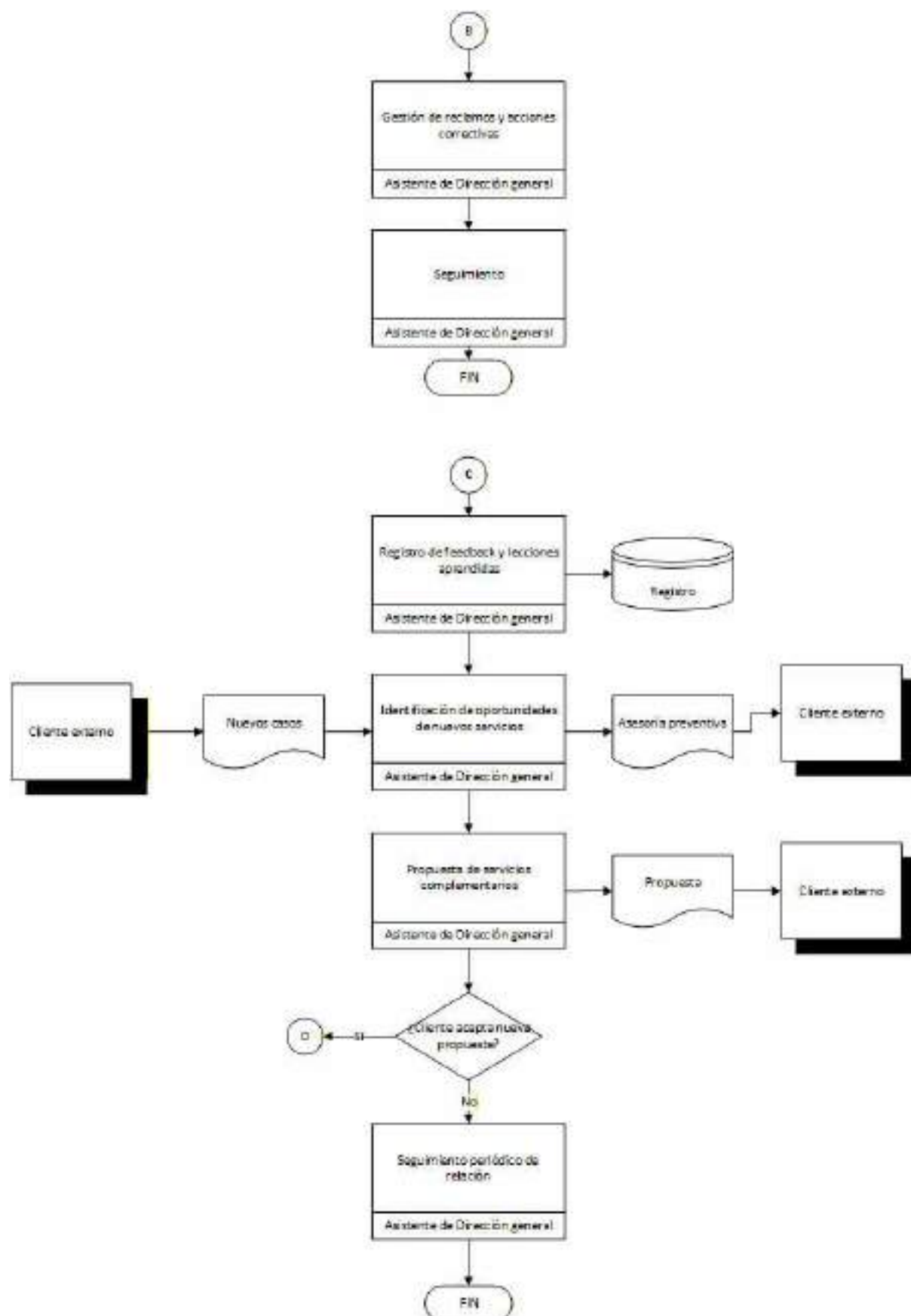


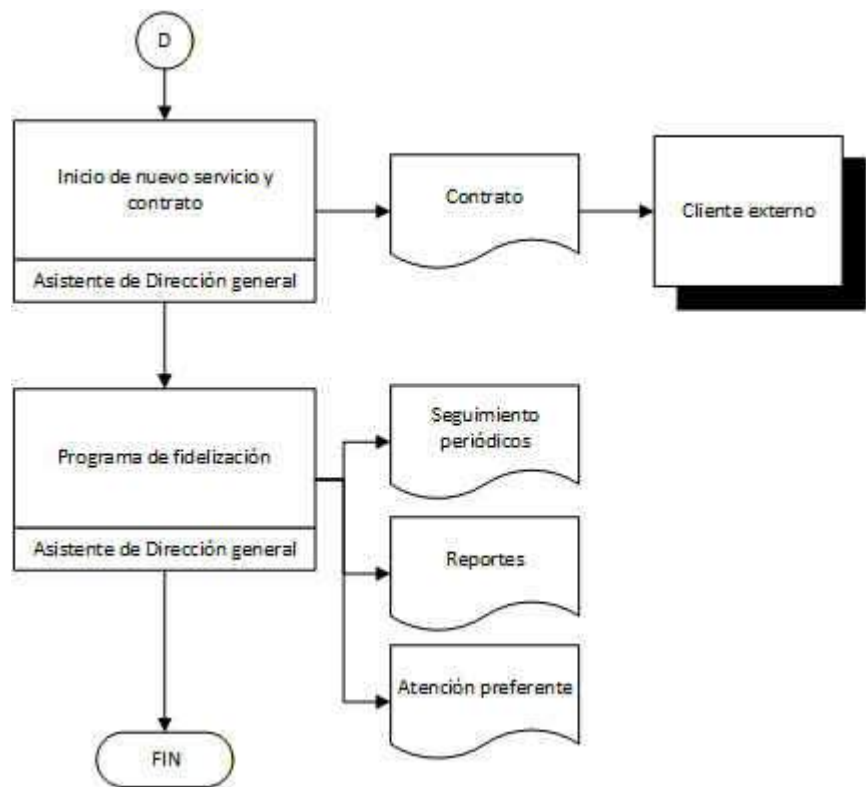




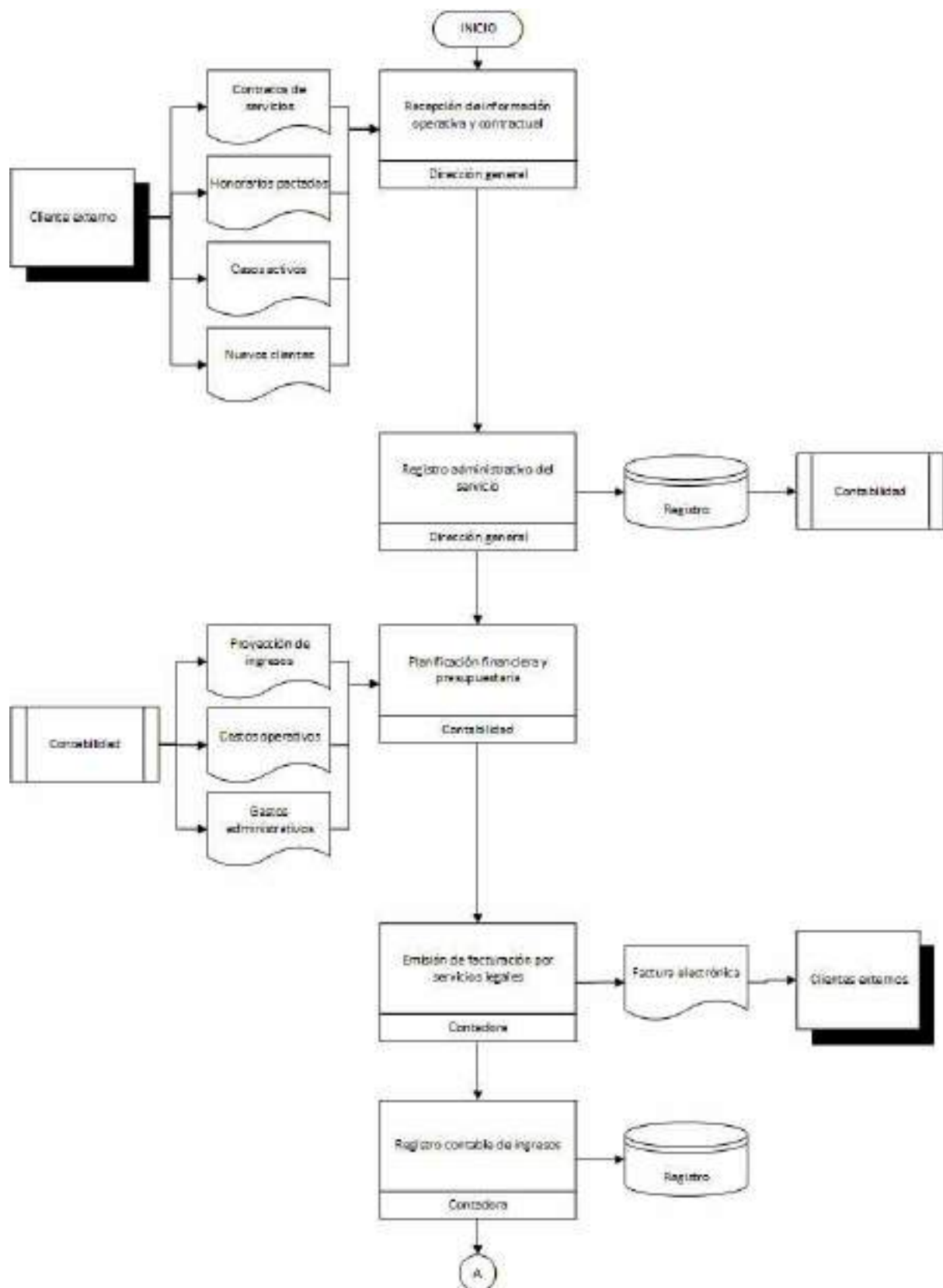
Servicio post gestión y fidelización del cliente

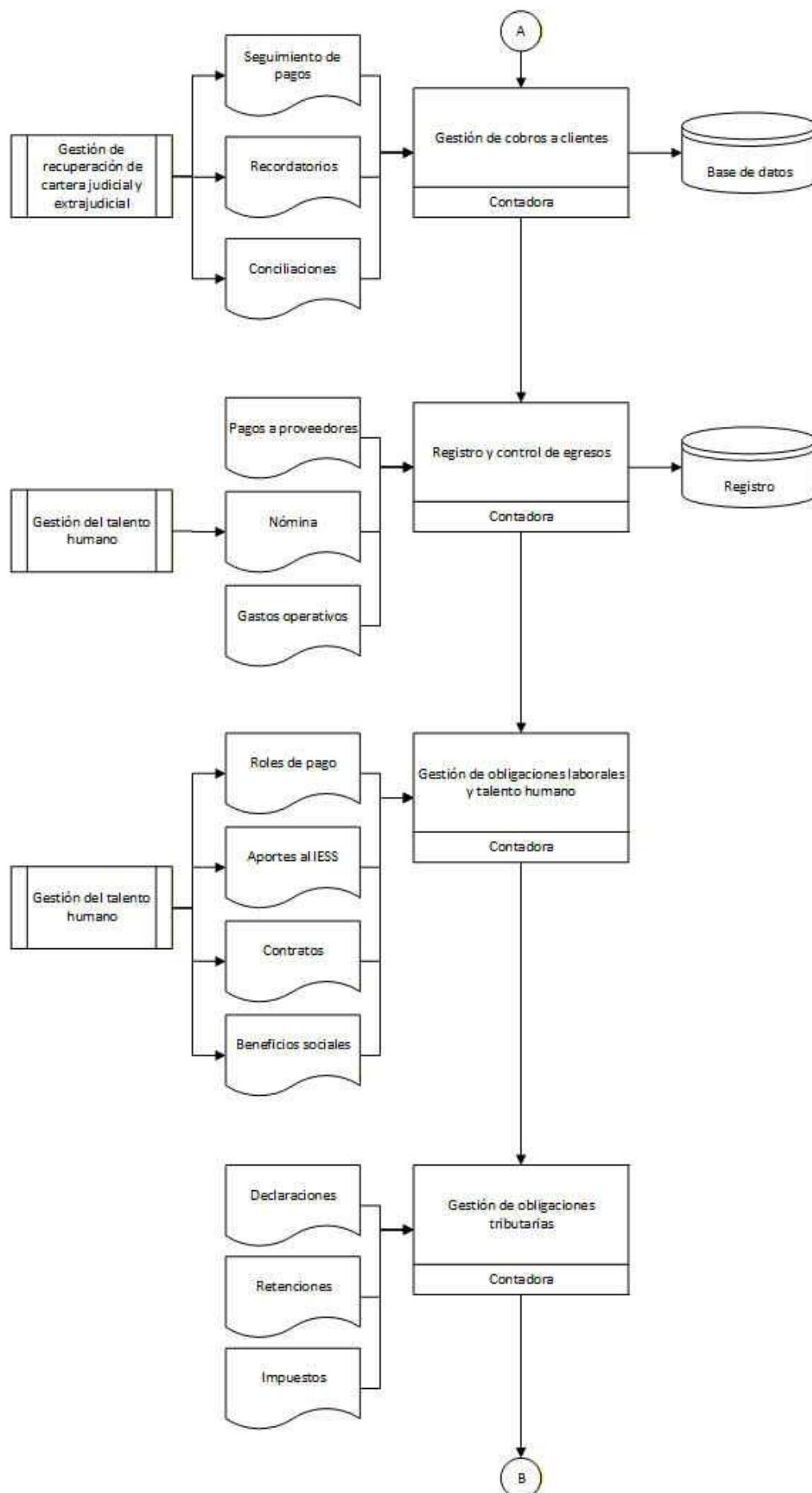


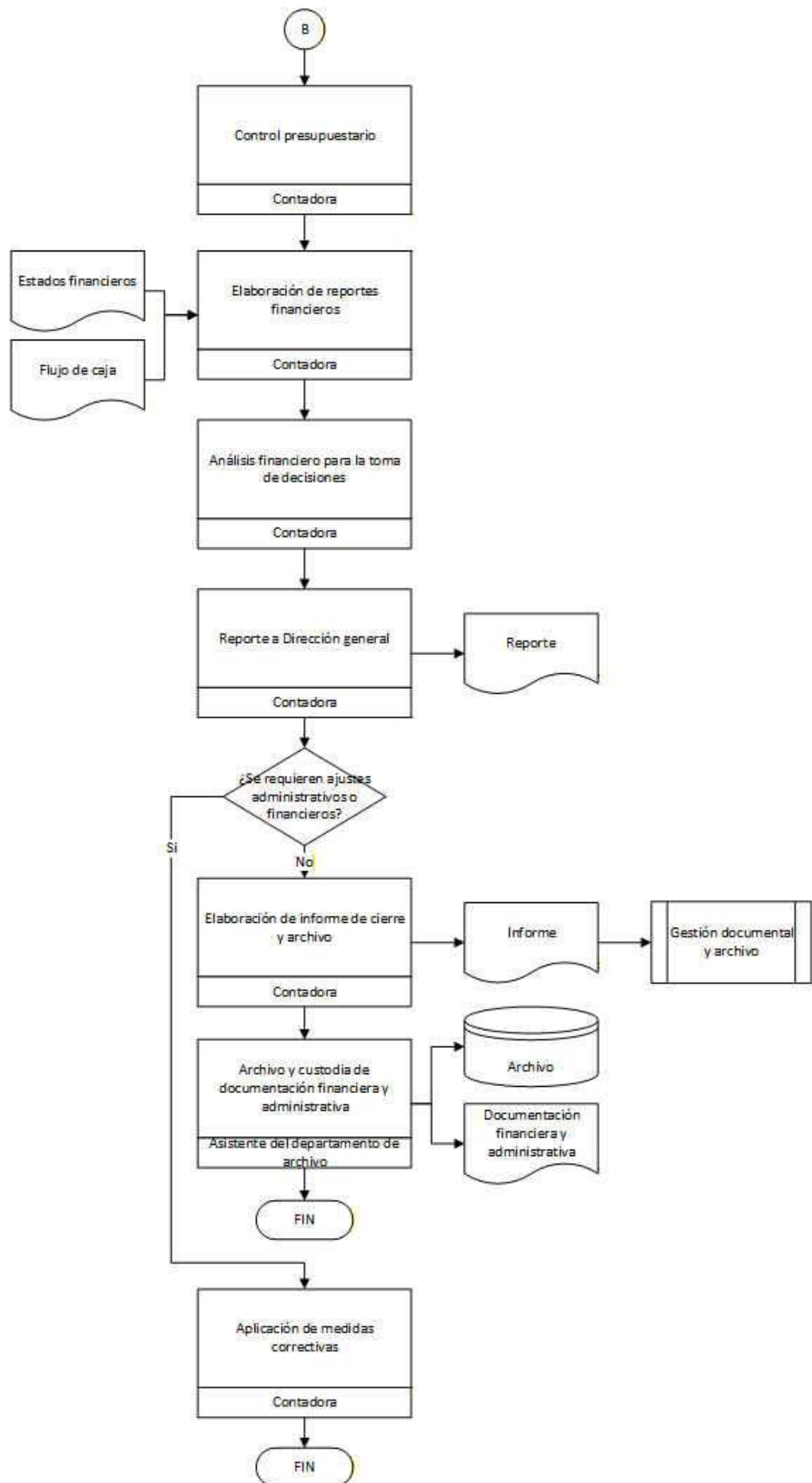




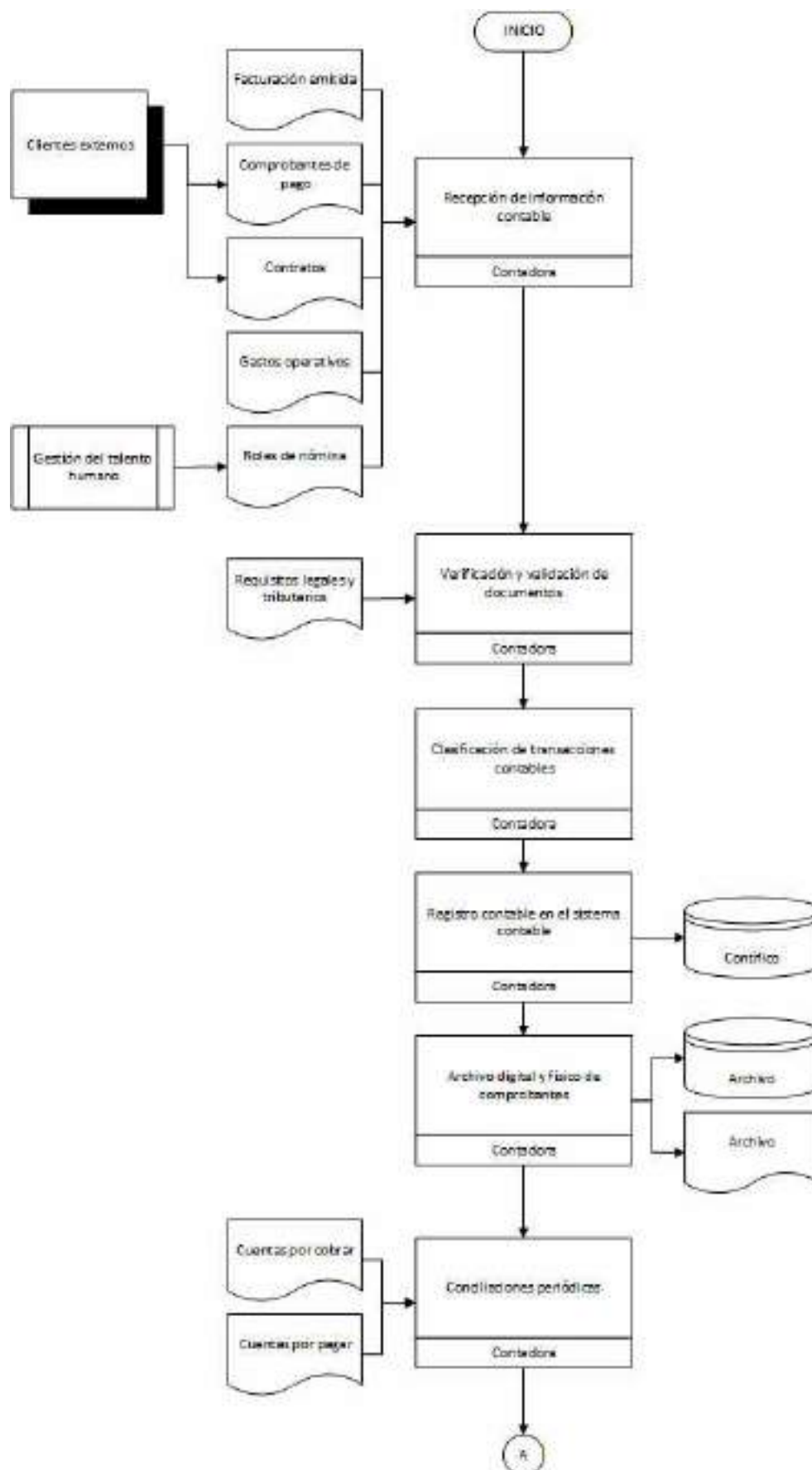
Gestión administrativa y financiera

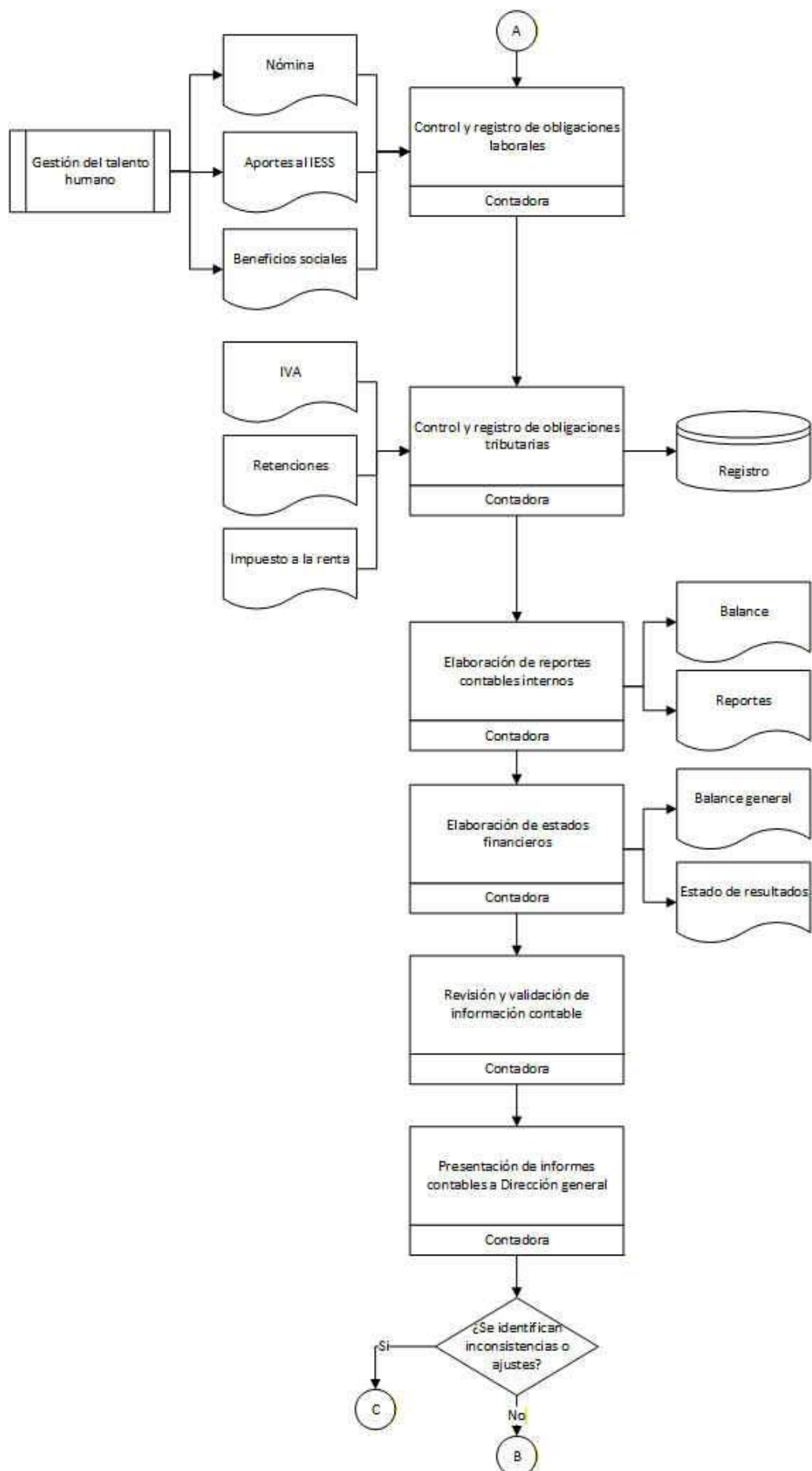


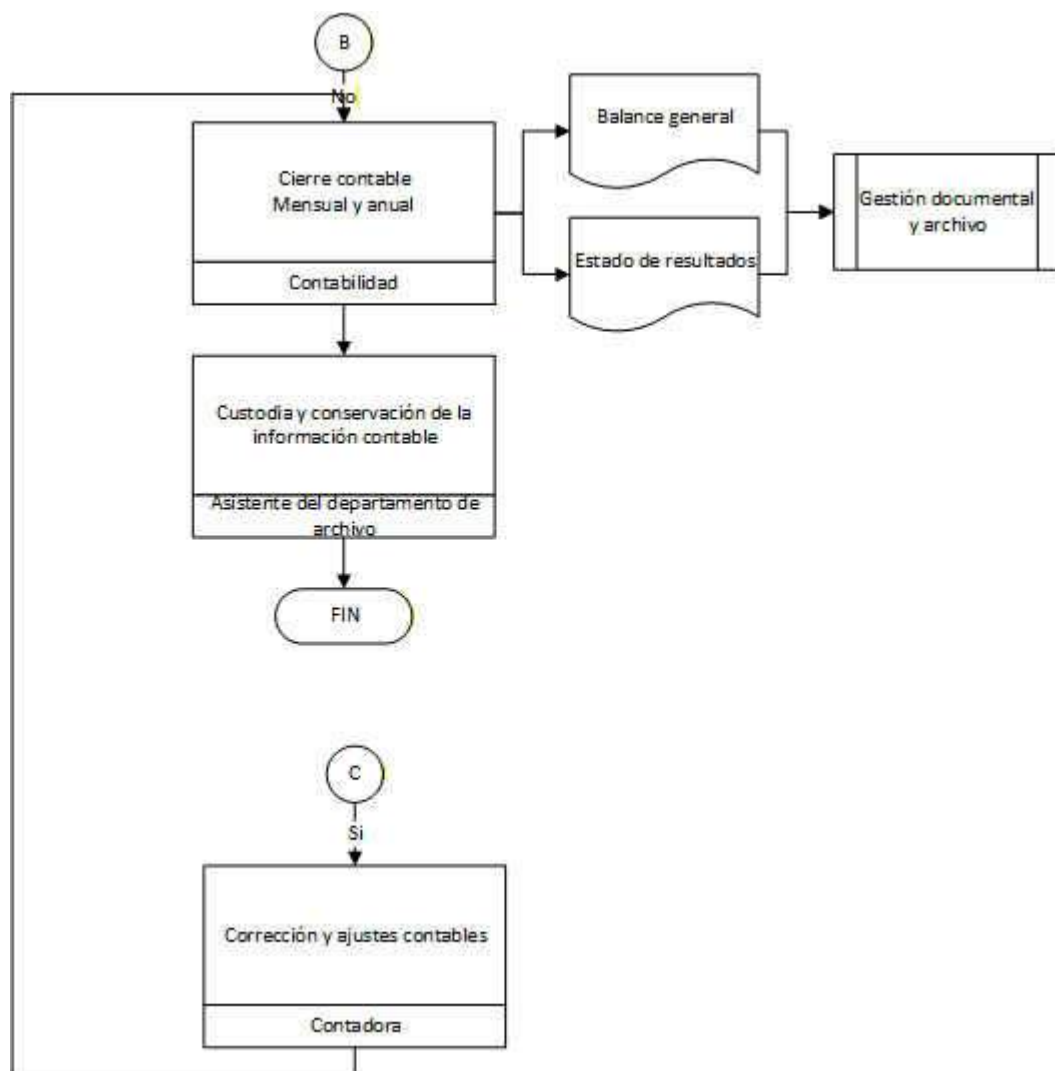




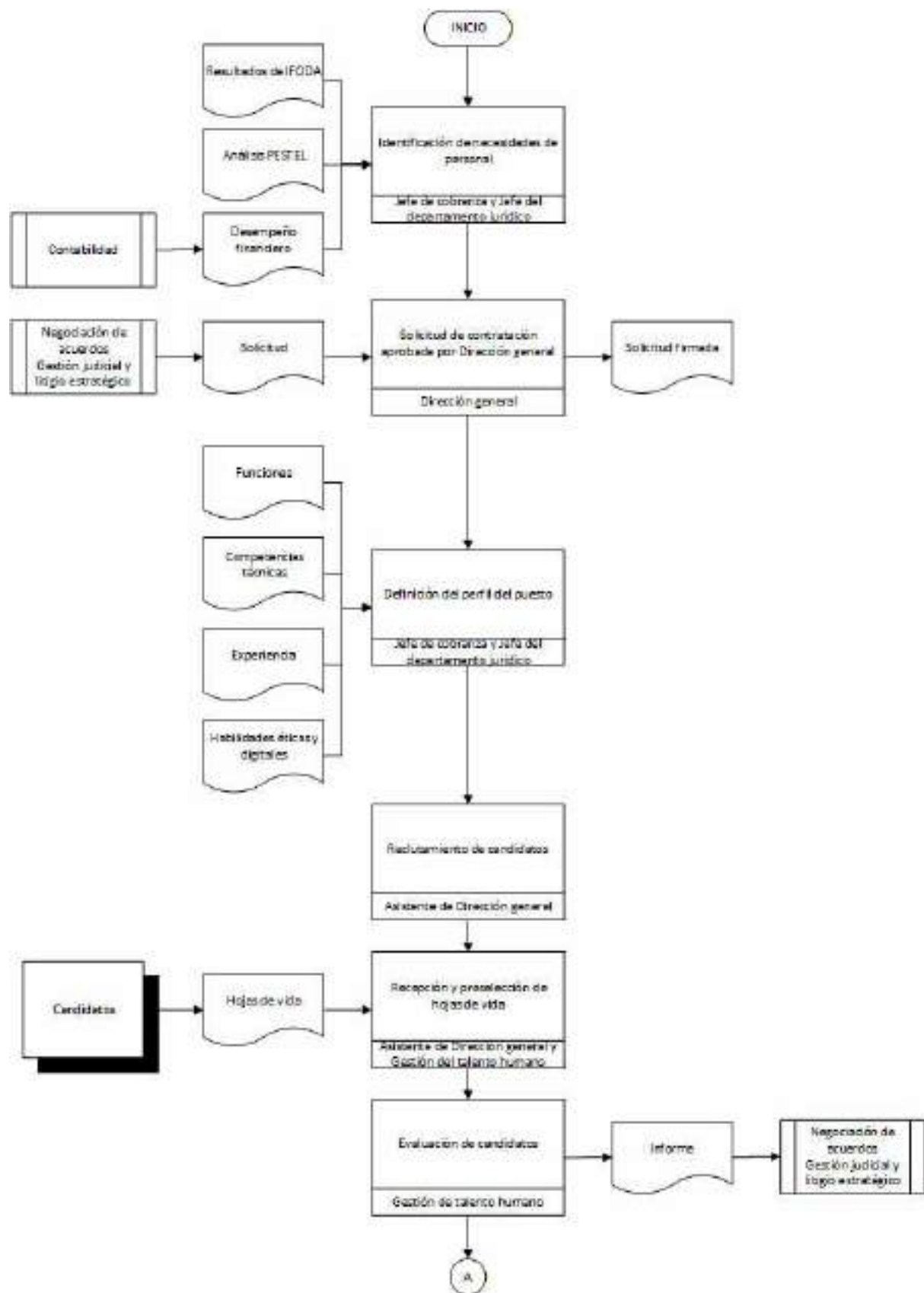
Contabilidad

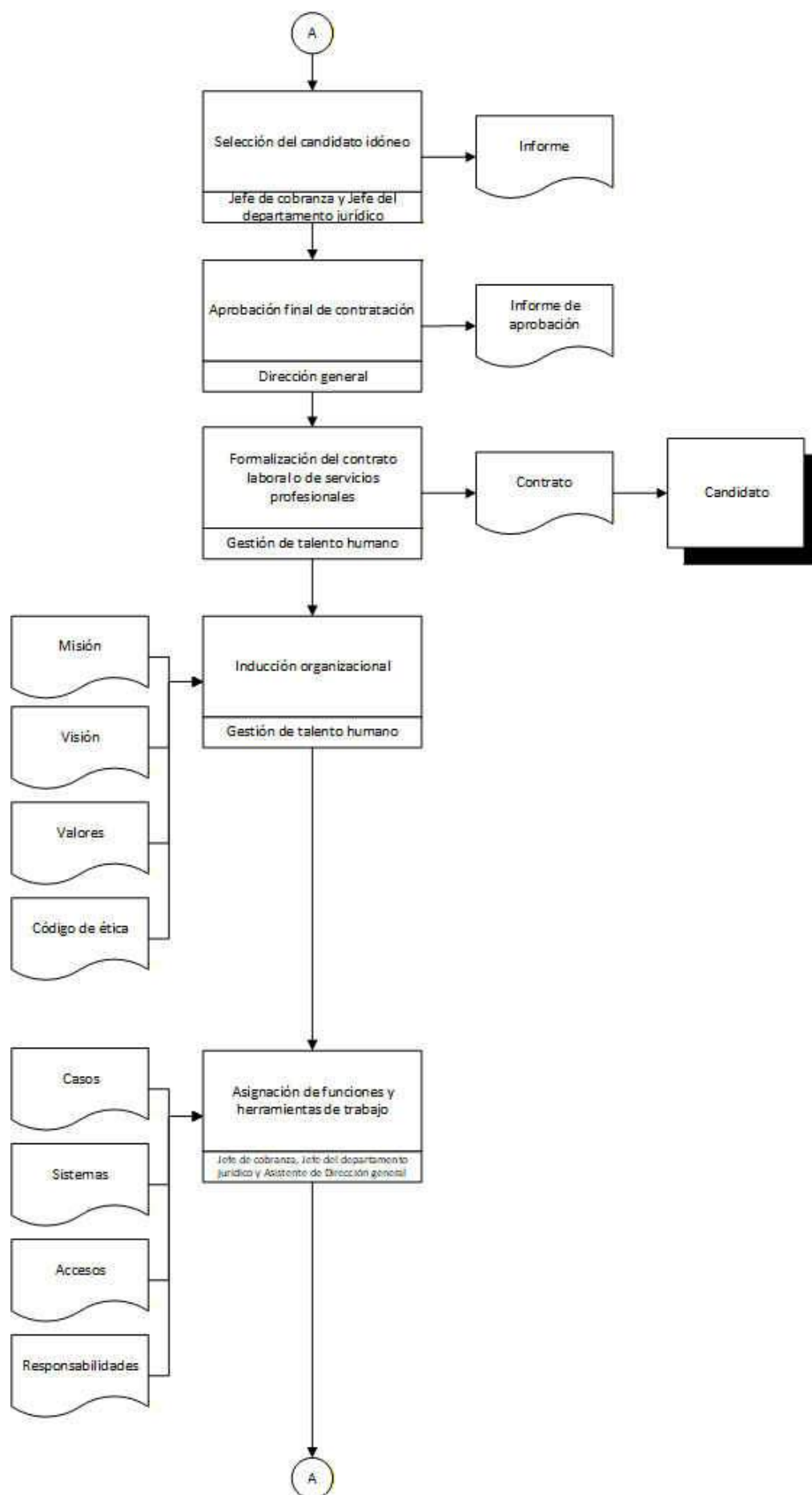


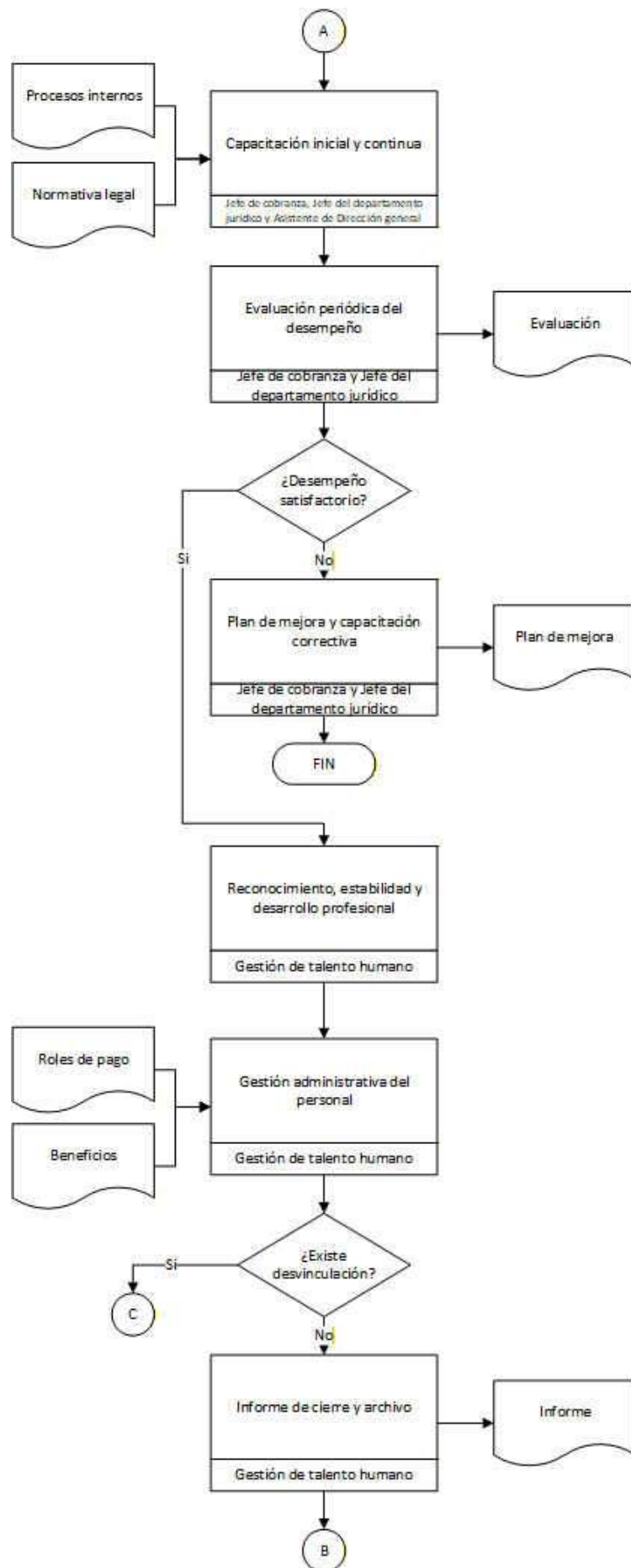


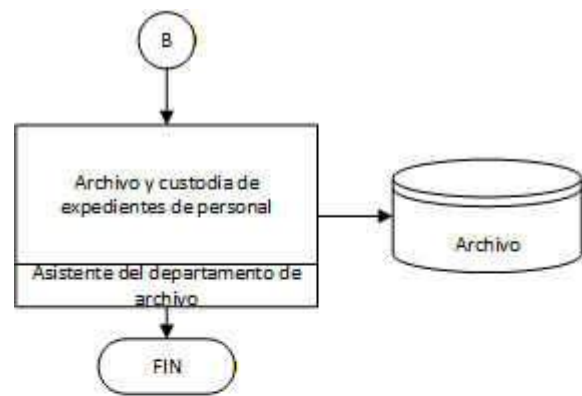


Gestión del talento humano

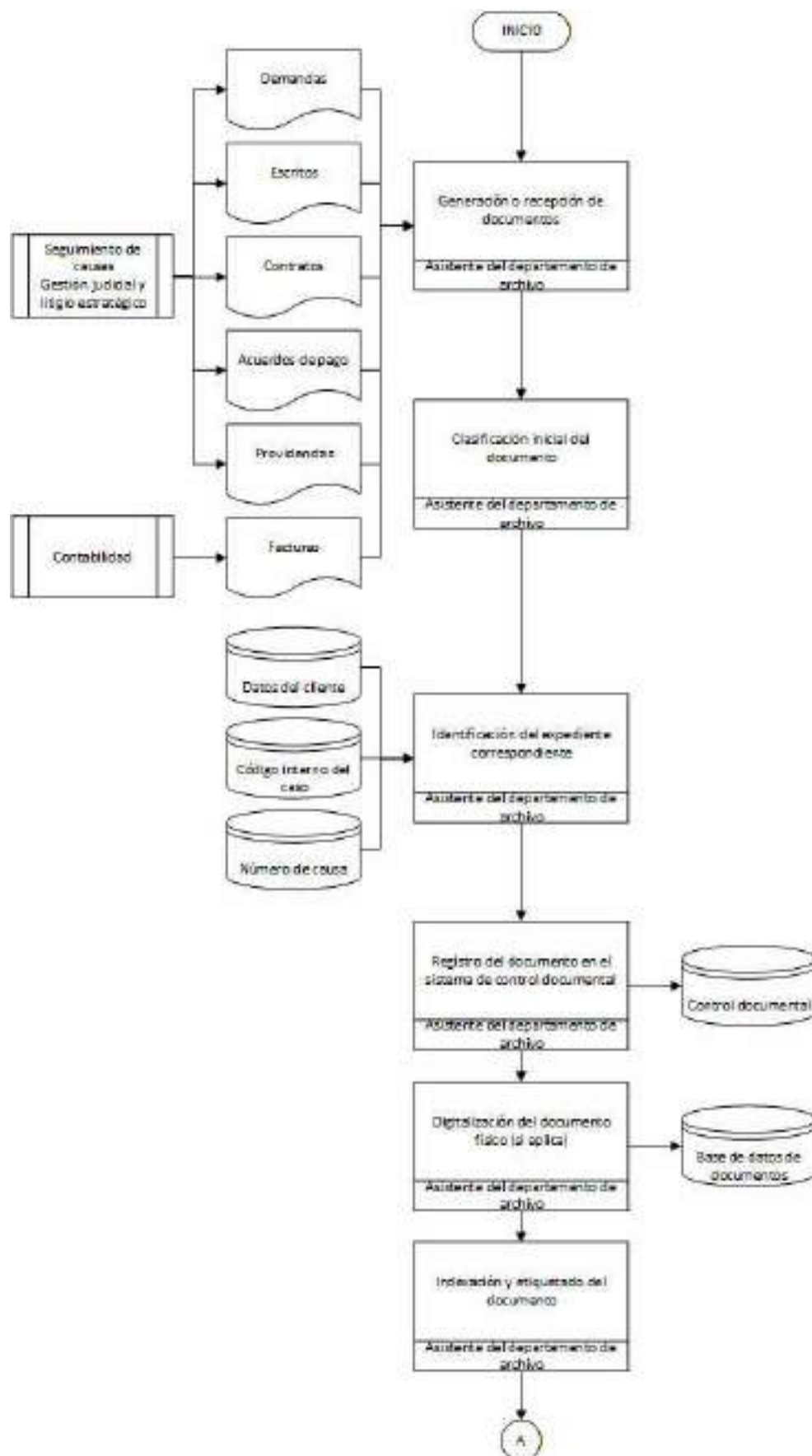


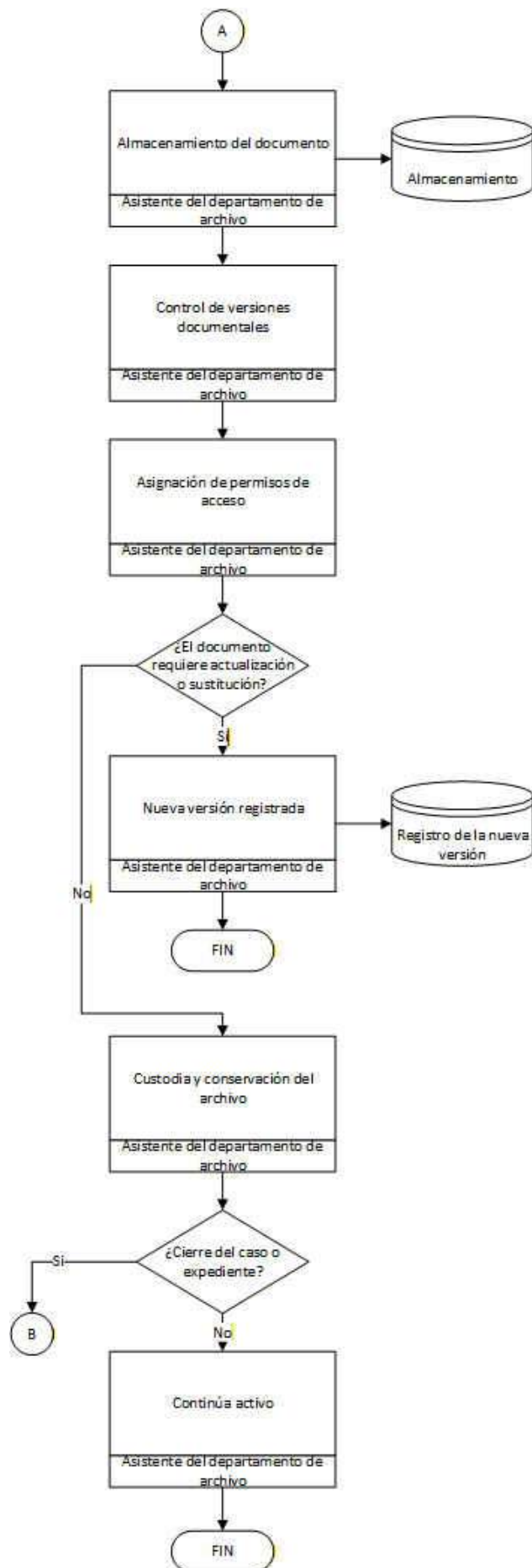


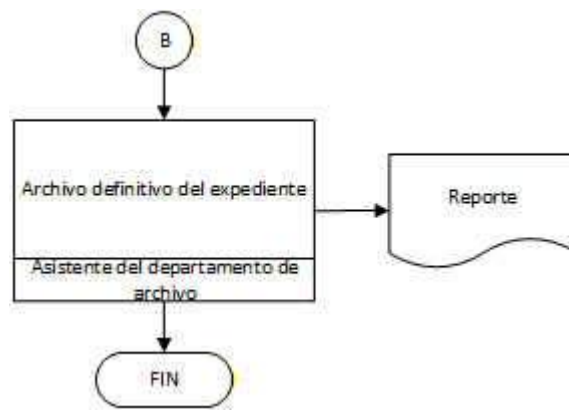




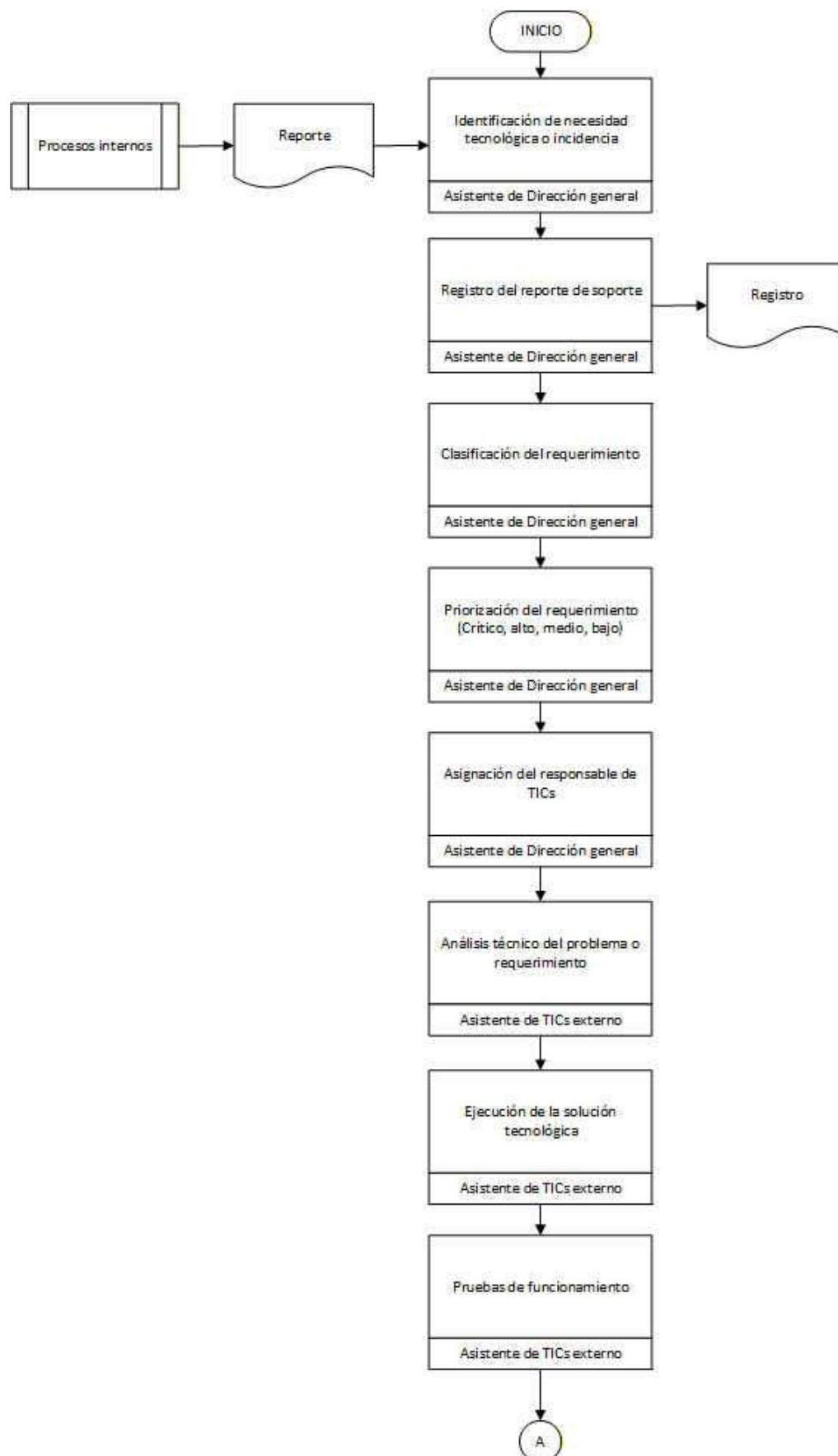
Gestión documental y archivo

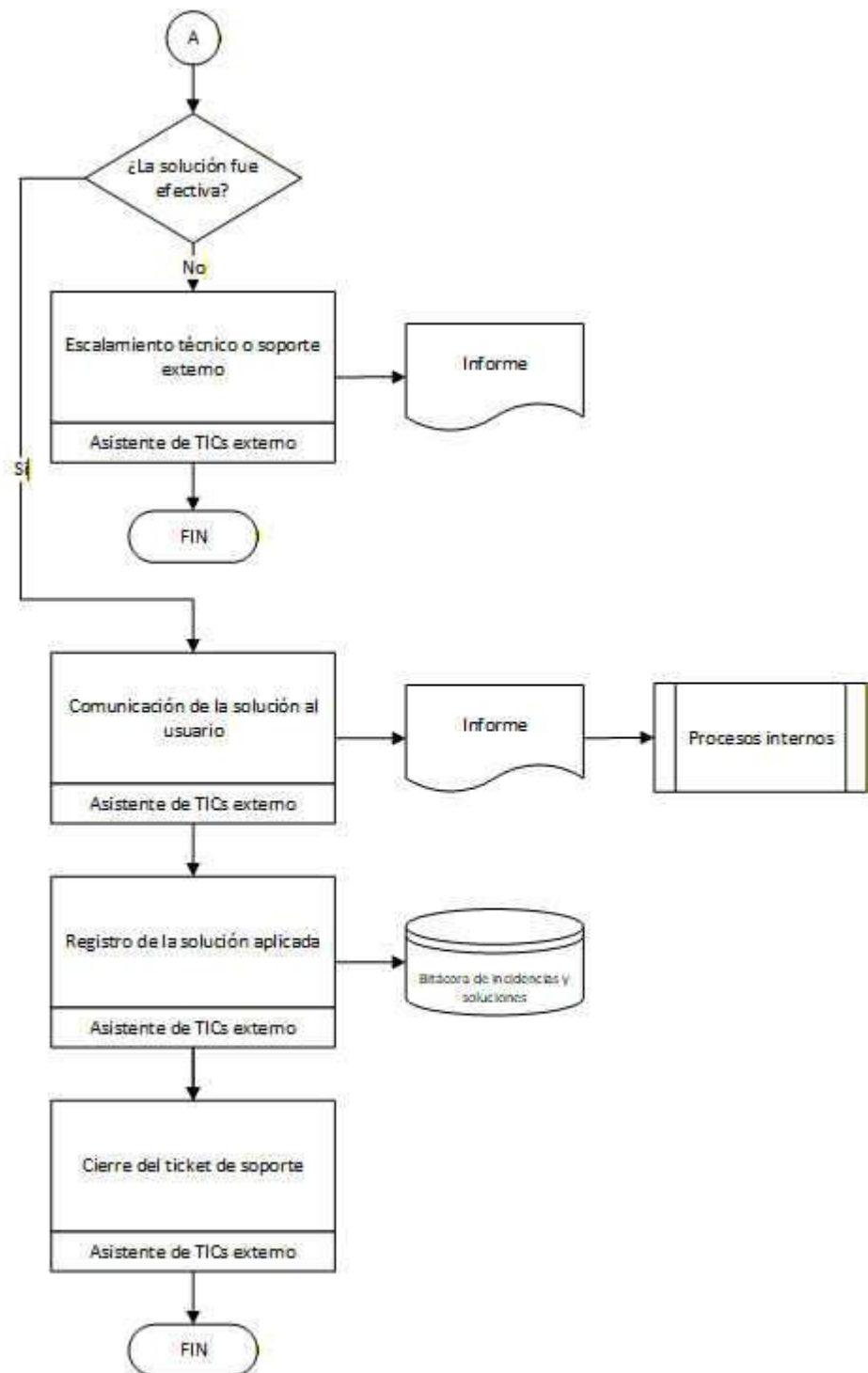




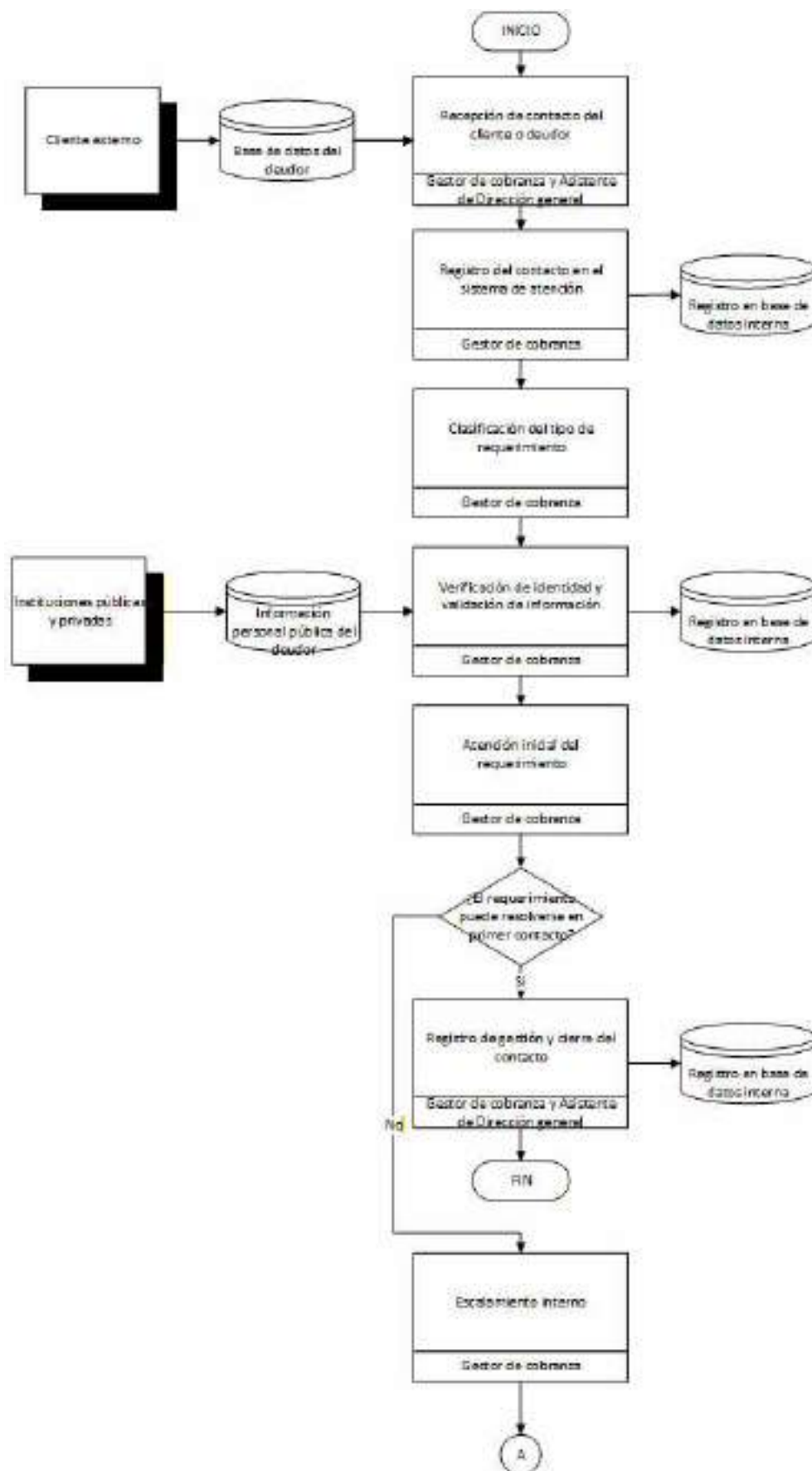


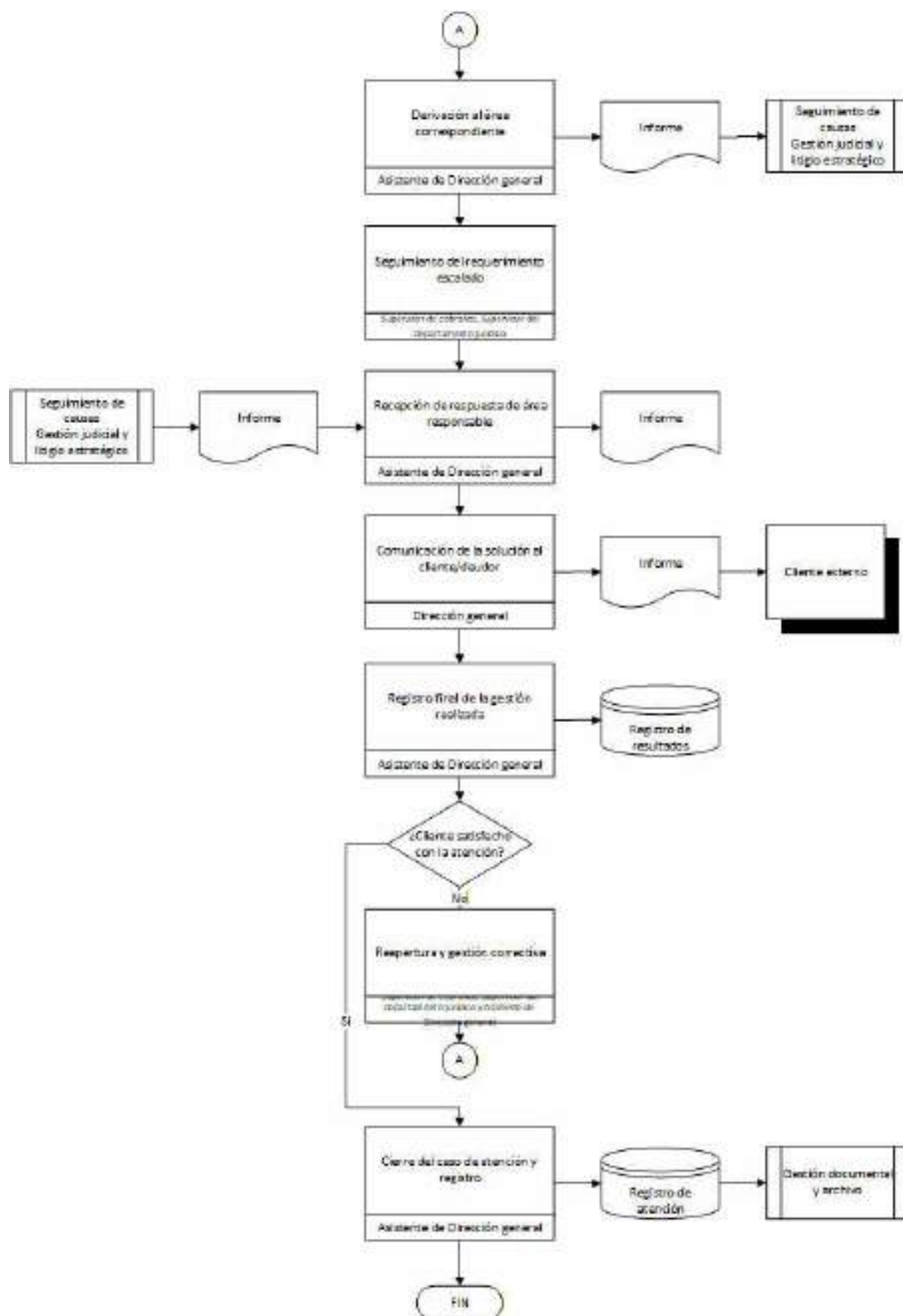
Soporte tecnológico y Tics





Call center y atención al cliente





ANEXO 2

Valores agregados de procesos actuales

Gestión de recuperación de cartera judicial y extrajudicial

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial	Puntaje Final Escala 1-10
Eficiencia operativa	Alto nivel de tareas manuales	2	Duplicidad de registros	2	Retrasos en seguimiento	3	2.33333	4.666666667
Uso de tecnología	Uso limitado de <i>software</i> integrado	2	Dependencia de Excel aislado	3	Falta de automatización	2	2.33333	4.666666667
Control y medición	Ausencia de <i>KPIs</i> formales	1	No existen <i>dashboards</i>	2	Control reactivo de plazos	2	1.66667	3.333333333
Velocidad de recuperación	Seguimiento manual	3	Recordatorios no automatizados	3	Dependencia del gestor individual	3	3	6
Valor estratégico	No existe monitoreo estratégico	2	Decisiones basadas en experiencia	3	Escasa trazabilidad institucional	2	2.33333	4.666666667

Negociación de acuerdos

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial	Puntaje Final Escala 1-10
Eficiencia operativa	No existe protocolo estandarizado	2	Negociación depende del gestor	3	Tiempos variables sin control	2	2.33333	4.666666667
Uso de tecnología	No hay <i>CRM</i> especializado	2	Seguimiento manual acuerdos	2	Sin automatización de recordatorios	2	2	4
Control y medición	No existen <i>KPIs</i> de negociación	1	Sin tasa formal de efectividad	2	Sin tablero de control	1	1.33333	2.666666667
Velocidad de cierre de acuerdos	Tiempo prolongado de respuesta	3	Retrasos en formalización	3	Dependencia de validación manual	3	3	6
Valor estratégico	No alineado a metas institucionales	2	Sin análisis de rentabilidad por acuerdo	2	Escasa trazabilidad histórica	2	2	4

Seguimiento de causas

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial	Puntaje Final Escala 1-10
Eficiencia operativa	Seguimiento manual de expedientes	2	Dependencia de revisión individual	3	Retrasos en actualización de estado	2	2.33333333	4.66666667
Uso de tecnología	No existe sistema automatizado de alertas	2	Registro en herramientas aisladas	3	Sin integración con sistema judicial	2	2.33333333	4.66666667
Control y medición	No hay indicadores de cumplimiento de plazos	1	Sin tablero de control procesal	2	Control reactivo ante vencimientos	2	1.66666667	3.33333333
Velocidad de respuesta procesal	Acciones correctivas tardías	3	Dependencia del seguimiento personal	3	Retrasos en impulso procesal	3	3	6
Valor estratégico	Seguimiento no alineado a metas institucionales	2	Sin análisis predictivo de riesgos procesales	2	Escasa trazabilidad histórica	2	2	4

Gestión Judicial y Litigio Estratégico

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial (1-5)	Puntaje Final Escala 1-10
Planificación del caso	Análisis inicial del expediente	3	Definición de estrategia preliminar	2	Asignación de responsable	2	2.33333333	4.66666667
Estrategia probatoria	Identificación de medios probatorios	2	Preparación documental	2	Coordinación con cliente	2	2	4
Control tiempos procesales	Seguimiento manual de plazos	2	Dependencia de agenda física	1	Revisión reactiva de providencias	2	1.66666667	3.33333333
Uso tecnología jurídica	Sin software especializado litigación	1	No hay alertas automatizadas	1	Consulta manual de sistema judicial	1	1	2
Impacto en resultados	Experiencia técnica del equipo	3	Capacidad argumentativa sólida	2	Defensa estratégica en audiencia	3	2.66666667	5.33333333

Servicio Post Gestión y Fidelización

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial (1-5)	Puntaje Final Escala 1-10
Seguimiento post recuperación	No existe protocolo formal de cierre	2	Seguimiento eventual no sistemático	2	Sin registro estructurado de resultados	2	2	4
Medición de satisfacción del cliente	No se aplican encuestas formales	1	No existen indicadores NPS o similares	1	Retroalimentación informal	1	1	2
Comunicación continua	Contacto posterior no calendarizado	2	No existe plan de comunicación anual	2	Dependencia del gestor asignado	2	2	4
Oportunidades de reconstrucción	No hay análisis de clientes recurrentes	2	Sin base de datos segmentada	2	No existe estrategia de cross-selling	2	2	4
Fidelización y retención	No existe programa formal de fidelización	2	Relación basada en experiencia individual	2	Sin métricas de retención	2	2	4

Gestión Administrativa y Financiera

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial (1-5)	Puntaje Final Escala 1-10
Control presupuestario	Presupuesto elaborado pero no automatizado	3	Seguimiento mensual manual	2	Desviaciones detectadas tardíamente	2	2.333333333	4.666666667
Gestión de costos operativos	Registro contable adecuado	3	Falta análisis detallado por centro de costo	2	Sin control en tiempo real	2	2.333333333	4.666666667
Control de facturación	Facturación periódica estructurada	3	Revisión manual de valores	3	Seguimiento básico de cuentas por cobrar	2	2.666666667	5.333333333
Indicadores financieros (KPIs)	No existen dashboards automáticos	2	Análisis financiero trimestral manual	2	Sin integración con sistema estratégico	1	1.666666667	3.333333333
Rentabilidad por caso	Estimación general de utilidad	3	Sin cálculo detallado por cliente	2	No existe modelo de margen por servicio	2	2.333333333	4.666666667

Contabilidad

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial (1-5)	Puntaje Final Escala 1-10
Registro oportuno de operaciones	Registro periódico de transacciones	3	Procesos manuales de carga de información	2	Revisión contable semanal	2	2.33333333	4.66666667
Exactitud contable	Conciliaciones bancarias regulares	3	Revisión de asientos contables	3	Bajo nivel de errores detectados	2	2.66666667	5.33333333
Cumplimiento tributario	Presentación puntual de declaraciones	3	Control básico de obligaciones fiscales	3	Seguimiento normativo periódico	3	3	6
Integración con gestión financiera	No existe sistema integrado contable-financiero	2	Reportes financieros no automatizados	2	Intercambio manual de información	1	1.66666667	3.33333333
Reportes gerenciales	Estados financieros periódicos	3	Reportes no automatizados	2	Análisis financiero básico	2	2.33333333	4.66666667

Gestión del Talento Humano

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial (1-5)	Puntaje Final Escala 1-10
Selección por competencias	Perfil de puesto parcialmente definido	3	Proceso de entrevista estructurado básico	2	Evaluación técnica informal	2	2.33333333	4.66666667
Capacitación continua	Capacitaciones ocasionales	2	No existe plan anual formal	2	Seguimiento no documentado	2	2	4
Evaluación de desempeño	Evaluación no periódica formalizada	2	Retroalimentación informal	2	Sin indicadores individuales estructurados	2	2	4
Clima organizacional	Comunicación interna aceptable	3	Relación laboral estable	2	Sin medición formal de clima	2	2.33333333	4.66666667
Productividad por colaborador	Seguimiento general de metas	3	No existen KPIs individuales automatizados	2	Evaluación basada en resultados globales	2	2.33333333	4.66666667

Gestión Documental y Archivo

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial (1-5)	Puntaje Final Escala 1-10
Organización y clasificación	Clasificación básica por cliente/caso	3	Estructura de carpetas definida	2	Falta de manual formal de archivo	2	2.333333333	4.666666667
Digitalización de documentos	Digitalización parcial de expedientes	2	Escaneo no estandarizado	2	Sin sistema OCR o indexación automática	2	2	4
Acceso y disponibilidad	Acceso físico organizado	3	Disponibilidad digital limitada	2	Dependencia del encargado de archivo	2	2.333333333	4.666666667
Seguridad de la información	Control básico de accesos	3	Respaldo digital periódico	3	Protocolos básicos de confidencialidad	2	2.666666667	5.333333333
Tiempo de búsqueda de expedientes	Búsqueda manual en archivo físico	2	Falta de indexación avanzada	2	Retrasos en recuperación documental	2	2	4

Soporte Tecnológico y TICs

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial (1-5)	Puntaje Final Escala 1-10
Infraestructura tecnológica	Equipos funcionales pero no actualizados	3	Capacidad limitada de servidores	2	Falta de redundancia tecnológica	2	2.3333333	4.666666667
Soporte y mantenimiento	Soporte correctivo reactivo	3	Mantenimiento preventivo no calendarizado	2	Dependencia de proveedor externo	2	2.3333333	4.666666667
Seguridad informática	Antivirus y firewall activos	3	Respaldo periódico de información	3	Protocolos básicos de acceso	2	2.6666667	5.333333333
Automatización de procesos	Procesos mayormente manuales	2	Integración parcial de sistemas	2	Falta de flujos automatizados	2	2	4
Innovación y actualización TICs	Actualización ocasional de <i>software</i>	3	Sin plan formal de innovación	2	Bajo presupuesto para tecnología	2	2.3333333	4.666666667

Call center y atención al cliente

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial	Puntaje Final Escala 1-10
Eficiencia operativa	Procesos no completamente estandarizados	3	Dependencia de experiencia del operador	3	Tiempos variables de atención	3	3	6
Uso de tecnología	CRM básico sin integración total	3	Sin marcación predictiva	2	Registro manual parcial	3	2.666666667	5.333333333
Control y medición	No existen KPIs formales de contactabilidad	2	Sin <i>dashboard</i> en tiempo real	2	Reporte mensual manual	3	2.333333333	4.666666667
Velocidad de respuesta	Tiempo de espera moderado	3	Seguimiento no automatizado	3	Gestión reactiva de reclamos	3	3	6
Valor estratégico	No alineado completamente al PEI	3	Sin análisis predictivo de recuperación	2	Escasa segmentación estratégica	3	2.666666667	5.333333333

ANEXO 3

Valores agregados de procesos mejorados

Direccionamiento estratégico

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial (1-5)	Puntaje Final Escala 1-10
Planeación estratégica formal	PEI documentado y aprobado	5	Objetivos SMART definidos	4	Planes operativos alineados	4	4.33333333	8.66666667
Alineación organizacional	Misión, visión y valores validados	5	Matriz de alineación estratégica implementada	4	Despliegue estratégico comunicado	4	4.33333333	8.66666667
Control estratégico	KPIs institucionales definidos	4	Monitoreo trimestral formal	4	Informes de control estratégico	4	4	8
Toma de decisiones basada en datos	Dashboards ejecutivos implementados	5	Análisis de brechas documentado	4	Indicadores financieros y operativos integrados	4	4.33333333	8.66666667
Mejora continua institucional	Plan anual de mejoras implementado	5	Evaluación de desempeño estratégica	4	Auditorías internas periódicas	4	4.33333333	8.66666667

Control estratégico y mejora continua

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial (1-5)	Puntaje Final Escala 1-10
Monitoreo estratégico	Revisión trimestral formal	5	Informe ejecutivo documentado	4	Seguimiento a planes operativos	4	4.33333333	8.66666667
Gestión de KPIs institucionales	KPIs estratégicos definidos	5	Dashboard ejecutivo implementado	4	Indicadores financieros y operativos integrados	4	4.33333333	8.66666667
Gestión de brechas y acciones correctivas	Matriz de brechas documentada	4	Plan de acción con responsables	4	Seguimiento periódico de cumplimiento	4	4	8
Retroalimentación estratégica	Reuniones estratégicas calendarizadas	5	Actas de retroalimentación documentadas	4	Ajustes estratégicos formalizados	4	4.33333333	8.66666667
Cultura de mejora continua	Plan anual de mejoras implementado	5	Auditorías internas periódicas	4	Evaluación institucional sistemática	4	4.33333333	8.66666667

Gestión de Recuperación de Cartera Judicial y Extrajudicial

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial (1-5)	Puntaje Final Escala 1-10
Eficiencia operativa	Flujograma estandarizado y documentado	4	Asignación clara de responsables	4	Reducción de tiempos improductivos	4	4	8
Uso de tecnología	CRM integrado para gestión de cartera	5	Automatización de recordatorios y seguimiento	4	Expediente digital único implementado	4	4.3333333	8.666666667
Control y medición	KPIs de recuperación definidos	5	Dashboard de seguimiento en tiempo real	4	Reporte mensual al cliente estandarizado	4	4.3333333	8.666666667
Velocidad de recuperación	Segmentación estratégica de deudores	4	Call center estructurado	4	Judicialización oportuna basada en análisis técnico	4	4	8
Valor estratégico	Modelo de rentabilidad por cliente	5	Análisis de cartera por zona y vendedor	4	Estrategia de fidelización post recuperación	4	4.3333333	8.666666667

Gestión Judicial y Litigio Estratégico

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial (1-5)	Puntaje Final Escala 1-10
Planificación del caso	Matriz estratégica del caso documentada	5	Análisis jurídico previo estructurado	4	Definición clara de objetivos procesales	4	4.333333333	8.666666667
Estrategia probatoria	Plan probatorio formalizado	5	Análisis de riesgos jurídicos	4	Preparación anticipada de audiencias	4	4.333333333	8.666666667
Control de tiempos procesales	Sistema digital de alertas	4	Registro formal de plazos y audiencias	4	Seguimiento periódico documentado	4	4	8
Uso de tecnología jurídica	Expediente digital único implementado	5	Base de datos de precedentes internos	4	Herramientas tecnológicas de seguimiento SATJE	4	4.333333333	8.666666667
Impacto en resultados	Medición de tasa de éxito procesal	5	Análisis de rentabilidad por caso	4	Retroalimentación estratégica post audiencia	4	4.333333333	8.666666667

Servicio Post Gestión y Fidelización

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial (1-5)	Puntaje Final Escala 1-10
Seguimiento post recuperación	Informe formal de cierre entregado	5	Seguimiento posterior documentado	4	Registro de cierre en sistema de gestión	4	4.3333333	8.666666667
Medición de satisfacción del cliente	Encuesta estructurada aplicada	4	Base de datos de resultados consolidada	4	Análisis periódico de satisfacción	4	4	8
Comunicación continua	Canales formales de comunicación establecidos	5	Reporte periódico de avances	4	Reuniones estratégicas con cliente	4	4.3333333	8.666666667
Oportunidades de recontractación	Análisis de nuevas necesidades del cliente	4	Propuesta estratégica post servicio	4	Seguimiento comercial posterior	4	4	8
Fidelización y retención	Plan formal de fidelización implementado	5	Evaluación anual de relación con clientes	4	Indicador de tasa de retención definido	4	4.3333333	8.666666667

Gestión Administrativa y Financiera

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial (1-5)	Puntaje Final Escala 1-10
Control presupuestario	Presupuesto anual formal aprobado	5	Seguimiento mensual de ejecución	4	Plan de ajuste presupuestario documentado	4	4.333333333	8.666666667
Gestión de costos operativos	Matriz de costos por proceso definida	4	Análisis periódico de variaciones	4	Control de gastos administrativos	4	4	8
Control de facturación	Sistema formal de facturación estructurado	5	Conciliación periódica de ingresos	4	Seguimiento de cuentas por cobrar	4	4.333333333	8.666666667
Indicadores financieros (KPIs)	KPIs financieros definidos	5	<i>Dashboard</i> financiero implementado	4	Reporte ejecutivo mensual documentado	4	4.333333333	8.666666667
Rentabilidad por caso	Modelo de cálculo de rentabilidad por cliente	5	Análisis de margen por proceso	4	Evaluación estratégica de cartera rentable	4	4.333333333	8.666666667

Contabilidad

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial (1-5)	Puntaje Final Escala 1-10
Registro oportuno de operaciones	Asientos contables digitalizados	5	Registro diario sistematizado	4	Conciliaciones bancarias periódicas	4	4.3333333	8.666666667
Exactitud contable	Revisión mensual de balances	5	Control interno documentado	4	Auditorías internas periódicas	4	4.3333333	8.666666667
Cumplimiento tributario	Declaraciones tributarias oportunas	5	Calendario fiscal automatizado	4	Archivo tributario digital organizado	4	4.3333333	8.666666667
Integración con gestión financiera	Integración contable-financiera en <i>dashboard</i>	4	Reporte financiero consolidado mensual	4	Coordinación contabilidad-administración	4	4	8
Reportes gerenciales	Estado financiero mensual formal	5	Reporte ejecutivo trimestral	4	Indicadores contables integrados a <i>KPIs</i>	4	4.3333333	8.666666667

Gestión del Talento Humano

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial (1-5)	Puntaje Final Escala 1-10
Selección por competencias	Perfil de puesto estandarizado	5	Matriz de evaluación integral aplicada	4	Proceso formal de entrevista estructurada	4	4.3333333	8.666666667
Capacitación continua	Plan anual de capacitación definido	5	Registro de formación documentado	4	Evaluación de impacto de capacitación	4	4.3333333	8.666666667
Evaluación de desempeño	Sistema formal de evaluación anual	4	Indicadores individuales definidos	4	Plan individual de mejora implementado	4	4	8
Clima organizacional	Encuesta anual aplicada	5	Informe formal de clima laboral	4	Plan de mejora de bienestar organizacional	4	4.3333333	8.666666667
Productividad por colaborador	<i>KPIs</i> individuales establecidos	5	Reporte mensual de desempeño	4	Análisis de eficiencia por proceso	4	4.3333333	8.666666667

Gestión Documental y Archivo

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial (1-5)	Puntaje Final Escala 1-10
Organización y clasificación	Tabla de retención documental implementada	5	Código único de expediente aplicado	4	Manual de gestión documental formalizado	4	4.3333333	8.66666667
Digitalización de documentos	Escaneo sistemático de expedientes	5	Constancia formal de digitalización	4	Repositorio digital estructurado	4	4.3333333	8.66666667
Acceso y disponibilidad	Sistema de indexación y etiquetado	5	Control de permisos y accesos documentado	4	Consulta digital inmediata	4	4.3333333	8.66666667
Seguridad de la información	Política de seguridad documental implementada	5	Respaldo periódico de información	4	Control de trazabilidad de accesos	4	4.3333333	8.66666667
Tiempo de búsqueda de expedientes	Repositorio digital centralizado	5	Clasificación por proceso y cliente	4	Sistema de búsqueda por filtros	4	4.3333333	8.66666667

Soporte Tecnológico y TICs

Dimensión Evaluada	Criterio 1	Puntaje (1-5)	Criterio 2	Puntaje (1-5)	Criterio 3	Puntaje (1-5)	Promedio Parcial (1-5)	Puntaje Final Escala 1-10
Infraestructura tecnológica	Servidores y equipos actualizados	5	Red interna estable y segura	4	Plan de renovación tecnológica	4	4.3333333	8.66666667
Soporte mantenimiento y	Mesa de ayuda formal implementada	5	Registro de incidentes estructurado	4	Mantenimiento preventivo programado	4	4.3333333	8.66666667
Seguridad informática	Política de seguridad digital formalizada	5	<i>Backups</i> automáticos periódicos	4	Control de accesos y trazabilidad	4	4.3333333	8.66666667
Automatización de procesos	CRM y sistemas integrados	5	Automatización de reportes	4	Flujos digitales sin papel	4	4.3333333	8.66666667
Innovación y actualización TICs	Evaluación anual de nuevas tecnologías	5	Capacitación tecnológica al personal	4	Actualización periódica de <i>software</i>	4	4.3333333	8.66666667

ANEXO 4

Manuales de Procedimientos

Direccionamiento estratégico

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: PG-DG-01	Direccionamiento estratégico
Edición No. 1	Pág. De 1/8

1. Propósito

Establecer los lineamientos estratégicos que orientan la gestión institucional de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., definiendo objetivos, metas, indicadores y planes de acción que aseguren la sostenibilidad, rentabilidad y posicionamiento competitivo de la firma.

2. Alcance

Aplica a toda la organización y a todas las unidades de negocio de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., incluyendo procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes, siendo obligatorio para la alta dirección y vinculante para todos los niveles jerárquicos en la planificación, ejecución y evaluación de la gestión institucional.

3. Responsable del proceso

Director General

4. Requisitos

- Ley de Compañías
- Estatutos sociales de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.
- Normativa de protección de datos personales
- Regulaciones sectoriales aplicables a servicios jurídicos

5. Recursos

- Director General
- Asistente administrativo y financiero
- Jefe del Departamento Jurídico
- Jefe de cobranza judicial y extrajudicial
- Computadores personales
- Servidor
- CRM
- Sistema Contable
- Herramientas de análisis

- Impresora

6. Definiciones

Alineación Estratégica: Coherencia entre objetivos estratégicos, procesos, estructura organizacional y recursos disponibles.

Direccionamiento Estratégico: Proceso sistemático por el cual la Dirección General define la orientación futura de la organización, estableciendo misión, visión, objetivos estratégicos, metas y planes de acción para garantizar sostenibilidad y competitividad.

Indicadores de Gestión (KPIs): Métricas cuantitativas que permiten evaluar el desempeño, eficacia y eficiencia de los procesos estratégicos y operativos.

Misión: Declaración que define la razón de ser de la organización, su propósito fundamental y el valor que genera para sus clientes y partes interesadas.

Objetivos Estratégicos: Resultados prioritarios que la organización busca alcanzar en el largo plazo, alineados con su misión y visión.

Plan Estratégico: Documento formal que contiene el análisis del entorno, diagnóstico organizacional, objetivos estratégicos, indicadores, planes y recursos asignados.

Seguimiento Estratégico: Proceso periódico de evaluación del cumplimiento de metas e indicadores, con análisis de desviaciones y toma de decisiones correctivas.

Visión: Proyección aspiracional de la organización a mediano o largo plazo, que establece el estado deseado de desarrollo y posicionamiento.

7. Políticas

- El proceso de Direccionamiento Estratégico será liderado por la Dirección General, quien tendrá la responsabilidad indelegable de definir la orientación estratégica de la firma, en coherencia con el objeto social, los estatutos y la normativa legal vigente.
- Toda definición estratégica deberá constar por escrito en el Plan Estratégico institucional, debidamente aprobado y documentado. No se considerarán válidas decisiones estratégicas que no estén formalmente registradas.
- Los objetivos estratégicos deberán estar alineados con:
 - La misión y visión institucional
 - La estructura organizacional
 - Los procesos agregadores de valor
 - Los recursos financieros disponibles
- Ninguna iniciativa operativa podrá ejecutarse si contradice el direccionamiento estratégico aprobado.

- Todo objetivo estratégico deberá contar con indicadores de gestión (*KPIs*) claramente definidos, medibles y verificables. Se realizará seguimiento periódico mediante reportes ejecutivos y análisis de desviaciones.
- El Plan Estratégico deberá ser revisado al menos una vez al año o cuando existan cambios relevantes en el entorno legal, económico o competitivo que impacten la sostenibilidad de la firma.
- Las decisiones estratégicas deberán sustentarse en información financiera, operativa y de mercado confiable y actualizada. No se adoptarán decisiones estratégicas basadas únicamente en criterios subjetivos.
- El direccionamiento estratégico deberá observar estrictamente:
 - La normativa societaria ecuatoriana
 - Obligaciones tributarias
 - Regulación laboral
 - Normativa de protección de datos
 - Buenas prácticas de gobierno corporativo
- La planificación estratégica deberá identificar riesgos críticos (financieros, legales, operativos y reputacionales) y establecer medidas preventivas y correctivas documentadas.
- El proceso de Direccionamiento Estratégico se desarrollará bajo el principio de mejora continua, promoviendo la actualización constante del modelo de gestión y la optimización del desempeño organizacional.
- La información contenida en el Plan Estratégico tendrá carácter reservado y solo podrá ser divulgada a las personas autorizadas por la Dirección General.

8. Indicadores

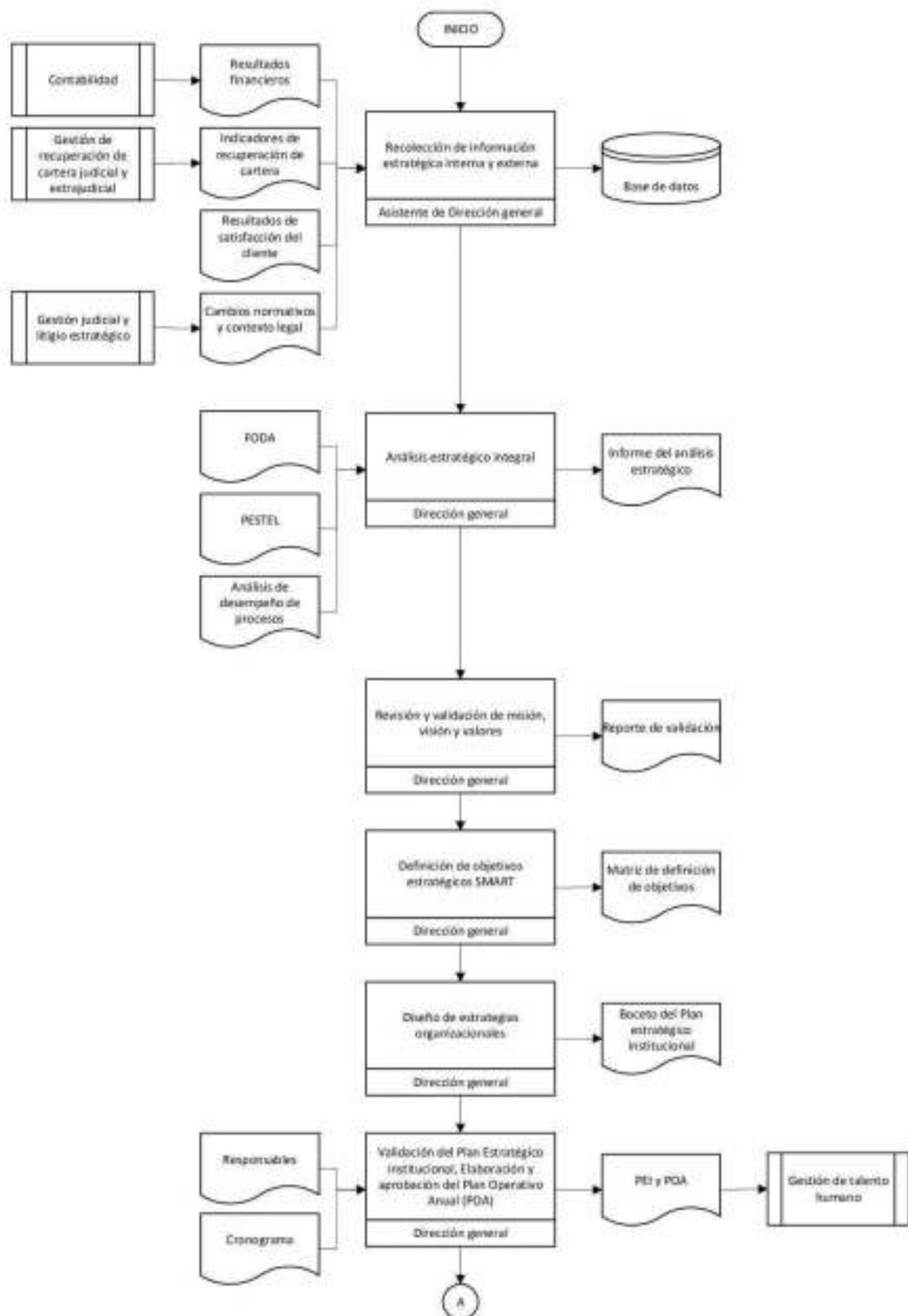
Código	PG-DG-01-IND-01					
Nombre	Ejecución presupuestaria estratégica					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Mide el grado de ejecución de los recursos financieros asignados al plan estratégico en relación con los resultados obtenidos.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Resultados estratégicos alcanzados / Recursos estratégicos ejecutados) × 100	Anual	Positivo	75%	95%	Contadora	Dirección general

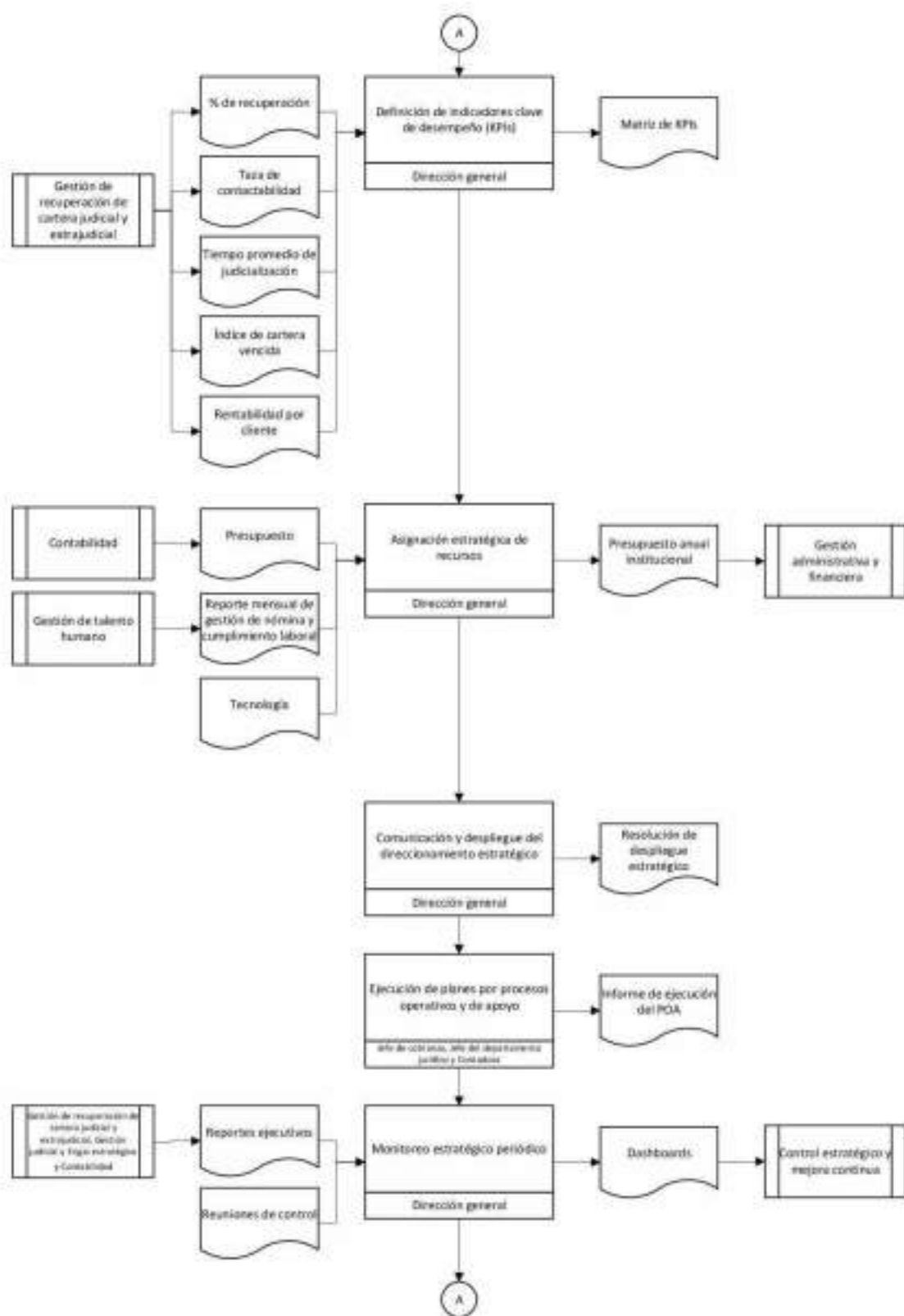
Código	PG-DG-01-IND-02					
Nombre	Alineación Estratégica Organizacional					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Mide el grado de coherencia entre las decisiones operativas, presupuestarias y de gestión adoptadas durante el período y los lineamientos establecidos en el Plan Estratégico institucional.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Decisiones y acciones alineadas al plan estratégico / Total de decisiones y acciones estratégicas evaluadas) × 100	Semestral	Positivo	70%	95%	Equipo de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.	Dirección general

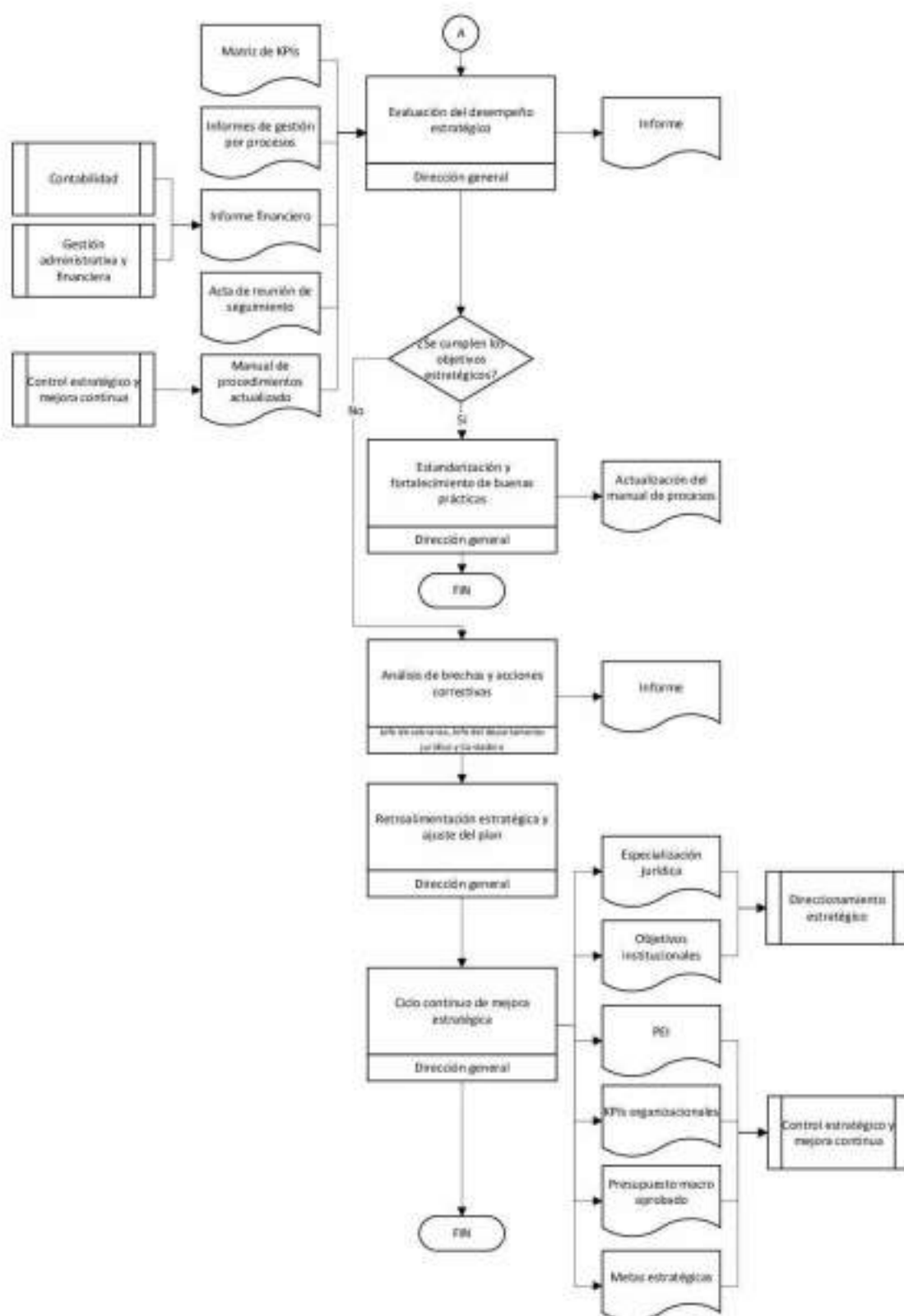
9. Información documentada

Código	Origen	Nombre	Soporte	Conservación	Disposición
PG-DG-01-DOC-01	Interno	Plan Estratégico	Digital / Físico	5 años	Archivo empresarial
PG-DG-01-REG-01	Interno	Acta aprobación	Digital / Físico	Permanente	Histórico
PG-DG-01-REG-02	Interno	Matriz <i>KPIs</i>	Digital	5 años	Respaldo
PG-DG-01-REG-03	Interno	Informe seguimiento	Digital	5 años	Control versiones
PG-DG-01-REG-04	Interno	Matriz FODA	Digital	Anual	Sustituible
PG-DG-01-DOC-02	Interno	POA	Digital	5 años	Archivo empresarial

10. Diagrama de flujo







11. Control de cambios

¿Qué se agregó?	¿Qué se eliminó?	¿Qué se modificó?
El proceso de Direccionamiento Estratégico es una incorporación integral en el modelo <i>TO BE</i> , ya que en el estado actual (<i>AS IS</i>) la organización no cuenta con un proceso gobernante formalmente definido, documentado ni estructurado bajo el enfoque de Gestión por Procesos.	No aplica, en virtud de que el proceso no existe formalmente en el modelo <i>AS IS</i> .	No aplica, debido a que no existe un proceso formal previo susceptible de modificación

Control estratégico y mejora continua

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: PG-CE-02	Control estratégico y mejora continua
Edición No. 1	Pág. De 1/7

1. Propósito

Garantizar el monitoreo sistemático del desempeño organizacional mediante la evaluación periódica de indicadores estratégicos, la identificación de brechas y la implementación de acciones correctivas orientadas a la mejora continua.

2. Alcance

Aplica de manera transversal a todos los procesos de la firma, sin excepción, incluyendo áreas operativas, administrativas y de soporte, siendo obligatorio para los líderes de proceso y la Dirección general en la medición, seguimiento y ajuste del desempeño organizacional.

3. Responsable del proceso

Director General

4. Requisitos

- Ley de Compañías
- Ley Orgánica de Protección de Datos
- Código Orgánico Integral Penal
- Normativa Tributaria vigente

5. Recursos

- Director General
- Asistente administrativo y financiero
- Jefe de cobranza judicial y extrajudicial
- Asistente de TICs externo
- Computadores personales

- Servidor
- *CRM*
- Sistema Contable
- Herramientas de análisis
- Impresora

6. Definiciones

Alineación Estratégica: Coherencia entre estrategia, estructura organizacional y operación.

Ciclo PHVA: Metodología de mejora continua basada en Planear, Hacer, Verificar y Actuar.

Control Estratégico: Mecanismo de seguimiento y evaluación del cumplimiento de la estrategia institucional.

Direccionamiento Estratégico: Proceso mediante el cual la alta dirección define misión, visión y objetivos estratégicos.

Eficacia: Grado de cumplimiento de los objetivos planificados.

Eficiencia: Relación entre resultados obtenidos y recursos utilizados.

Indicadores de Gestión (*KPIs*): Métricas cuantificables que permiten medir eficacia, eficiencia y sostenibilidad.

Mejora Continua: Principio de gestión orientado a la optimización permanente del desempeño organizacional.

Procesos Gobernantes: Procesos estratégicos responsables de planificar, dirigir y controlar la organización.

Sistema de Gestión por Procesos: Modelo organizacional que estructura la empresa en procesos interrelacionados orientados a resultados y generación de valor.

7. Políticas

- La organización realizará evaluación periódica del cumplimiento del Plan Estratégico mediante indicadores definidos, medibles y documentados, garantizando la coherencia entre planificación y resultados obtenidos.

- Toda medición estratégica deberá basarse en información verificable proveniente de sistemas institucionales (ERP, CRM, reportes financieros u operativos). No se aceptarán análisis sustentados en percepciones subjetivas.
- Cuando los resultados obtenidos se encuentren por debajo del límite inferior establecido en los indicadores estratégicos, deberá realizarse análisis técnico de causas y documentarse el plan de acción correspondiente.
- Las acciones correctivas y preventivas deberán:
 - Ser documentadas.
 - Tener responsable asignado.
 - Contar con plazo de ejecución.
 - Ser objeto de seguimiento posterior.
- La Dirección General realizará revisión estratégica periódica (mínimo trimestral) para:
 - Evaluar desempeño global.
 - Analizar riesgos estratégicos.
 - Aprobar ajustes al Plan Estratégico.
 - Validar implementación de mejoras.
- El proceso de control estratégico deberá identificar riesgos financieros, operativos, legales y reputacionales, estableciendo medidas preventivas para mitigar impactos negativos.
- Toda medición, análisis y decisión estratégica deberá conservarse como información documentada, garantizando trazabilidad institucional y respaldo para auditorías internas o externas.
- El proceso PG-CE-02 se desarrollará bajo el principio de mejora continua, aplicando el ciclo PHVA para fortalecer la eficiencia, rentabilidad y sostenibilidad organizacional.
- Los resultados estratégicos relevantes deberán ser comunicados a los responsables de área para asegurar compromiso y alineación organizacional.
- La información derivada del control estratégico tendrá carácter reservado y será accesible únicamente a los niveles autorizados por la Dirección General.

8. Indicadores

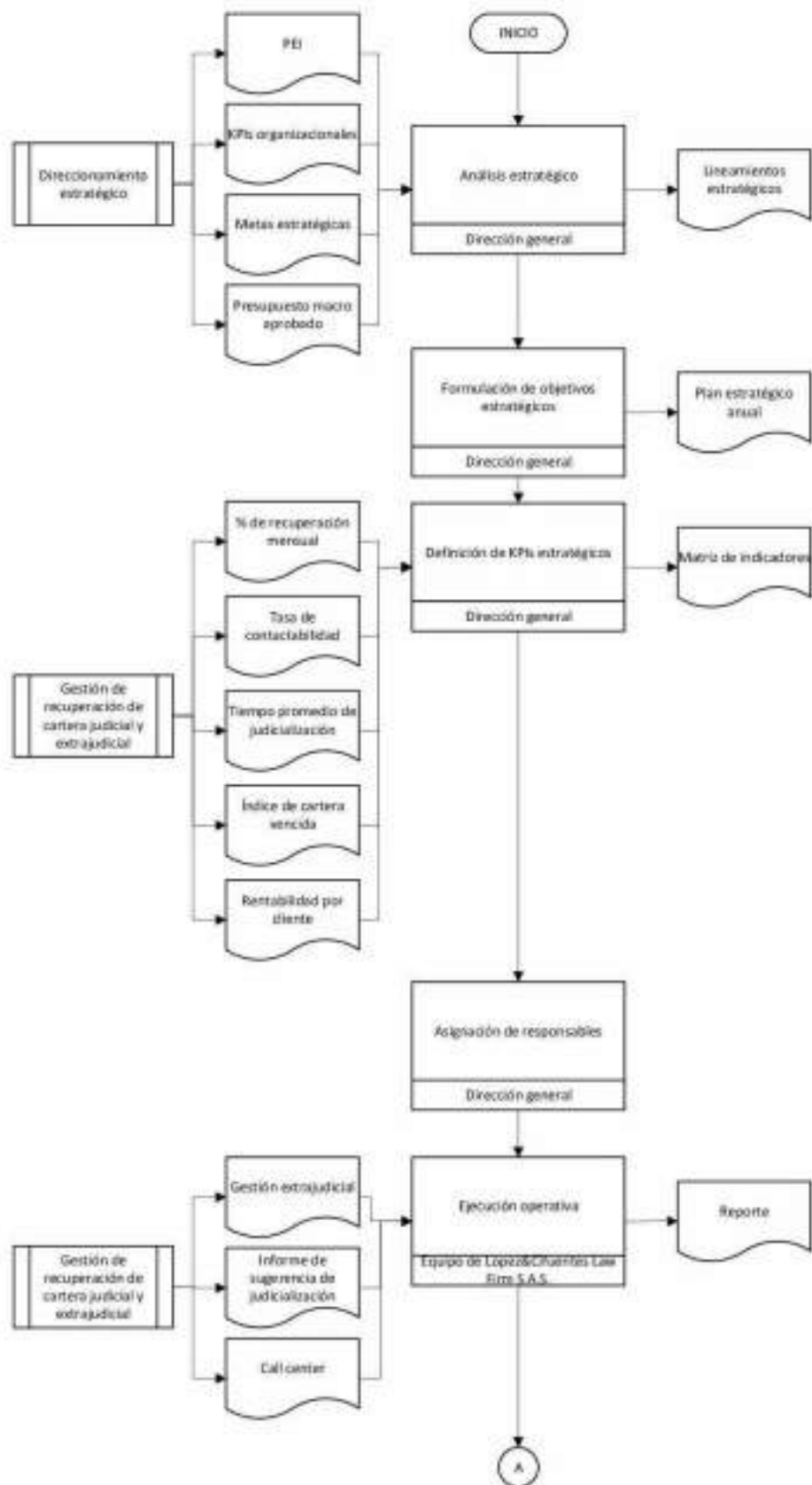
Código	PG-CE-02-IND-01					
Nombre	Cumplimiento de Metas Estratégicas					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Mide el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Estratégico institucional dentro del período evaluado.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Número de metas estratégicas cumplidas / Total de metas estratégicas planificadas) × 100	Trimestral	Positivo	70%	95%	Analista de gestión	Dirección general

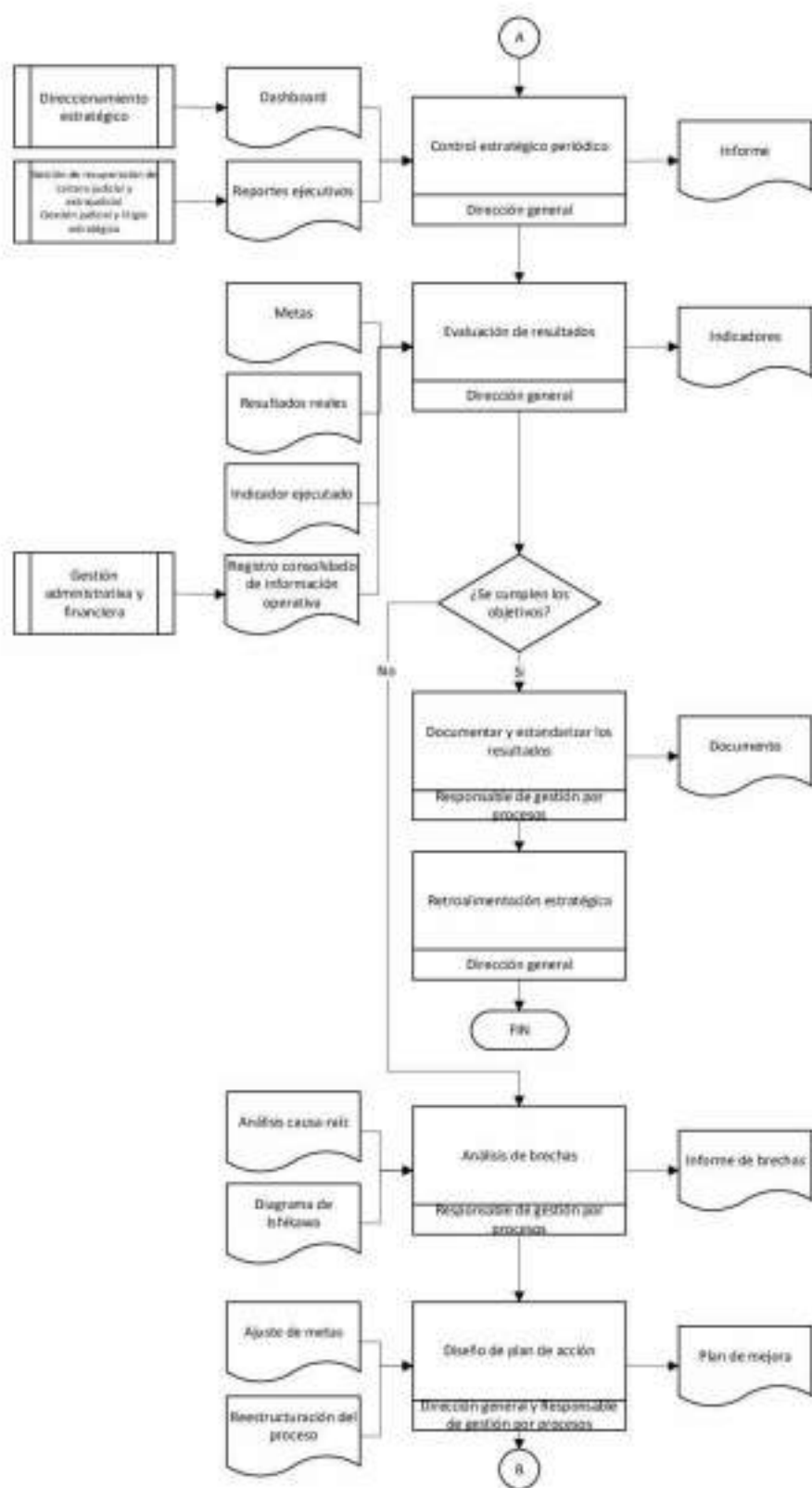
Código	PG-CE-02-IND-02					
Nombre	Nivel de cumplimiento de procesos					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Mide el grado de cumplimiento de los procedimientos, actividades y controles definidos en los procesos institucionales durante el período evaluado. Permite verificar la disciplina organizacional en la ejecución del Sistema de Gestión por Procesos y detectar desviaciones que requieran acciones correctivas.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Número de Procesos Evaluados con cumplimiento Satisfactorio / Total de Procesos Evaluados) x 100	Trimestral	Positivo	70%	95%	Analista de gestión	Dirección general

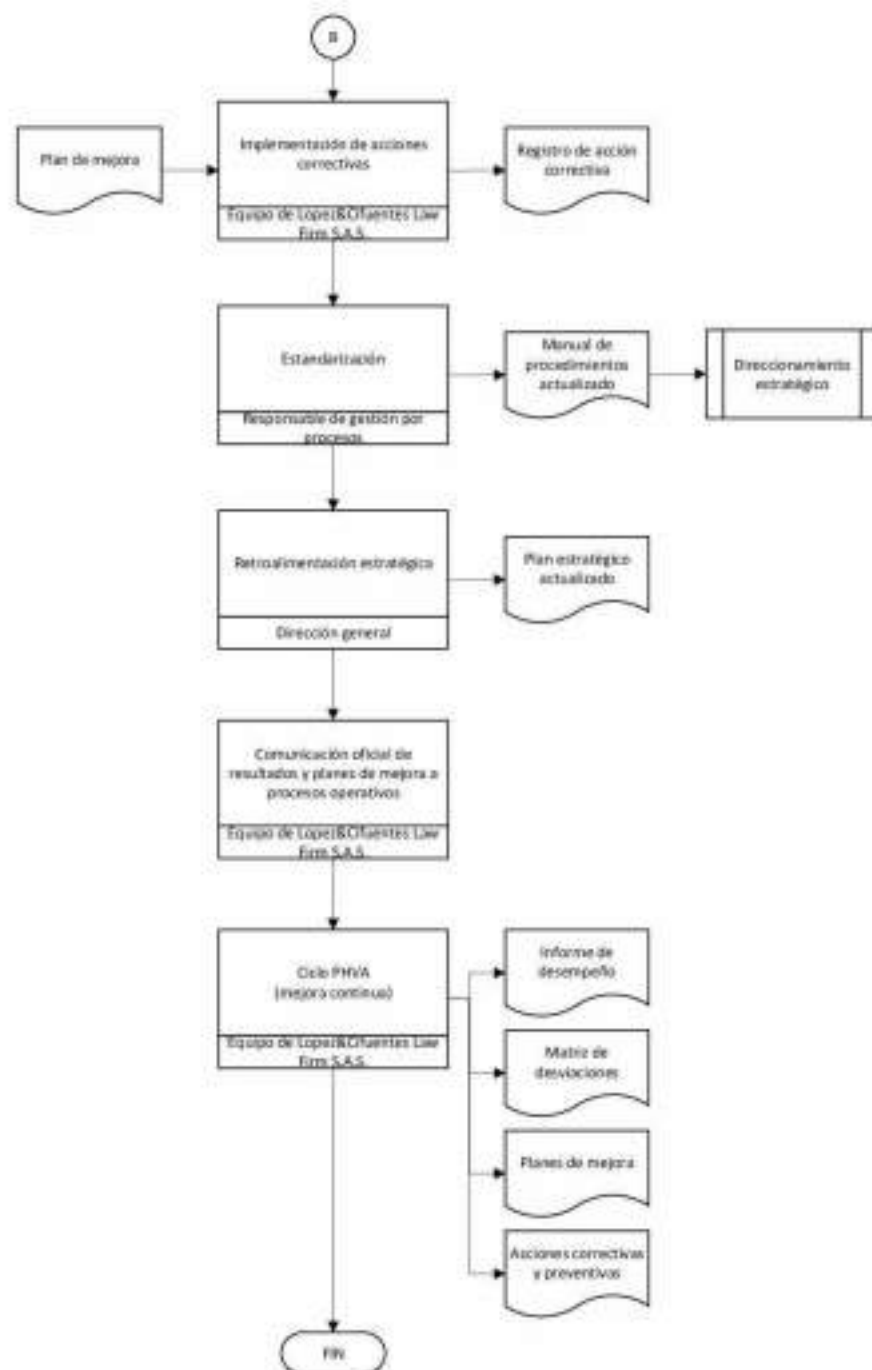
9. Información documentada

Código	Origen	Nombre	Soporte	Conservación	Disposición
PG-CE-02-DOC-01	Interno	Manual de Control Estratégico y Mejora Continua	Digital	Permanente	Archivo empresarial
PG-CE-02-DOC-02	Interno	Procedimiento de Evaluación y Seguimiento Estratégico	Digital	5 años	Control versiones
PG-CE-02-REG-01	Interno	Informe Trimestral de Cumplimiento Estratégico	Digital	5 años	Respaldo
PG-CE-02-REG-02	Interno	Acta de Revisión por la Dirección	Digital / Físico	Permanente	Histórico
PG-CE-02-REG-03	Interno	Matriz de Acciones Correctivas y Preventivas	Digital	5 años	Control de mejoras
PG-CE-02-REG-04	Interno	Matriz de Evaluación de Procesos	Digital	5 años	Sustituible por versión actualizada

10. Diagrama de flujo







11. Control de cambios

¿Qué se agregó?	¿Qué se eliminó?	¿Qué se modificó?
El proceso de Control Estratégico y Mejora Continua constituye una incorporación integral dentro del modelo <i>TO BE</i> , ya que en el estado actual (<i>AS IS</i>) la organización no cuenta con un mecanismo formal, sistemático ni documentado para el monitoreo estratégico ni para la gestión estructurada de la mejora continua.	No aplica, en virtud de que el proceso no existe formalmente en el modelo <i>AS IS</i> .	No aplica, en virtud de que el proceso no existe formalmente en el modelo <i>AS IS</i> .

Gestión de recuperación de cartera judicial y extrajudicial

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: PA-GRC-01	Gestión de Recuperación de Cartera Judicial y Extrajudicial
Edición No. 1	Pág. De 1/10

1. Propósito

Optimizar la recuperación de obligaciones pendientes mediante estrategias jurídicas y extrajudiciales eficientes que maximicen resultados financieros y minimicen tiempos de gestión.

2. Alcance

Aplica a todos los clientes y deudores asignados a la firma, incluyendo cartera preventiva, vencida, judicializada y en negociación, involucrando al equipo jurídico, gestores de cobranza, *call center* y personal de apoyo en la ejecución de estrategias de recuperación.

3. Responsable del proceso

Jefe de cobranza judicial y extrajudicial

4. Requisitos

- Código Civil
- Código Orgánico General de Procesos
- Normativa sobre títulos ejecutivos, prescripción, ejecución y medidas cautelares.
- Normativa Mercantil
- Ley de Compañías
- Normativa de Protección de Datos
- Normativa Tributaria vigente

5. Recursos

- Jefe de cobranza judicial y extrajudicial
- Supervisor de cobranza
- Gestores de cobranza
- Operadores de *call center*
- Asistente administrativa y financiera
- Abogados responsables
- Contadora
- Computadores personales
- Servidor
- *CRM*
- Sistema Contable
- Herramientas de análisis
- Telefonía IP
- Grabador de llamadas
- Plataforma de mensajería

6. Definiciones

Acuerdo de pago: Es el mecanismo operativo más frecuente para materializar la recuperación.

Cartera asignada: Es la materia prima del proceso. Sin cartera asignada no existe operación.

Cartera extrajudicial: Es la fase inicial estratégica donde se maximiza recuperación con menor costo.

Cartera judicial: Representa el componente litigioso del proceso y determina costos, tiempos y riesgos.

Contactabilidad: Es el primer cuello de botella operativo; sin contacto no hay negociación.

Gestión de recuperación: Es el concepto central del proceso. Define el conjunto de acciones jurídicas y administrativas orientadas a obtener el pago de obligaciones vencidas.

Judicialización: Es la decisión estratégica que transforma la gestión extrajudicial en litigio formal.

Tasa de recuperación: Es el principal indicador de desempeño financiero del proceso.

Trazabilidad: Garantiza control, evidencia, respaldo y profesionalización del proceso.

7. Políticas

- Toda gestión de recuperación deberá realizarse en estricto cumplimiento de la normativa civil, mercantil, procesal y de protección de datos vigente en el Ecuador. Se prohíbe cualquier práctica coercitiva, intimidatoria o contraria a derecho.
- Toda gestión realizada, ya sea telefónica, escrita, presencial o judicial, deberá registrarse obligatoriamente en el sistema *CRM* institucional, garantizando trazabilidad, evidencia y respaldo documental. No se considerarán válidas gestiones no registradas.
- La cartera asignada deberá clasificarse según monto, antigüedad, probabilidad de recuperación y perfil del deudor, a fin de aplicar estrategias diferenciadas de gestión y optimizar recursos operativos.
- Los gestores de cobranza deberán respetar los límites de descuento y condiciones de pago previamente autorizados por el Jefe de Cobranza o por la Dirección General. Cualquier excepción deberá contar con autorización expresa y documentada.
- La decisión de judicializar un caso deberá fundamentarse en análisis técnico que considere:
 - Antigüedad de la deuda
 - Capacidad económica del deudor
 - Costos judiciales estimados
 - Probabilidad de recuperación
- No se judicializarán casos sin análisis previo documentado.
- Todo acuerdo de pago deberá formalizarse por escrito y contar con cronograma definido. El incumplimiento de dos cuotas consecutivas activará automáticamente revisión del caso y posible judicialización.
- La asignación de cartera por gestor deberá respetar los límites máximos establecidos, con el fin de evitar sobrecarga operativa que afecte la calidad y eficiencia de la gestión.
- El proceso será evaluado mediante indicadores operativos, financieros y estratégicos definidos en el Sistema de Control Estratégico y Mejora Continua. Las desviaciones deberán generar acciones correctivas documentadas.

- La información de clientes y deudores tendrá carácter reservado y será tratada conforme a la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales y a las políticas internas de confidencialidad.
- El proceso será objeto de revisión periódica para optimizar tiempos, reducir costos, mejorar la tasa de recuperación y fortalecer la calidad del servicio prestado a los clientes.

8. Indicadores

Código	PA-GRC-01-IND-01					
Nombre	Tasa de recuperación global					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Evalúa el porcentaje del saldo total asignado que ha sido efectivamente recuperado en el período, reflejando la efectividad estratégica del modelo de negocio.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
$(\text{Monto Recuperado} / \text{Saldo Total Asignado}) \times 100$	Mensual	Positivo	1,5%	2%	Supervisor de cobranza	Dirección general

Código	PA-GRC-01-IND-02					
Nombre	Tasa de contactabilidad					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Mide la capacidad de lograr contacto efectivo con los deudores.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
$(\text{Contactos Efectivos} / \text{Intentos Totales}) \times 100$	Semanal	Positivo	60%	90%	Gestor de Cobranza	Jefe de Cobranza judicial y extrajudicial

Código	PA-GRC-01-IND-03					
Nombre	Efectividad de negociación					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Mide el porcentaje de contactos efectivos que culminan en acuerdos de pago.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
$(\text{Acuerdos Cerrados} / \text{Contactos Efectivos}) \times 100$	Mensual	Positivo	30%	50%	Gestor de Cobranza	Jefe de Cobranza judicial y extrajudicial

Código	PA-GRC-01-IND-04					
Nombre	Índice de cumplimiento de acuerdos					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Evalúa el porcentaje de acuerdos que se cumplen en el plazo establecido.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Pagos Cumplidos / Acuerdos Firmados) x 100	Mensual	Positivo	70%	90%	Gestor de Cobranza	Jefe de Cobranza judicial y extrajudicial

Código	PA-GRC-01-IND-05					
Nombre	Tiempo promedio de recuperación					
Tipo de medida	Eficiencia					
Tipo de relación	Tiempo					
Descripción	Mide el tiempo promedio desde asignación hasta recuperación.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Sumatoria Días De Recuperación / Número De Casos Recuperados)	Mensual	Negativo	<60 días	>120 días	Supervisor de Cobranza	Dirección General

Código	PA-GRC-01-IND-06					
Nombre	Productividad por gestor de cobranza					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Mide la recuperación individual respecto a cartera asignada.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Monto Recuperado Por Gestor / Cartera Asignada Al Gestor) x 100	Mensual	Positivo	1,5 %	2 %	Supervisor de Cobranza	Dirección General

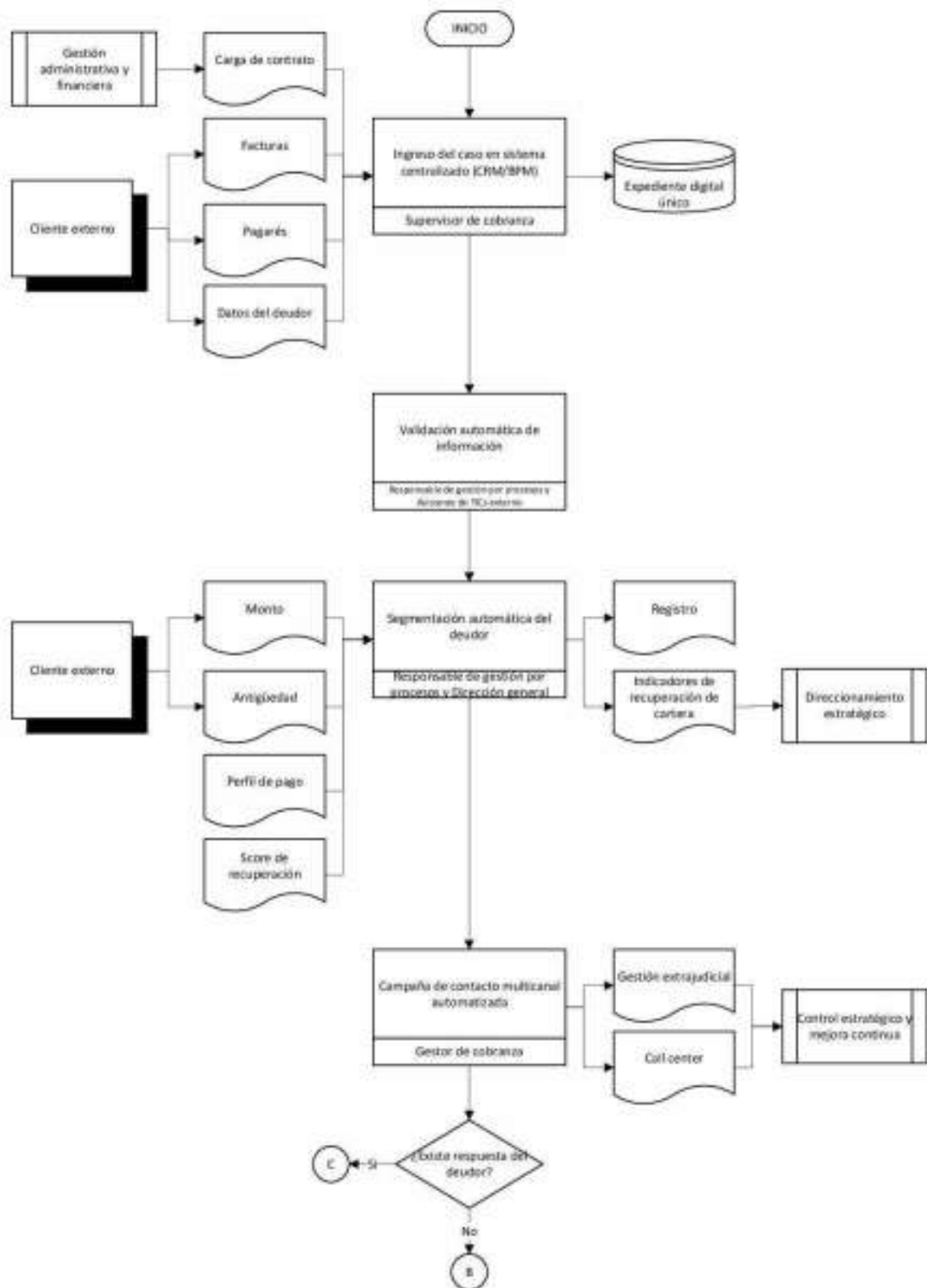
Código	PA-GRC-01-IND-07					
Nombre	Saturación de cartera					
Tipo de medida	Eficiencia					
Tipo de relación	Número de deudores					
Descripción	Evalúa la carga asignada por gestor para evitar sobrecarga.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Total Clientes Asignados / Número De Gestores)	Mensual	Negativo	< 300 deudores	> 400 deudores	Supervisor de Cobranza	Dirección General

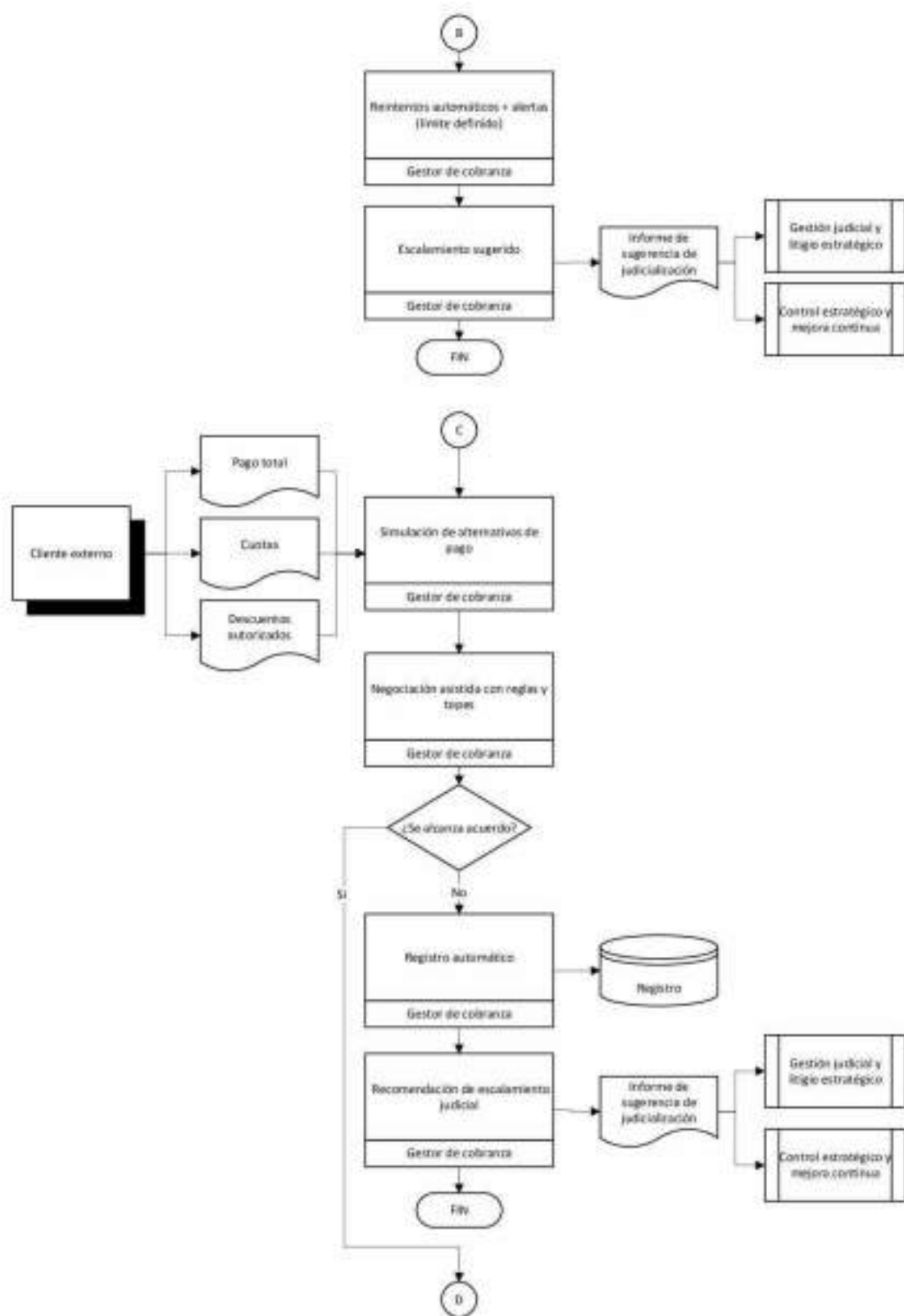
Código	PA-GRC-01-IND-08					
Nombre	Costo de recuperación					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Mide el costo invertido por cada unidad monetaria recuperada.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Costo Operativo / Monto Recuperado)	Mensual	Negativo	15 %	30 %	Supervisor de Cobranza	Dirección General

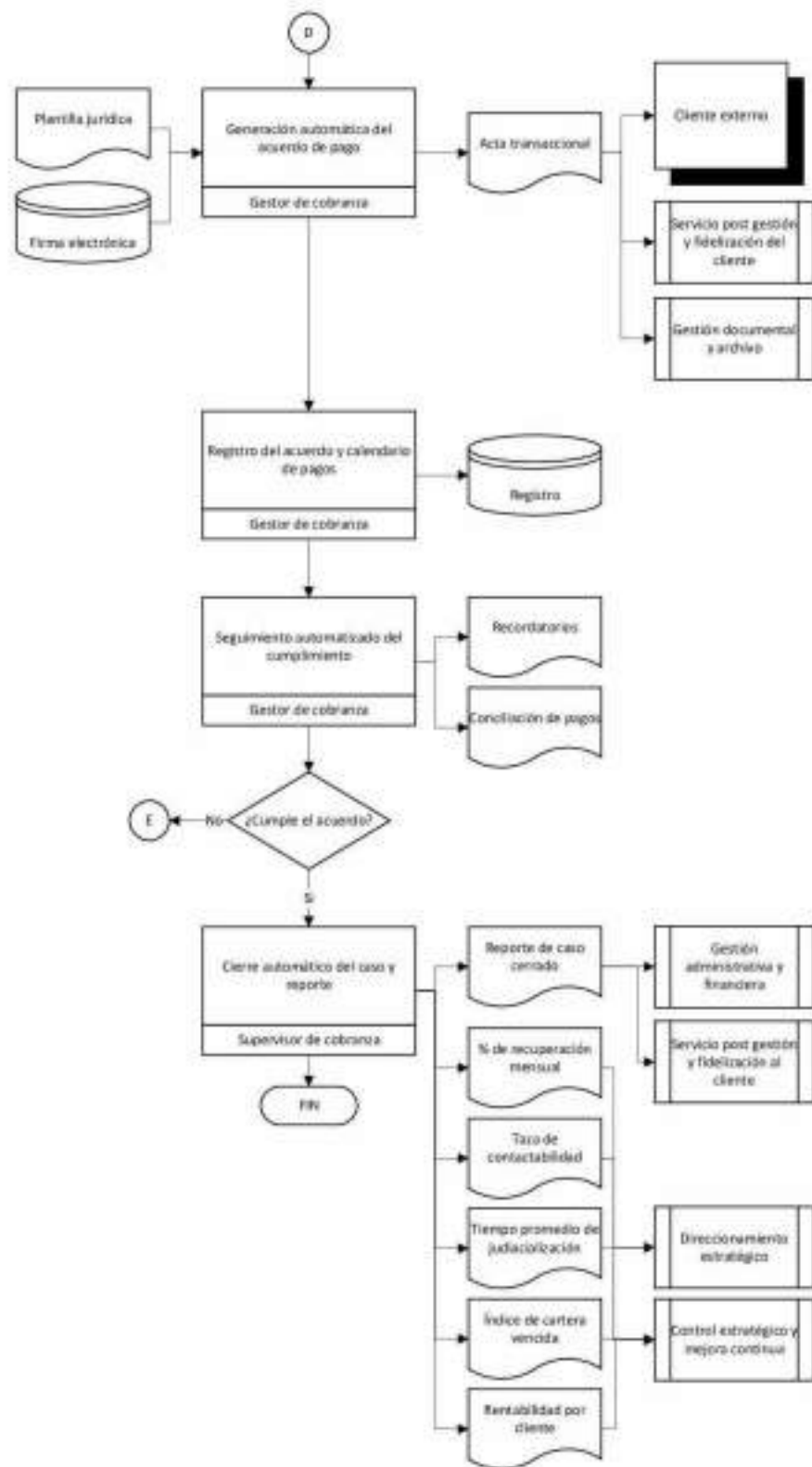
9. Información documentada

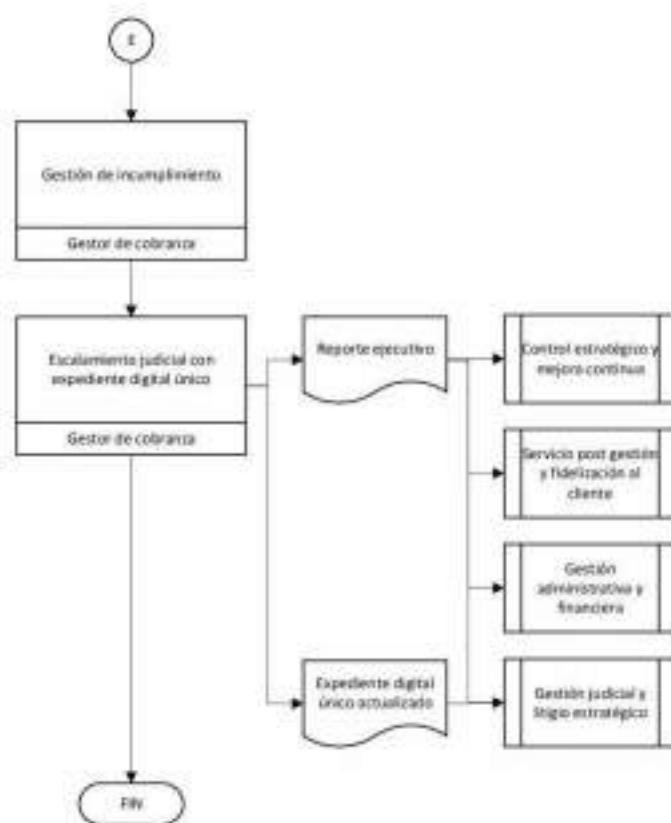
Código	Origen	Nombre	Soporte	Conservación	Disposición
PA-GRC-01-DOC-01	Interno	Manual del Proceso de Recuperación de Cartera	Digital	Permanente	Archivo empresarial
PA-GRC-01-DOC-02	Interno	Procedimiento de Gestión Extrajudicial	Digital	5 años	Control versiones
PA-GRC-01-DOC-03	Interno	Procedimiento de Judicialización	Digital	5 años	Control versiones
PA-GRC-01-DOC-04	Interno	Política de Límites de Negociación	Digital	5 años	Respaldo
PA-GRC-01-REG-01	Cliente	Base de datos de cartera asignada	Digital	Según contrato (mínimo 5 años)	Archivo digital
PA-GRC-01-REG-02	Interno	Registro de gestiones en CRM	Digital	5 años	Respaldo
PA-GRC-01-REG-03	Interno	Acuerdos de pago suscritos	Digital / Físico	5 años	Archivo cliente
PA-GRC-01-REG-04	Interno	Informe mensual de recuperación	Digital	5 años	Histórico
PA-GRC-01-REG-05	Interno	Reporte de indicadores del proceso	Digital	5 años	Control de gestión
PA-GRC-01-REG-06	Interno	Matriz de seguimiento de acuerdos	Digital	5 años	Sustituible por versión actualizada
PA-GRC-01-REG-07	Interno	Expedientes judiciales digitalizados	Digital	Según normativa procesal	Archivo judicial

10. Diagrama de flujo









11. Control de cambios

¿Qué se agregó?	¿Qué se eliminó?	¿Qué se modificó?
En el modelo <i>TO BE</i> se incorporaron elementos estructurales, tecnológicos y metodológicos que no existían en el <i>AS IS</i>, entre los cuales se destacan: • Formalización del proceso bajo un Manual codificado, con propósito, alcance, responsables y políticas definidas. • Integración del <i>CRM</i> como herramienta obligatoria de gestión y trazabilidad de contactabilidad. • Incorporación de módulos de automatización (WhatsApp, recordatorios, segmentación de cartera). • Definición de <i>KPIs</i> específicos de recuperación (tasa de recuperación, efectividad por gestor, tiempo promedio de recuperación, rotación de cartera). • Segmentación técnica de cartera por tipo (judicial / extrajudicial), antigüedad, zona y riesgo. • Estandarización de flujogramas diferenciados para recuperación judicial y extrajudicial. • Establecimiento de metas cuantificables alineadas al Plan Estratégico. • Integración de análisis de rentabilidad por cliente. • Formalización del seguimiento periódico mediante reportes ejecutivos. • Implementación de control de saturación de cartera y asignación técnica de gestores. • Documentación obligatoria de actuaciones judiciales y extrajudiciales en el sistema.	En el modelo <i>TO BE</i> se descartan prácticas del <i>AS IS</i> que generaban ineficiencias, tales como: • Gestión manual de seguimiento sin trazabilidad digital. • Contactabilidad no sistematizada. • Ausencia de segmentación técnica de cartera. • Asignación discrecional de clientes sin criterios de carga operativa. • Falta de indicadores formales de desempeño por gestor. • Dependencia excesiva de reportes en Excel sin integración con sistemas. • Reprocesos por falta de estandarización documental. • Seguimiento judicial reactivo en lugar de estratégico. Se elimina, en esencia, el modelo operativo empírico y fragmentado.	Se mantienen ciertos elementos del proceso original, pero con ajustes sustanciales: • La recuperación judicial continúa realizándose conforme a normativa ecuatoriana, pero ahora con control estratégico de tiempos procesales. • La recuperación extrajudicial se mantiene, pero ahora bajo protocolo estandarizado de contactabilidad y registro obligatorio en <i>CRM</i>. • La asignación de cartera se conserva, pero ahora basada en análisis de carga, monto y probabilidad de recuperación. • El seguimiento de metas continúa, pero ahora vinculado a <i>KPIs</i> estratégicos institucionales. • Los reportes de resultados se mantienen, pero evolucionan hacia <i>dashboards</i> ejecutivos con métricas comparativas. • La interacción con el cliente deudor continúa, pero bajo lineamientos formales y segmentación por perfil de riesgo.

Gestión judicial y litigio estratégico

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: PA-GJL-02	Gestión judicial y litigio estratégico
Edición No. 1	Pág. De 1/9

1. Propósito

Asegurar la adecuada representación legal de los clientes en procesos judiciales y actuaciones extrajudiciales, garantizando cumplimiento normativo y defensa eficaz de intereses.

2. Alcance

Aplica a todos los procesos judiciales y actuaciones extrajudiciales patrocinados por la firma, en cualquier instancia o jurisdicción competente, siendo de cumplimiento obligatorio para el equipo jurídico y personal de apoyo procesal.

3. Responsable del proceso

Jefe del Departamento Jurídico

4. Requisitos

- Código Civil
- Código Orgánico General de Procesos (COGEP)
- Normativa sobre títulos ejecutivos, prescripción, ejecución y medidas cautelares.
- Normativa Mercantil
- Ley de Compañías
- Normativa de Protección de Datos
- Normativa Tributaria vigente

5. Recursos

- Jefe del Departamento Jurídico
- Dirección General

- Supervisor del Departamento Jurídico
- Abogados responsables
- Contadora
- Expedientes físicos y digitales
- Títulos ejecutivos originales
- Facturas originales, retenciones
- Modelos estandarizados de demandas
- Plantillas de escritos procesales
- Matriz de seguimiento judicial
- Computadores personales
- Servidor
- Acceso al SATJE
- *CRM*
- Firma electrónica
- Sistema Contable
- Herramientas de análisis
- Escáner

6. Definiciones

Acción judicial: Actuación formal ante órgano jurisdiccional para exigir el cumplimiento de una obligación.

Análisis de viabilidad jurídica: Evaluación técnica previa que determina procedencia, probabilidad de éxito y riesgos del litigio.

Demanda: Acto procesal que inicia formalmente el proceso judicial.

Estrategia procesal: Conjunto de decisiones técnicas adoptadas para maximizar el resultado favorable del proceso.

Judicialización: Decisión institucional de trasladar un caso a la vía judicial.

Medidas cautelares: Providencias judiciales destinadas a asegurar el cumplimiento de la obligación reclamada.

Prescripción: Extinción del derecho de acción por el transcurso del tiempo legal.

Sentencia: Resolución judicial que decide el fondo del litigio.

Título ejecutivo: Documento que contiene obligación clara, expresa y exigible que habilita proceso ejecutivo.

Tutela judicial efectiva: Garantía constitucional que asegura acceso a la justicia y decisión motivada.

7. Políticas

- Toda actuación judicial deberá ejecutarse en estricto cumplimiento del ordenamiento jurídico ecuatoriano, garantizando el respeto al debido proceso, tutela judicial efectiva y principios de lealtad procesal.
- Ningún caso será judicializado sin análisis técnico previo que evalúe:
 - Existencia de título válido
 - Competencia territorial
 - Estado de prescripción
 - Solvencia del demandado
 - Probabilidad de éxito
 - Costo-beneficio procesal
 - El análisis deberá constar documentado.
- Cada proceso judicial deberá contar con estrategia procesal definida por el Jefe del Departamento Jurídico, estableciendo objetivos, riesgos y acciones tácticas.
- El equipo jurídico deberá garantizar seguimiento estricto de términos, audiencias y plazos judiciales mediante sistema de alertas institucional. El incumplimiento de términos será considerado falta grave.
- Todo proceso deberá incluir evaluación periódica de riesgos:
 - Riesgo de pérdida
 - Riesgo económico
 - Riesgo reputacional
 - Riesgo de costas
- Las contingencias deberán ser reportadas a Dirección General.

- La Gestión Judicial deberá mantener coordinación permanente con el proceso de Recuperación de Cartera, asegurando coherencia entre estrategia extrajudicial y litigio.
- Toda actuación procesal deberá registrarse en el sistema institucional (*CRM* o módulo judicial), garantizando respaldo documental y trazabilidad.
- Los costos judiciales deberán ser controlados y reportados mensualmente, incluyendo tasas, notificaciones y provisiones contables.
- La información procesal tendrá carácter reservado y será tratada conforme a normativa de protección de datos y secreto profesional.
- El proceso judicial será evaluado mediante indicadores de desempeño (tiempo promedio de resolución, tasa de éxito, costos), generando acciones de mejora continua.

8. Indicadores

Código	PA-GJL-02-IND-01					
Nombre	Tasa de judicialización efectiva					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Mide el porcentaje de procesos judiciales que culminan con resultado favorable respecto del total de casos judicializados en el período evaluado. Permite evaluar la efectividad del litigio estratégico y la calidad técnica de la actuación procesal.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Casos Con Resultado Favorable / Casos Judicializados) x 100	Trimestral	Positivo	60%	85%	Abogado responsable	Jefe del Departamento Jurídico

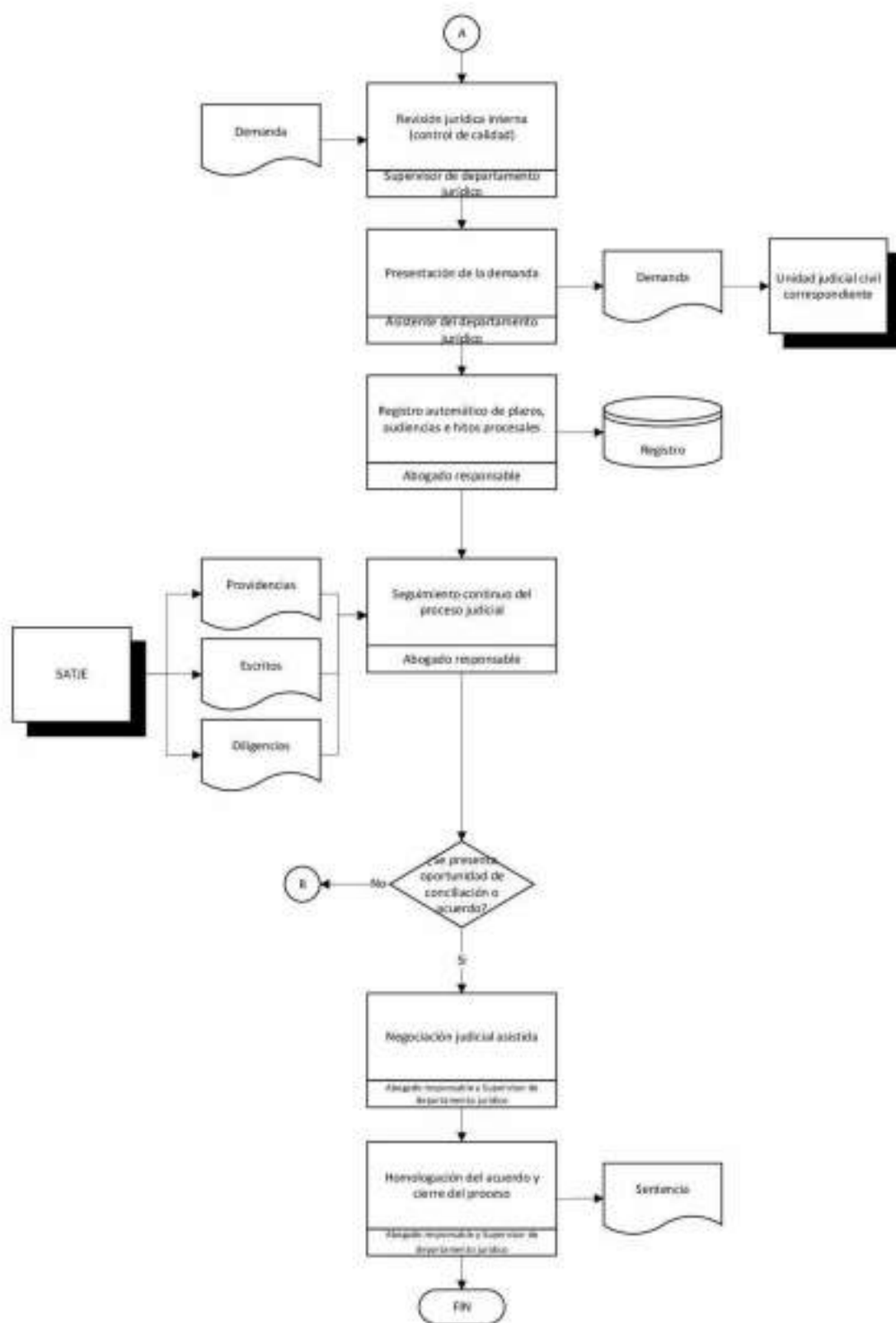
Código	PA-GJL-02-IND-02					
Nombre	Tiempo promedio de resolución judicial					
Tipo de medida	Eficiencia					
Tipo de relación	Tiempo					
Descripción	Mide el tiempo promedio transcurrido desde la presentación de la demanda hasta la obtención de sentencia o resolución definitiva, permitiendo evaluar la eficiencia en la gestión del proceso judicial.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Sumatoria Días Transcurridos Desde Presentación De Demanda Hasta Resolución / Número De Casos Resueltos)	Trimestral	Negativo	180 días	365 días	Abogado responsable	Jefe del Departamento Jurídico

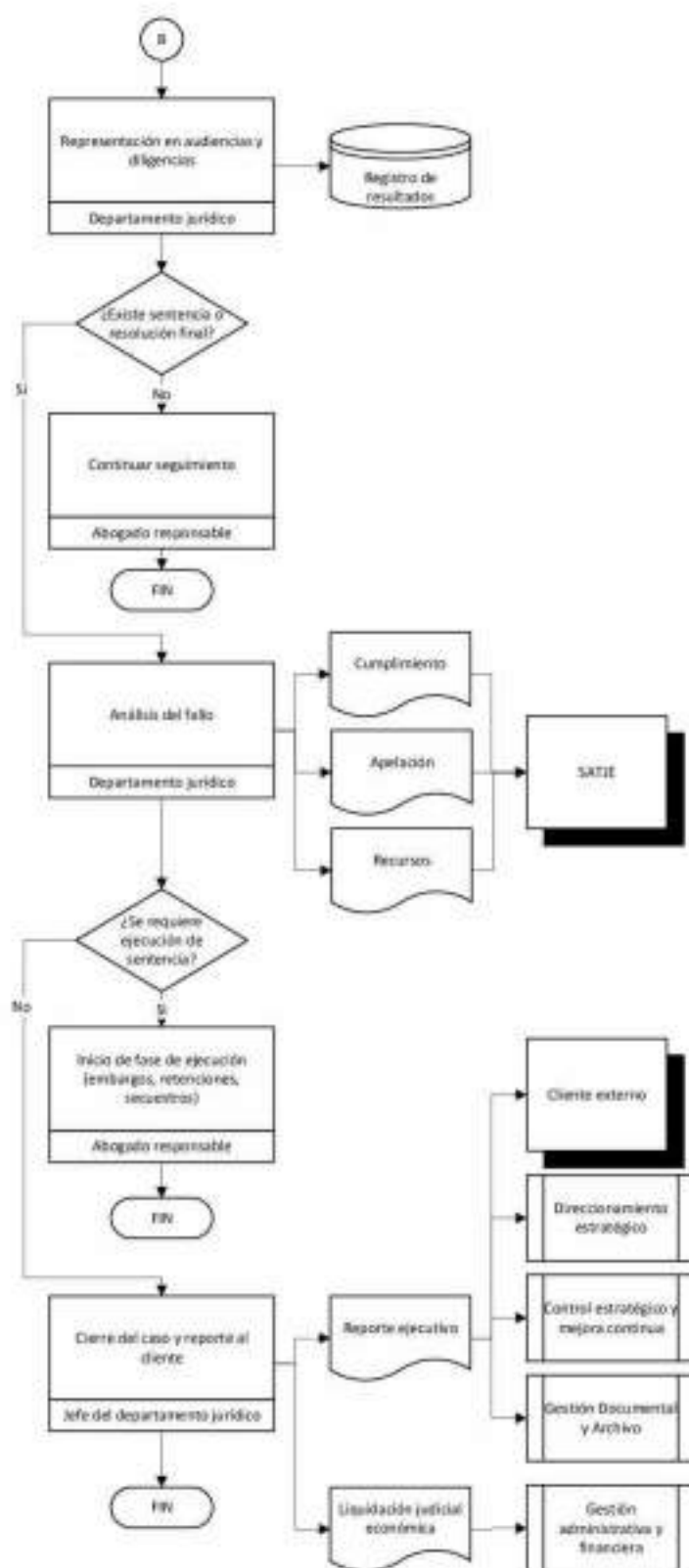
9. Información documentada

Código	Origen	Nombre	Soporte	Conservación	Disposición
PA-GJL-02-DOC-01	Interno	Manual del Proceso de Gestión Judicial	Digital	Permanente	Archivo empresarial
PA-GJL-02-DOC-02	Interno	Procedimiento de Judicialización	Digital	5 años	Control versiones
PA-GJL-02-DOC-03	Interno	Manual de Litigio Estratégico	Digital	Permanente	Actualización controlada
PA-GJL-02-DOC-04	Interno	Manual de Litigio Estratégico	Digital	5 años	Respaldo
PA-GJL-02-REG-01	Cliente	Mandato judicial / Poder especial	Digital / Físico	Según contrato (mínimo 5 años)	Archivo
PA-GJL-02-REG-02	Interno	Expediente judicial digitalizado	Digital	Según normativa procesal	Histórico
PA-GJL-02-REG-03	Interno	Registro de actuaciones procesales (CRM / SATJE)	Digital	5 años	Respaldo
PA-GJL-02-REG-04	Interno	Informe trimestral de litigio	Digital	5 años	Histórico
PA-GJL-02-REG-05	Interno	Matriz de seguimiento de procesos judiciales	Digital	5 años	Sustituible por versión actualizada
PA-GJL-02-REG-06	Interno	Registro de control de términos procesales	Digital	5 años	Control operativo
PA-GJL-02-REG-07	Interno	Informe de evaluación de riesgo judicial	Digital	5 años	Archivo estratégico

10. Diagrama de flujo







11. Control de cambios

¿Qué se agregó?	¿Qué se eliminó?	¿Qué se modificó?
En el modelo <i>TO BE</i> se incorporaron elementos técnicos y estratégicos que no estaban formalmente definidos en el <i>AS IS</i>: • Formalización del proceso bajo Manual codificado, con propósito, alcance y responsables claramente establecidos. • Integración del concepto de litigio estratégico, dejando de limitarse a una gestión procesal reactiva. • Incorporación de <i>KPIs</i> específicos como: ◦ Tasa de éxito judicial. ◦ Tiempo promedio de resolución. ◦ Rentabilidad por proceso. ◦ Costo procesal vs. recuperación. • Implementación de control de términos procesales mediante sistema digital. • Estandarización de modelos de demanda y escritos procesales. • Registro obligatorio de actuaciones en sistema institucional (<i>CRM</i> o base interna). • Análisis previo de viabilidad jurídica y financiera antes de iniciar acciones judiciales. • Evaluación de precedentes obligatorios y actualización normativa permanente. • Seguimiento estratégico de casos de alto impacto económico. • Reportes periódicos a Dirección General sobre desempeño judicial.	En el modelo <i>TO BE</i> se descartan prácticas propias del <i>AS IS</i> que generaban ineficiencia o riesgo: • Seguimiento procesal informal basado únicamente en revisión manual de expedientes. • Ausencia de medición del desempeño judicial. • Inexistencia de análisis de rentabilidad por caso. • Gestión reactiva frente a providencias judiciales. • Falta de estandarización documental. • Dependencia exclusiva del criterio individual del abogado sin metodología común. • Falta de control estratégico de plazos críticos. Se elimina el modelo operativo centrado únicamente en trámite procesal.	Se mantienen elementos esenciales del proceso judicial, pero con cambios estructurales: • La interposición de demandas se mantiene, pero ahora precedida de análisis técnico de viabilidad. • El seguimiento de causas continúa, pero ahora integrado dentro del proceso de litigio estratégico y no como proceso independiente. • La preparación de escritos judiciales se mantiene, pero bajo modelos estandarizados y actualizados conforme a precedentes. • La representación judicial continúa conforme a normativa ecuatoriana, pero ahora alineada a indicadores de desempeño. • La gestión de audiencias se mantiene, pero ahora con preparación estratégica previa documentada. • El cierre de casos se conserva, pero con análisis posterior de resultados y retroalimentación estratégica.

Servicio post gestión y fidelización del cliente

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: PA-SPF-03	Servicio post gestión y fidelización del cliente
Edición No. 1	Pág. De 1/8

1. Propósito

Fortalecer la relación con los clientes mediante seguimiento posterior a la gestión realizada, asegurando satisfacción, transparencia y continuidad comercial.

2. Alcance

Aplica a todos los clientes activos y a aquellos con casos concluidos, involucrando al área comercial y operativa en actividades de seguimiento, retroalimentación y generación de nuevas oportunidades de servicio.

3. Responsable del proceso

Dirección General

4. Requisitos

- Ley de Compañías
- Código Civil
- Ley Orgánica de Protección de Datos Personales
- Código Orgánico Integral Penal
- Normativa Tributaria

5. Recursos

- Dirección General
- Analista de Gestión
- Jefe de Cobranza
- Jefe del Departamento Jurídico

- Asistente administrativo
- Base de datos actualizada de clientes
- Contratos de prestación de servicios
- Historial de recuperación por cliente
- Historial judicial por cliente
- Formatos de encuesta de satisfacción
- Modelos de propuestas de servicios adicionales
- Manual de experiencia del cliente
- Sistema *CRM* institucional
- *Dashboard* de rentabilidad por cliente
- Plataforma de encuestas digitales
- Correo corporativo institucional
- Herramientas de videoconferencia
- Sistema de gestión documental
- *Power BI* o tablero de fidelización

6. Definiciones

Cliente estratégico: Cliente cuya rentabilidad, volumen o proyección de negocio lo convierte en prioritario dentro del portafolio institucional.

Experiencia del cliente: Percepción integral que el cliente tiene sobre la calidad, oportunidad y resultados del servicio prestado.

Fidelización: Conjunto de acciones orientadas a mantener la relación comercial a largo plazo y promover la continuidad contractual.

Índice de satisfacción del cliente: Indicador que mide el nivel de conformidad del cliente respecto al servicio recibido.

Propuesta de valor: Beneficios diferenciales que la firma ofrece para posicionarse frente a la competencia.

Rentabilidad por cliente: Relación entre los ingresos generados por un cliente y los costos asociados a su gestión.

Retención de clientes: Porcentaje de clientes que continúan contratando servicios en períodos posteriores.

Retroalimentación: Información proporcionada por el cliente que permite identificar oportunidades de mejora continua.

Segmentación de clientes: Clasificación del portafolio según criterios de rentabilidad, volumen, riesgo o potencial de crecimiento.

Servicio post gestión: Acciones ejecutadas después del cierre operativo o judicial, orientadas a evaluar resultados y fortalecer la relación comercial.

7. Políticas

- La firma mantendrá una orientación permanente hacia la satisfacción y fidelización de sus clientes, garantizando seguimiento posterior a la prestación del servicio y fortaleciendo relaciones comerciales sostenibles.
- Toda gestión finalizada deberá ser evaluada mediante mecanismo formal de medición de satisfacción del cliente, cuyos resultados serán analizados por Dirección General para implementar mejoras.
- El portafolio de clientes deberá clasificarse periódicamente según rentabilidad, volumen de cartera, nivel de recurrencia y potencial de crecimiento, con el fin de diseñar estrategias diferenciadas de atención y fidelización.
- La información comercial, financiera y jurídica del cliente será tratada con estricta confidencialidad, en cumplimiento de la normativa de protección de datos personales y secreto profesional.
- La firma desarrollará propuestas de valor diferenciadas para clientes estratégicos, incorporando servicios complementarios que generen crecimiento institucional y fortalecimiento de la relación comercial.
- Las observaciones, quejas o sugerencias recibidas deberán ser registradas y analizadas, generando acciones correctivas cuando corresponda.
- Se implementarán estrategias formales de retención orientadas a la renovación de contratos, ampliación de servicios y continuidad de la relación comercial.

- Los resultados de satisfacción, retención y rentabilidad por cliente deberán presentarse periódicamente a Dirección General como insumo para la toma de decisiones estratégicas.
- El proceso de fidelización deberá articularse con Recuperación de Cartera y Gestión Judicial para asegurar coherencia en la experiencia del cliente.
- El proceso será revisado periódicamente con base en indicadores de satisfacción, retención y rentabilidad, implementando acciones que fortalezcan la competitividad institucional.

8. Indicadores

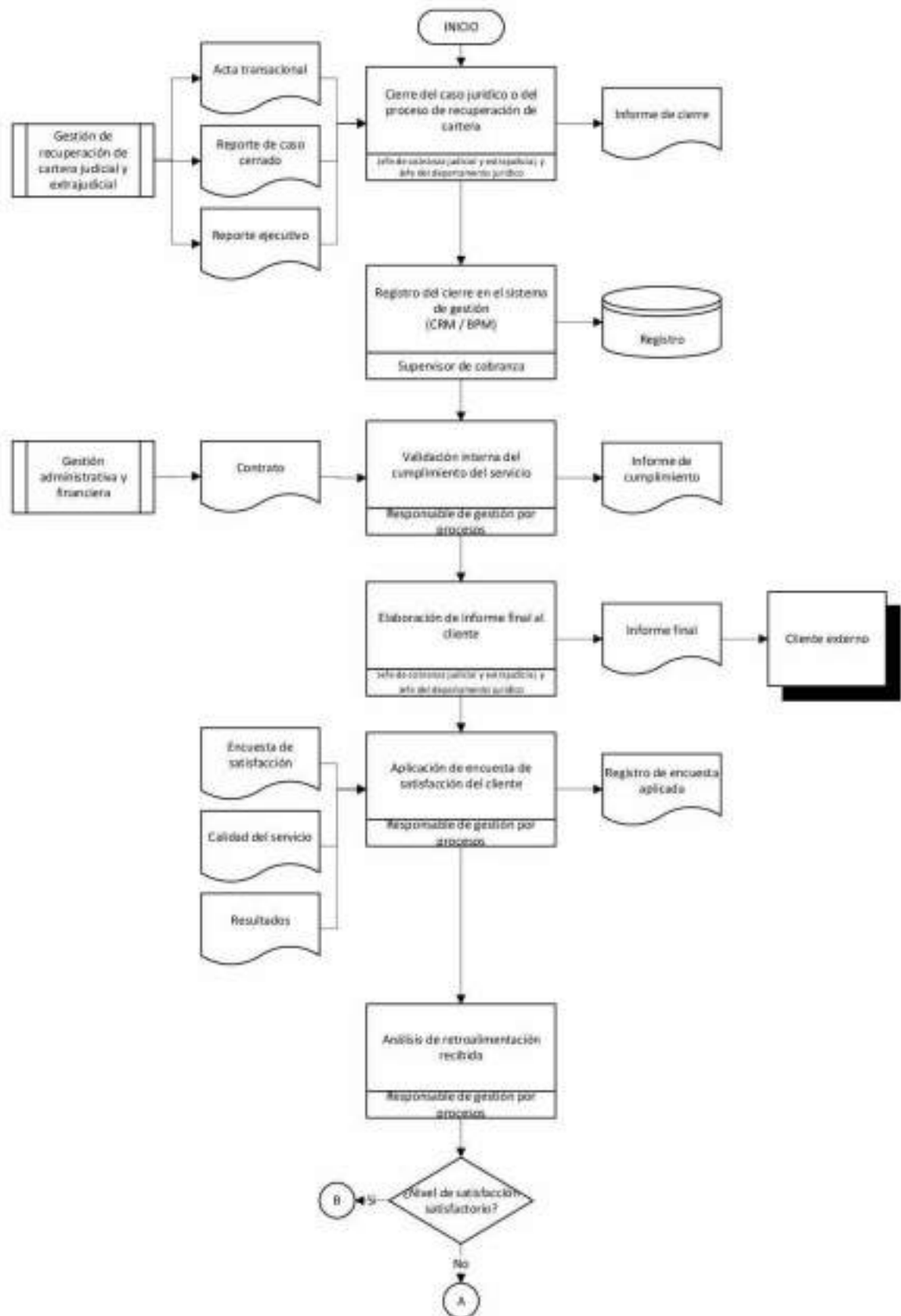
Código	PA-SPF-03-IND-01					
Nombre	Índice de satisfacción del cliente					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Mide el nivel de conformidad del cliente respecto al servicio prestado por la firma, considerando calidad, oportunidad, resultados y atención recibida.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Puntuación Total Obtenida En Encuestas / Puntuación Máxima Posible) $\times$ 100	Semestral	Positivo	80%	95%	Analista de Gestión	Dirección General

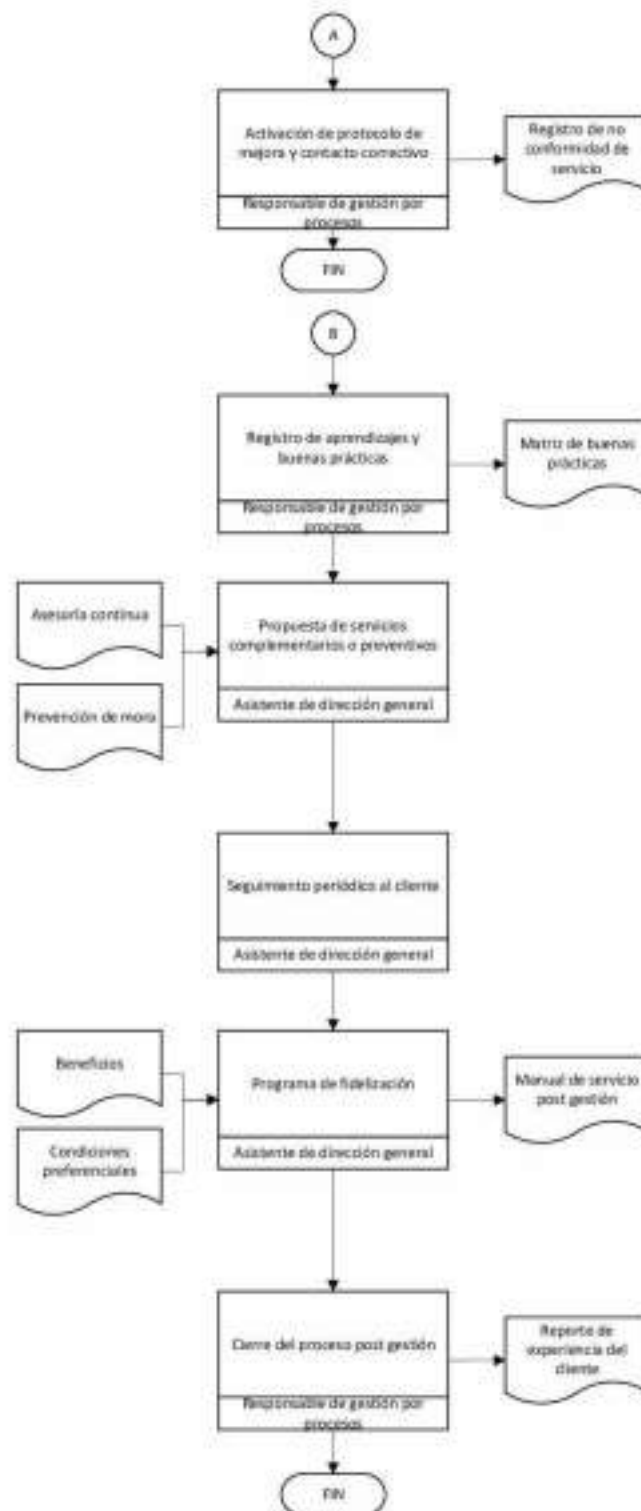
Código	PA-SPF-03-IND-02					
Nombre	Porcentaje de retención de clientes					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Mide el porcentaje de clientes que continúan contratando servicios de la firma en períodos posteriores, evaluando la efectividad del proceso de fidelización					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Número De Clientes Que Renuevan Contrato / Total De Clientes Del Período Anterior) $\times$ 100	Anual	Positivo	70%	90%	Analista de Gestión	Dirección General

9. Información documentada

Código	Origen	Nombre	Soporte	Conservación	Disposición
PA-SPF-03-DOC-01	Interno	Manual del Proceso de Servicio Post Gestión	Digital	Permanente	Archivo empresarial
PA-SPF-03-DOC-02	Interno	Procedimiento de Medición de Satisfacción	Digital	5 años	Control versiones
PA-SPF-03-DOC-03	Interno	Política de Fidelización y Retención	Digital	Permanente	Actualización controlada
PA-SPF-03-DOC-04	Interno	Protocolo de Atención y Seguimiento a Clientes	Digital	5 años	Respaldo
PA-SPF-03-REG-01	Interno	Base de datos de clientes activos	Digital	5 años	Archivo
PA-SPF-03-REG-02	Interno	Encuestas de satisfacción aplicadas	Digital	5 años	Histórico
PA-SPF-03-REG-03	Interno	Informe semestral de satisfacción	Digital	5 años	Respaldo
PA-SPF-03-REG-04	Interno	Reporte anual de retención de clientes	Digital	5 años	Archivo
PA-SPF-03-REG-05	Interno	Registro de retroalimentación y quejas	Digital	5 años	Control de mejora
PA-SPF-03-REG-06	Interno	Registro de retroalimentación y quejas	Digital	5 años	Sustituible por versión actualizada

10. Diagrama de flujo





11. Control de cambios

¿Qué se agregó?	¿Qué se eliminó?	¿Qué se modificó?
En el modelo <i>TO BE</i> se incorporan elementos que no existían formalmente en el <i>AS IS</i>, entre los cuales se destacan: • Creación del proceso como fase independiente dentro del mapa de procesos agregadores de valor. • Formalización mediante Manual codificado con propósito, alcance, responsables y políticas definidas. • Implementación de medición de satisfacción del cliente mediante encuestas estructuradas. • Definición de indicadores de fidelización (tasa de retención, renovación de contratos, nivel de satisfacción, recompra de servicios). • Seguimiento posterior al cierre de casos judiciales o procesos de recuperación. • Segmentación de clientes estratégicos para gestión personalizada. • Programación de reuniones periódicas de retroalimentación. • Registro sistemático de observaciones del cliente en <i>CRM</i>. • Implementación de planes de mejora derivados de quejas o sugerencias. • Análisis de pérdida de clientes (causas de deserción). • Estrategias de comunicación post servicio (reportes ejecutivos, boletines jurídicos, actualizaciones normativas).	En el modelo <i>TO BE</i> se descartan prácticas propias del <i>AS IS</i> tales como: • Finalización del servicio sin seguimiento posterior. • Ausencia de medición formal de satisfacción. • Dependencia exclusiva de relaciones personales informales. • Falta de registro sistemático de quejas o sugerencias. • Pérdida de clientes sin análisis de causas. • Comunicación reactiva únicamente cuando el cliente solicitaba información. Se elimina la visión de servicio puntual sin enfoque de fidelización.	Se mantienen ciertos elementos del <i>AS IS</i>, pero con cambios relevantes: • La comunicación con el cliente se mantiene, pero ahora bajo protocolo estructurado. • La entrega de resultados finales continúa, pero ahora acompañada de informe ejecutivo formal. • El cierre de caso se mantiene, pero se convierte en punto de inicio del proceso de fidelización. • Las reuniones con clientes continúan, pero ahora con planificación estratégica y objetivos definidos. • La gestión de quejas se mantiene, pero ahora documentada y vinculada a acciones correctivas.

Gestión administrativa y financiera

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: PH-GAF-01	Gestión administrativa y financiera
Edición No. 1	Pág. De 1/10

1. Propósito

Administrar eficientemente los recursos financieros y administrativos de la firma, garantizando control presupuestario, liquidez y sostenibilidad operativa.

2. Alcance

Aplica a todas las operaciones financieras y administrativas de la firma, incluyendo ingresos, egresos, presupuestos, facturación y control de recursos, siendo obligatorio para el área administrativa y la Dirección general.

3. Responsable del proceso

Contadora

4. Requisitos

- Código Tributario
- Normativa Tributaria
- Ley de Compañías
- Código de Comercio
- Reglamento de Comprobantes de Venta
- Código del Trabajo
- Ley de Compañías
- Presentación de balances ante la Superintendencia de Compañías.
- Ley Orgánica de Protección de Datos Personales
- Aplicación de Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF para PYMES, si aplica)

5. Recursos

- Contadora
- Dirección General
- Asistente administrativa y financiera
- Facturas y comprobantes de venta
- Comprobantes de retención
- Contratos laborales
- Roles de pago
- Comprobantes de egreso
- Estados de cuenta bancarios
- Presupuesto anual aprobado
- Políticas contables internas
- Archivo físico de documentos financieros
- Sistema contable (ERP / *software* contable)
- Acceso a plataforma SRI
- Acceso a plataforma IESS
- Banca electrónica institucional
- Computador
- Escáner
- Sistema de gestión documental
- *Dashboard* financiero (*Power BI* o Excel avanzado)
- Respaldo en nube institucional

6. Definiciones

Conciliación bancaria: Proceso de verificación entre registros contables y movimientos bancarios.

Control interno: Conjunto de políticas y procedimientos destinados a proteger activos y garantizar confiabilidad financiera.

Costo operativo: Gastos asociados directamente a la ejecución de actividades administrativas y productivas.

Estados financieros: Informes contables que reflejan la situación económica y patrimonial de la empresa.

Flujo de caja: Movimiento real de ingresos y egresos que determina la liquidez institucional.

NIIF: Normas Internacionales de Información Financiera que regulan el registro contable.

Presupuesto: Plan financiero que proyecta ingresos y gastos para un período determinado y orienta la toma de decisiones estratégicas.

Provisión contable: Registro anticipado de obligaciones probables que impactan financieramente a la empresa.

Rentabilidad: Capacidad institucional de generar utilidades respecto a ingresos y costos.

Rol de pagos: Documento que formaliza remuneraciones, beneficios y aportes laborales.

7. Políticas

- La gestión administrativa y financiera se ejecutará en estricto cumplimiento de la normativa tributaria, laboral y societaria vigente en el Ecuador, garantizando presentación oportuna de declaraciones, pagos y reportes obligatorios.
- Toda operación económica deberá registrarse en el sistema contable institucional de forma completa, veraz y dentro de los plazos establecidos. No se permitirán registros retroactivos sin justificación documentada.
- La firma aplicará principios de control interno, incluyendo segregación de funciones, autorizaciones formales y conciliaciones periódicas, para prevenir errores, fraudes o inconsistencias financieras.
- El presupuesto anual deberá ser elaborado, aprobado por Dirección General y monitoreado periódicamente. Cualquier desviación significativa deberá analizarse y documentarse.
- La liquidez institucional será monitoreada mensualmente, asegurando disponibilidad suficiente para cumplir obligaciones operativas, laborales y tributarias. Todo egreso deberá contar con autorización previa de Dirección General y respaldo documental correspondiente.
- La documentación financiera deberá conservarse en formato digital y, cuando aplique, físico, conforme a los plazos legales y políticas internas de archivo.

- La información contable, salarial y financiera tendrá carácter reservado y solo podrá ser accesible a personal autorizado.
- La Contadora deberá presentar reportes financieros periódicos que permitan analizar rentabilidad, costos operativos y sostenibilidad institucional.
- El proceso será revisado periódicamente para optimizar eficiencia administrativa, reducir costos y fortalecer el control financiero institucional.

8. Indicadores

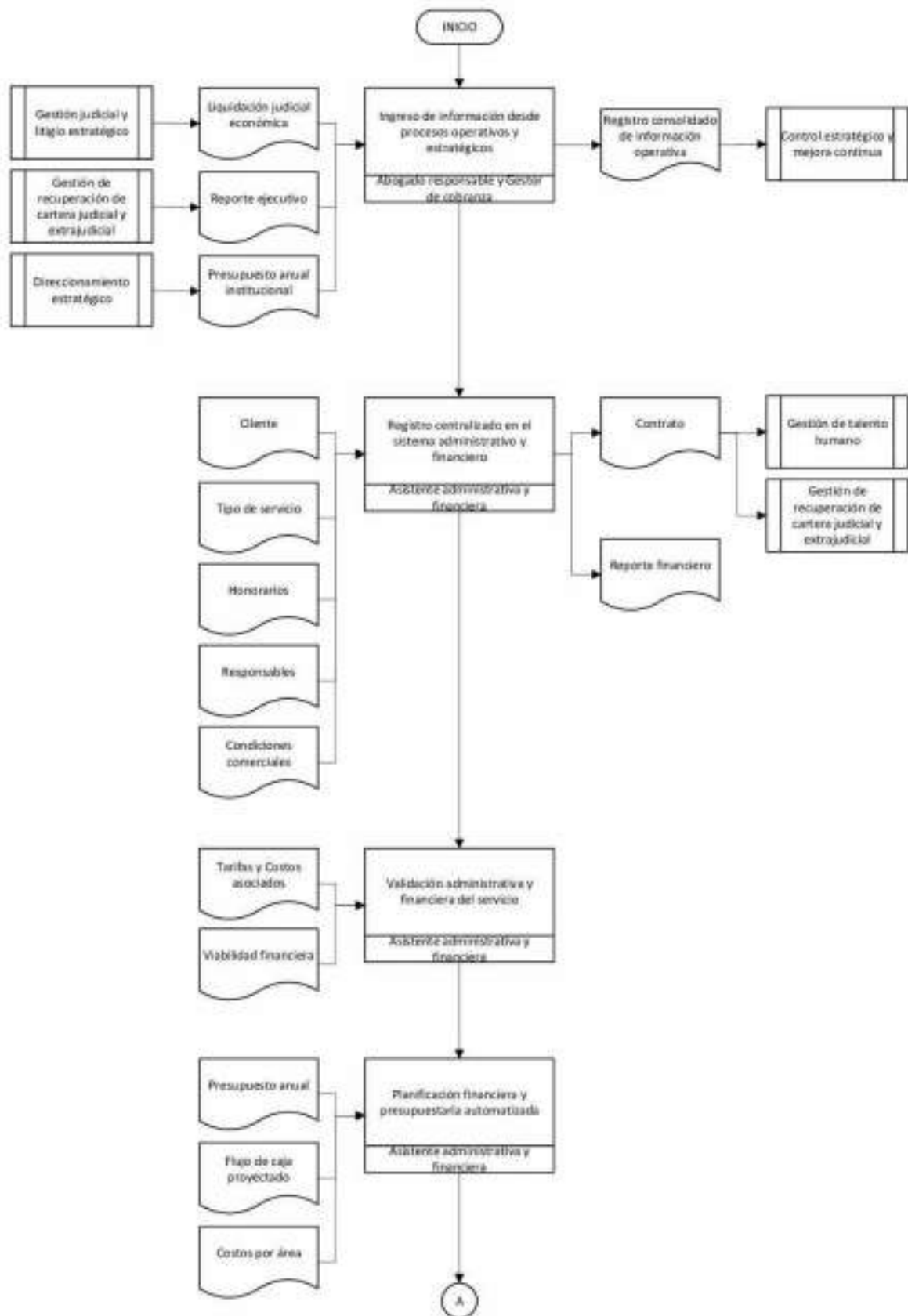
Código	PH-GAF-01-IND-01					
Nombre	Rentabilidad por Cliente					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Mide el margen de utilidad generado por cada cliente, permitiendo evaluar la viabilidad estratégica y sostenibilidad económica de la cartera administrada.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
$\frac{((\text{Ingresos por Honorarios} - \text{Costos Operativos del Cliente}) / \text{Ingresos por Honorarios}) \times 100}{}$	Trimestral	Positivo	15%	30%	Contadora	Dirección general

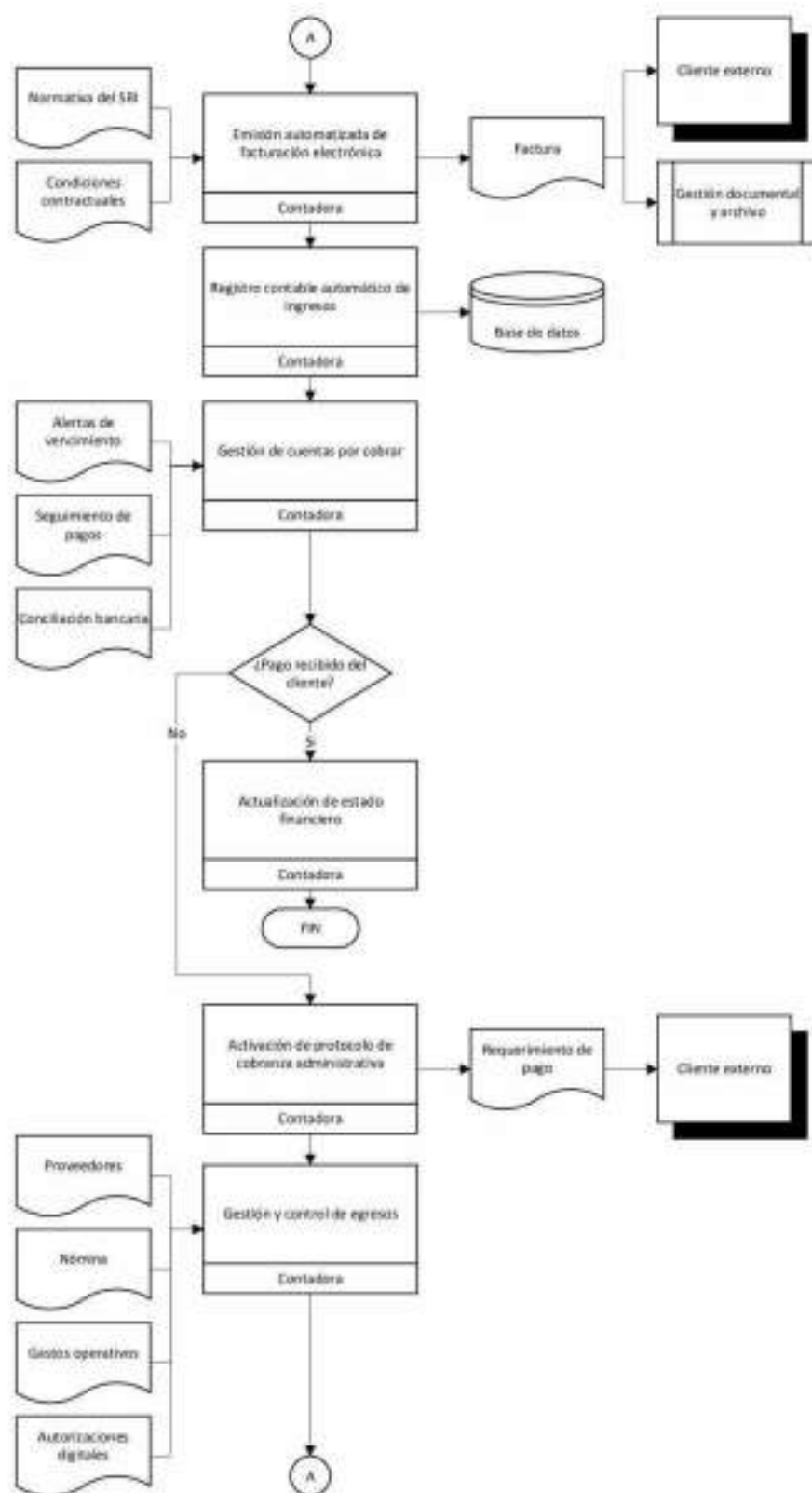
Código	PH-GAF-01-IND-02					
Nombre	Flujo de caja operativo					
Tipo de medida	Eficiencia					
Tipo de relación	Valor absoluto					
Descripción	Mide la liquidez generada por las actividades operativas de la firma en un período determinado, permitiendo evaluar la capacidad institucional para cumplir con obligaciones financieras, laborales y tributarias sin recurrir a financiamiento externo.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
$(\text{Cobros efectivos del período} - \text{Pagos operativos del período})$	Mensual	Positivo	Flujo negativo < 0	$\geq 15\%$ crecimiento mensual	Contadora	Dirección General

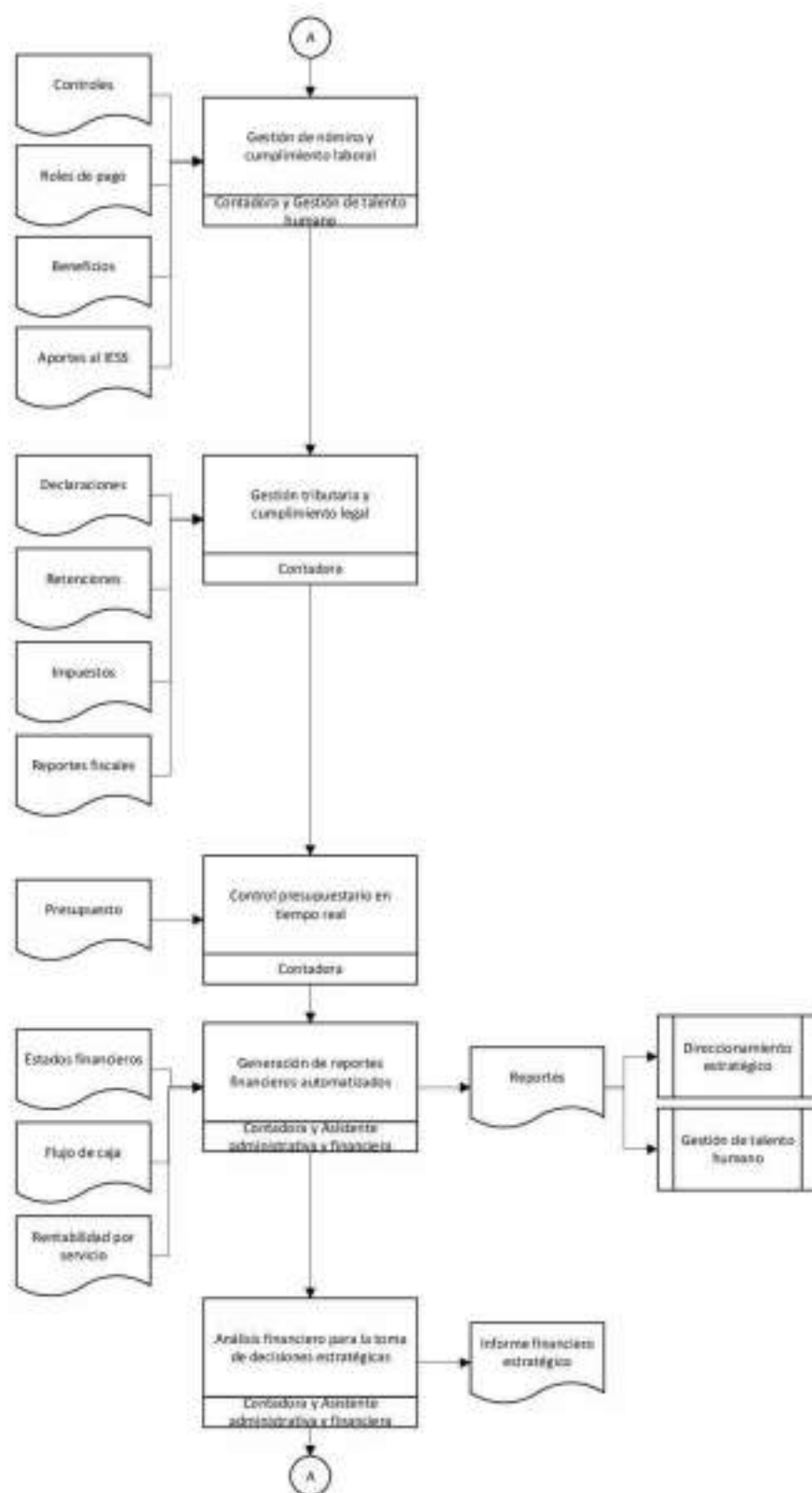
9. Información documentada

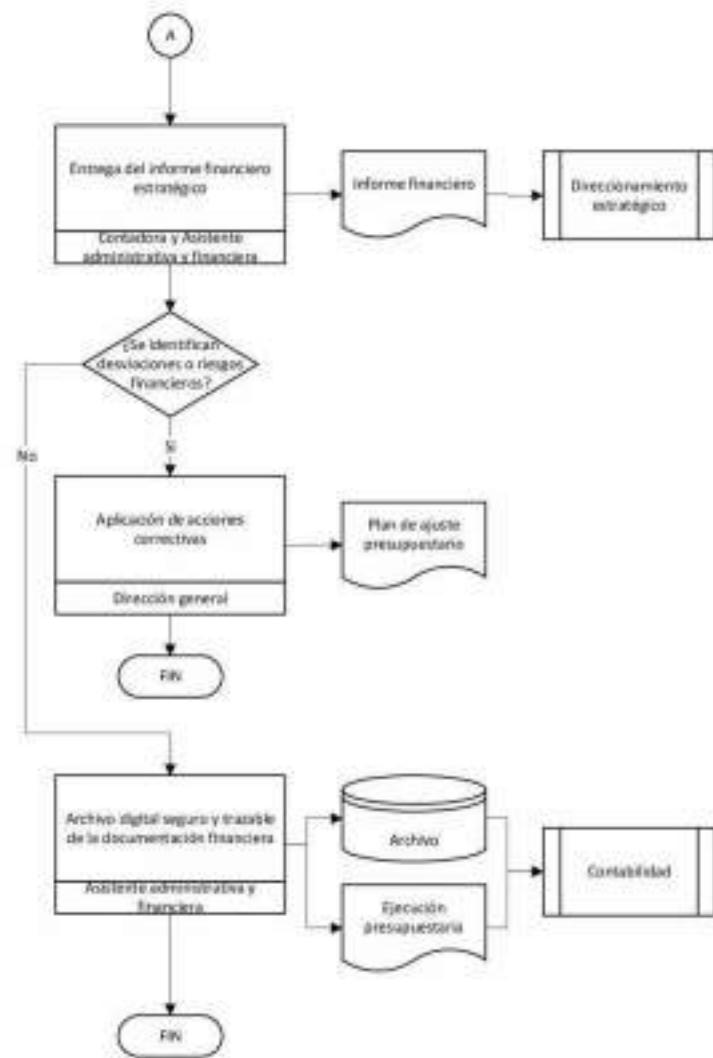
Código	Origen	Nombre	Soporte	Conservación	Disposición
PH-GAF-01-DOC-01	Interno	Manual del Proceso de Gestión Administrativa y Financiera	Digital	Permanente	Archivo empresarial
PH-GAF-01-DOC-02	Interno	Procedimiento de Registro Contable y Conciliación	Digital	5 años	Control versiones
PH-GAF-01-DOC-03	Interno	Política Presupuestaria Institucional	Digital	Permanente	Actualización controlada
PH-GAF-01-DOC-04	Interno	Política de Control Interno y Autorización de Pagos	Digital	5 años	Respaldo
PH-GAF-01-REG-01	Interno	Registro contable en sistema (Libro diario y mayor)	Digital	7 años (mínimo legal)	Histórico
PH-GAF-01-REG-02	Interno	Declaraciones tributarias (IVA, Renta, Retenciones)	Digital	Según normativa tributaria (mínimo 7 años)	Archivo legal
PH-GAF-01-REG-03	Interno	Conciliaciones bancarias	Digital	5 años	Respaldo
PH-GAF-01-REG-04	Interno	Estados financieros mensuales	Digital	Permanente	Archivo empresarial
PH-GAF-01-REG-05	Interno	Roles de pago y aportes IESS	Digital / Físico	Según normativa tributaria (mínimo 7 años)	Archivo
PH-GAF-01-REG-06	Interno	Presupuesto anual aprobado	Digital	5 años	Histórico
PH-GAF-01-REG-07	Interno	Presupuesto anual aprobado	Digital	5 años	Control estratégico

10. Diagrama de flujo









11. Control de cambios

¿Qué se agregó?	¿Qué se eliminó?	¿Qué se modificó?
En el modelo <i>TO BE</i> se incorporaron elementos de planificación, control y análisis estratégico que no estaban formalmente estructurados en el estado actual: • Formalización del proceso mediante Manual codificado con definición clara de propósito, alcance, responsables y políticas. • Implementación de planificación presupuestaria anual vinculada al Plan Estratégico y al POA. • Definición de indicadores financieros estratégicos (flujo de caja operativo, margen neto, ejecución presupuestaria, rentabilidad por cliente, índice de recuperación vs. costo operativo). • Control de ejecución presupuestaria con límites y análisis de desviaciones. • Análisis de costos por proceso (judicial, extrajudicial, administrativo). • Proyección financiera basada en metas de recuperación de cartera. • Integración de reportes ejecutivos para Dirección General. • Procedimiento formal de aprobación de gastos y control de compras. • Evaluación periódica de contratos de proveedores. • Separación funcional entre administración y control financiero. • Digitalización sistemática de registros contables y administrativos. • Vinculación entre metas de recuperación y planificación financiera institucional. El <i>TO BE</i> transforma la gestión administrativa de operativa a estratégica.	En el modelo <i>TO BE</i> se eliminan prácticas propias del estado actual tales como: • Gestión financiera reactiva sin planificación presupuestaria estructurada. • Dependencia exclusiva del reporte contable sin análisis estratégico. • Falta de control técnico de costos por proceso. • Ausencia de proyecciones financieras formales. • Aprobaciones informales de gastos. • Falta de indicadores financieros vinculados a objetivos estratégicos. • Información financiera fragmentada o descentralizada. • Escasa trazabilidad en análisis de rentabilidad por cliente. Se elimina la administración meramente operativa sin enfoque de sostenibilidad.	Se mantienen funciones esenciales, pero con transformaciones relevantes: • La gestión contable continúa, pero ahora integrada a indicadores estratégicos. • El pago a proveedores se mantiene, pero ahora bajo evaluación de eficiencia contractual. • El control de ingresos continúa, pero vinculado a metas institucionales. • La elaboración de reportes financieros se mantiene, pero evolucionan hacia <i>dashboards</i> ejecutivos comparativos. • El control de gastos continúa, pero ahora sujeto a planificación y análisis de desviaciones. • La administración de recursos financieros se mantiene, pero ahora alineada a proyección y crecimiento organizacional.

Contabilidad

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: PH-CON-02	Contabilidad
Edición No. 1	Pág. De 1/9

1. Propósito

Registrar, clasificar y reportar adecuadamente las operaciones financieras de la firma conforme a normativa contable vigente.

2. Alcance

Aplica a todas las transacciones económicas y financieras realizadas por la firma, garantizando el cumplimiento de la normativa contable y tributaria vigente.

3. Responsable del proceso

Contadora

4. Requisitos

- Ley de Compañías
- Código de Comercio
- Código Tributario
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Reglamento para la Aplicación de la LRTI
- Resoluciones del SRI
- Código de Trabajo
- Ley Orgánica de Protección de Datos Personales

5. Recursos

- Contadora
- Dirección General

- Asistente Administrativa y Financiera
- Facturas emitidas y recibidas
- Comprobantes de retención
- Contratos laborales
- Roles de pago
- Estados de cuenta bancarios
- Comprobantes de egreso
- Declaraciones tributarias archivadas
- Documentación societaria
- Archivo físico contable
- Sistema contable institucional
- Acceso a plataforma del SRI
- Acceso a plataforma del IESS
- Banca electrónica empresarial
- Computador corporativo
- Escáner para digitalización
- Sistema de gestión documental
- Respaldo en nube institucional
- Herramientas de análisis financiero (Excel avanzado / *Power BI*)

6. Definiciones

Activo: Recurso económico controlado por la empresa del cual se espera obtener beneficios económicos futuros.

Conciliación bancaria: Proceso de verificación entre los registros contables internos y los movimientos registrados por la entidad financiera.

Control interno: Conjunto de políticas y procedimientos destinados a garantizar confiabilidad financiera, cumplimiento normativo y protección de activos.

Declaración tributaria: Obligación formal ante la administración tributaria mediante la cual se reportan y pagan impuestos.

Estado de resultados: Informe financiero que muestra ingresos, costos y gastos en un período determinado, reflejando utilidad o pérdida.

Libro diario: Registro cronológico de todas las transacciones económicas realizadas por la empresa.

NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera): Estándares internacionales que regulan el reconocimiento, medición y presentación de información financiera.

Pasivo: Obligación presente de la empresa derivada de eventos pasados, cuyo cumplimiento implicará la salida de recursos económicos.

Patrimonio: Diferencia entre activos y pasivos; representa el valor residual de la empresa.

Provisión contable: Reconocimiento anticipado de una obligación probable que afectará financieramente a la empresa.

7. Políticas

- La Contabilidad deberá garantizar la presentación y pago oportuno de todas las obligaciones tributarias, conforme al calendario fiscal vigente y a la normativa del SRI.
- Toda transacción económica deberá registrarse en el sistema contable institucional de manera veraz, completa y dentro del período contable correspondiente. No se permitirán registros extemporáneos sin respaldo documental.
- La información financiera deberá elaborarse conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF para PYMES, si aplica), asegurando consistencia y transparencia.
- Se deberán realizar conciliaciones bancarias mensuales obligatorias para garantizar correspondencia entre registros internos y movimientos financieros reales.
- La documentación contable y tributaria deberá conservarse en formato digital y/o físico durante los plazos establecidos por la normativa legal vigente (mínimo 7 años).
- Las funciones de autorización, registro y control deberán mantenerse diferenciadas para fortalecer el sistema de control interno y prevenir riesgos financieros.
- La información contable, tributaria y salarial tendrá carácter reservado y solo podrá ser accesible al personal autorizado.

- La Contabilidad deberá registrar provisiones adecuadas para obligaciones laborales, tributarias o contingencias identificadas, garantizando prudencia financiera.
- Se deberán presentar reportes financieros periódicos a Dirección General para análisis estratégico y toma de decisiones.
- El proceso contable será evaluado periódicamente con base en indicadores de cumplimiento y control interno, implementando acciones correctivas cuando sea necesario.

8. Indicadores

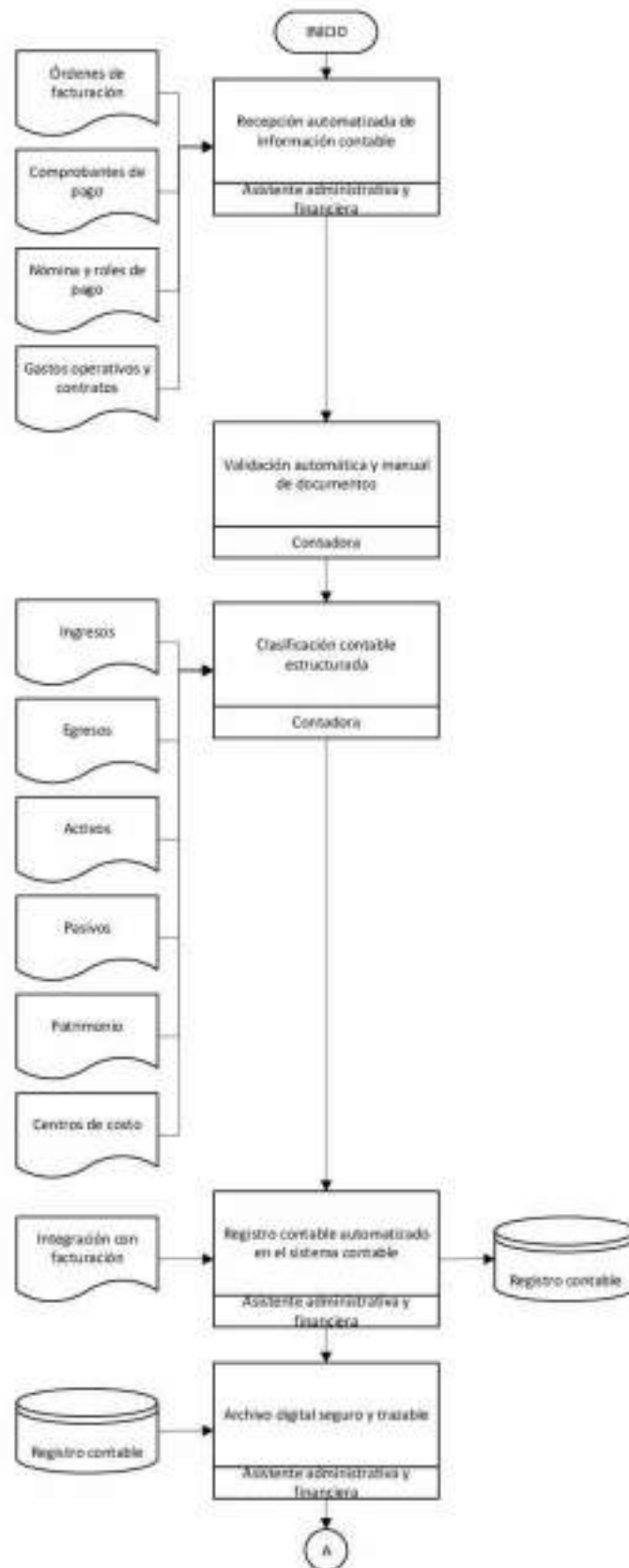
Código	PH-CON-02-IND-01					
Nombre	Cumplimiento de obligaciones tributarias					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Mide el nivel de cumplimiento oportuno de declaraciones y pagos tributarios exigidos por la administración tributaria, reduciendo riesgos de sanciones, intereses y contingencias legales.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Declaraciones Y Pagos Presentados Dentro Del Plazo Legal / Total De Obligaciones Tributarias Del Período) × 100	Mensual	Positivo	95%	99%	Contadora	Dirección General

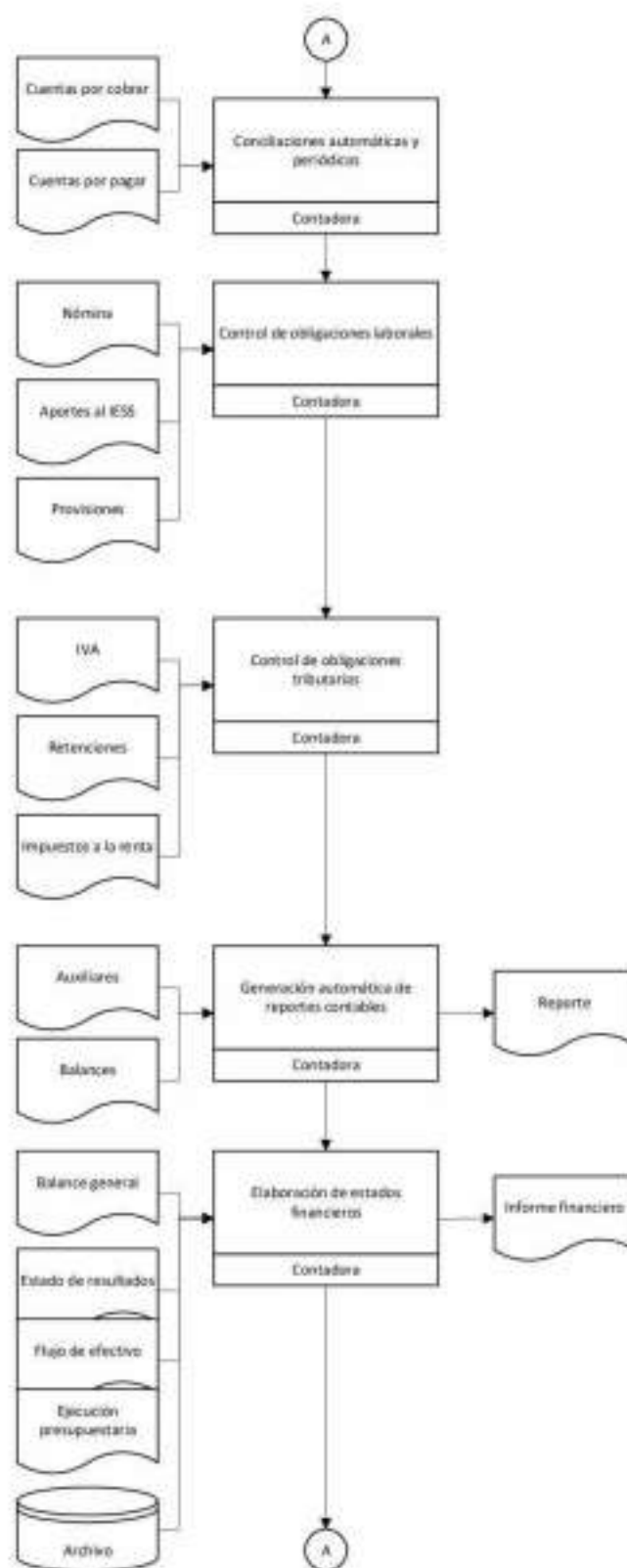
Código	PH-CON-02-IND-02					
Nombre	Nivel de conciliaciones oportunas					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Mide el cumplimiento oportuno de las conciliaciones bancarias programadas, garantizando consistencia entre registros contables y movimientos financieros reales.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Conciliaciones Realizadas Dentro Del Plazo Establecido / Total De Conciliaciones Programadas En El Período) × 100	Mensual	Positivo	90%	99%	Contadora	Dirección General

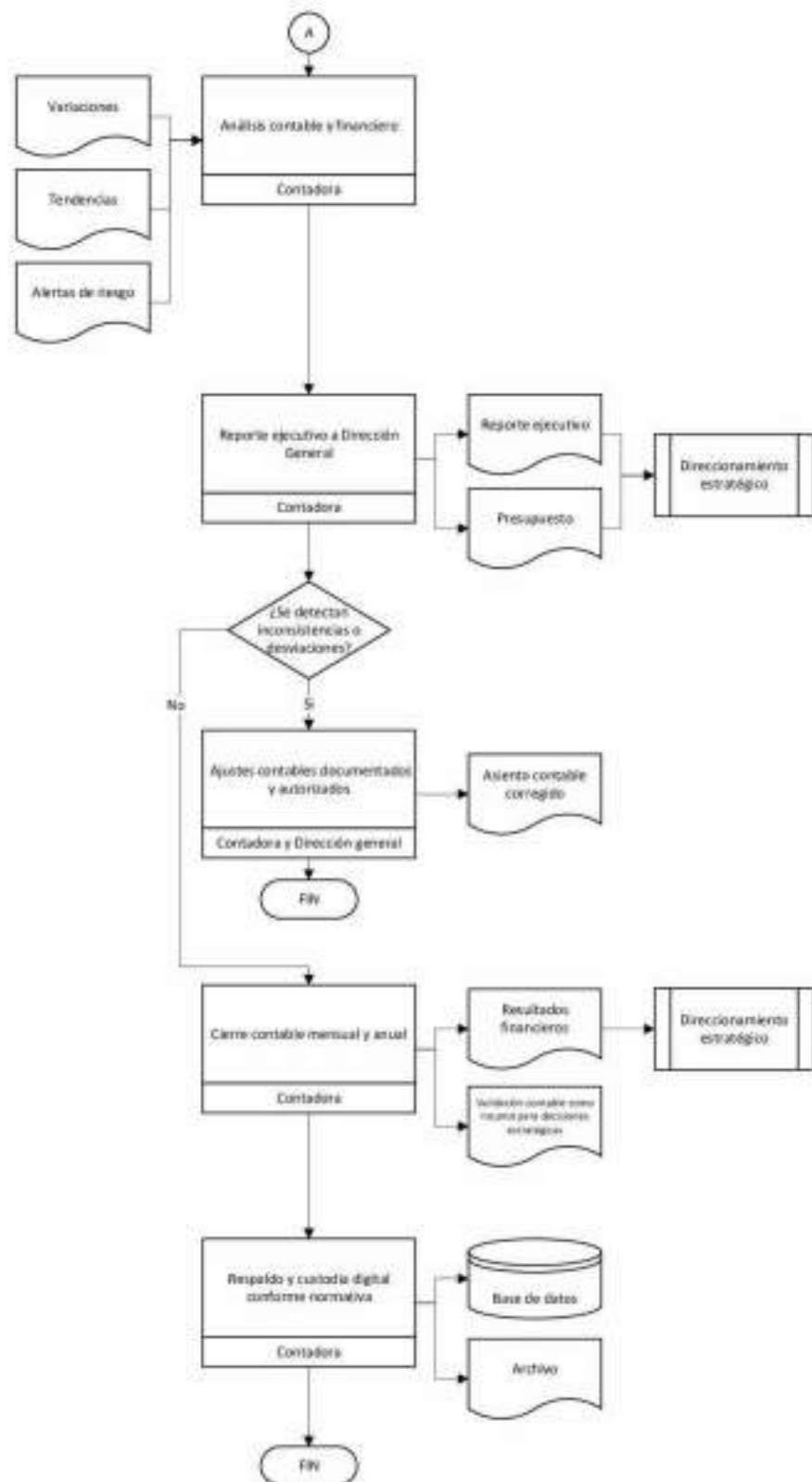
9. Información documentada

Código	Origen	Nombre	Soporte	Conservación	Disposición
PH-CON-02-DOC-01	Interno	Manual del Proceso de Contabilidad	Digital	Permanente	Archivo empresarial
PH-CON-02-DOC-02	Interno	Procedimiento de Registro Contable	Digital	5 años	Control versiones
PH-CON-02-DOC-03	Interno	Procedimiento de Conciliación Bancaria	Digital	5 años	Autorización controlada
PH-CON-02-DOC-04	Interno	Política Contable Institucional	Digital	Permanente	Archivo empresarial
PH-CON-02-REG-01	Interno	Libro diario y mayor (sistema contable)	Digital	Mínimo 7 años (legal)	Histórico
PH-CON-02-REG-02	Externo	Declaraciones tributarias (IVA, Renta, Retenciones)	Digital	Mínimo 7 años	Archivo legal
PH-CON-02-REG-03	Interno	Conciliaciones bancarias mensuales	Digital	5 años	Respaldo
PH-CON-02-REG-04	Interno	Estados financieros mensuales y anuales	Digital	Permanente	Archivo empresarial
PH-CON-02-REG-05	Interno	Roles de pago y aportes al IESS	Digital / Físico	Mínimo 7 años	Archivo laboral
PH-CON-02-REG-06	Interno	Roles de pago y aportes al IESS	Digital	5 años	Control estratégico

10. Diagrama de flujo







11. Control de cambios

¿Qué se agregó?	¿Qué se eliminó?	¿Qué se modificó?
En el modelo <i>TO BE</i> se incorporaron elementos estructurales y de control que no existían formalmente en el <i>AS IS</i>: • Formalización del proceso mediante Manual codificado, con definición clara de propósito, alcance y responsables. • Integración del proceso con el Plan Estratégico y el POA institucional. • Implementación de indicadores financieros (margen neto, flujo de caja operativo, ejecución presupuestaria, rentabilidad por cliente). • Control presupuestario anual y seguimiento periódico. • Análisis de costos por proceso y por unidad de negocio. • Proyección financiera basada en metas estratégicas. • Procedimiento formal de aprobación de gastos y control de proveedores. • Control documental estructurado con políticas de conservación. • Evaluación periódica de contratos de servicios externos. • Vinculación entre recuperación de cartera y planificación financiera. • Separación clara de funciones administrativas y financieras. • Registro digital sistematizado de ingresos y egresos. El <i>TO BE</i> fortalece el control interno y la sostenibilidad financiera institucional.	En el modelo <i>TO BE</i> se descartan prácticas propias del <i>AS IS</i>, tales como: • Gestión financiera reactiva sin planificación presupuestaria formal. • Falta de control estructurado de costos por proceso. • Ausencia de análisis de rentabilidad por cliente o por servicio. • Dependencia exclusiva de reportes contables sin análisis estratégico. • Aprobación informal de gastos. • Falta de proyección financiera anual. • Información financiera fragmentada. Se elimina la administración meramente operativa sin enfoque estratégico.	Se mantienen funciones administrativas y financieras esenciales, pero con cambios sustanciales: • La gestión contable continúa, pero ahora integrada a indicadores estratégicos. • El pago a proveedores se mantiene, pero ahora bajo evaluación periódica y análisis de optimización contractual. • La gestión de ingresos se conserva, pero ahora vinculada a metas de recuperación. • La elaboración de reportes financieros se mantiene, pero ahora convertida en reportes ejecutivos estratégicos. • El control de gastos continúa, pero ahora sujeto a planificación presupuestaria y análisis de desviaciones. • La administración de recursos humanos administrativos se mantiene, pero ahora con enfoque en eficiencia organizacional.

Gestión de talento humano

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: PH-GTH-03	Gestión de talento humano
Edición No. 1	Pág. De 1/9

1. Propósito

Desarrollar y administrar el capital humano de la firma mediante procesos de selección, evaluación, capacitación y desempeño alineados a los objetivos estratégicos.

2. Alcance

Aplica a todo el personal de la firma, independientemente de su modalidad contractual, incluyendo procesos de selección, evaluación, capacitación y desarrollo organizacional.

3. Responsable del proceso

Dirección General

4. Requisitos

- Código del Trabajo
- Normativa del Ministerio del Trabajo
- Normativa sobre jornadas, descansos y horas extraordinarias
- Ley de Seguridad Social
- Ley Orgánica de Protección de Datos
- Normativa de Riesgos del Trabajo

5. Recursos

- Dirección General
- Contadora
- Asistente administrativa
- Jefes de área

- Capacitadores especializados
- Contratos laborales
- Actas de finiquito
- Manual de funciones
- Descriptivos de cargo
- Plan anual de capacitación
- Evaluaciones de desempeño
- Registro de asistencia
- Expedientes laborales físicos
- Sistema contable
- Plataforma IESS
- Plataforma Ministerio del Trabajo
- Sistema de control de asistencia
- Archivo digital institucional
- Correo corporativo
- Herramientas de capacitación virtual

6. Definiciones

Beneficios sociales: Derechos laborales adicionales al salario, como décimos, vacaciones, fondos de reserva y aportes al IESS.

Capacitación: Proceso de formación orientado a fortalecer competencias técnicas, jurídicas y administrativas del personal.

Clima organizacional: Percepción que tienen los colaboradores sobre el ambiente laboral y las condiciones de trabajo.

Código de ética: Conjunto de principios y normas que regulan la conducta profesional dentro de la organización.

Contrato de trabajo: Acuerdo legal mediante el cual una persona se obliga a prestar servicios personales bajo relación de dependencia a cambio de una remuneración.

Evaluación de desempeño: Proceso sistemático de medición del rendimiento del trabajador en relación con sus funciones y objetivos asignados.

Finiquito: Documento que formaliza la liquidación de valores pendientes al terminar una relación laboral.

Perfil de cargo: Documento que define competencias, funciones, responsabilidades y requisitos de un puesto de trabajo.

Rotación de personal: Índice que mide el número de trabajadores que ingresan o salen de la organización en un período determinado.

Seguridad y salud ocupacional: Conjunto de medidas orientadas a prevenir riesgos laborales y proteger la integridad física y mental de los trabajadores.

7. Políticas

- La gestión del talento humano se ejecutará en estricto cumplimiento del Código del Trabajo, normativa del Ministerio del Trabajo y disposiciones del IESS, garantizando derechos laborales y obligaciones patronales.
- Toda vinculación laboral deberá formalizarse mediante contrato escrito debidamente registrado y respaldado documentalmente.
- La contratación de personal deberá basarse en perfiles de cargo previamente definidos, alineados con las necesidades estratégicas institucionales.
- Se realizará evaluación periódica del desempeño del personal, considerando cumplimiento de metas, calidad del trabajo y conducta profesional.
- La firma promoverá el fortalecimiento continuo de competencias técnicas, jurídicas y administrativas mediante un plan anual de capacitación.
- La Dirección General promoverá un ambiente laboral basado en respeto, profesionalismo y comunicación efectiva.
- Se mantendrá registro formal de asistencia y cumplimiento de jornada laboral conforme a la normativa vigente.
- Las faltas laborales serán tratadas conforme al marco legal aplicable y políticas internas, garantizando debido proceso y proporcionalidad.
- El proceso de Gestión de Talento Humano será evaluado periódicamente a través de indicadores de rotación, capacitación y desempeño, implementando acciones correctivas cuando sea necesario.

8. Indicadores

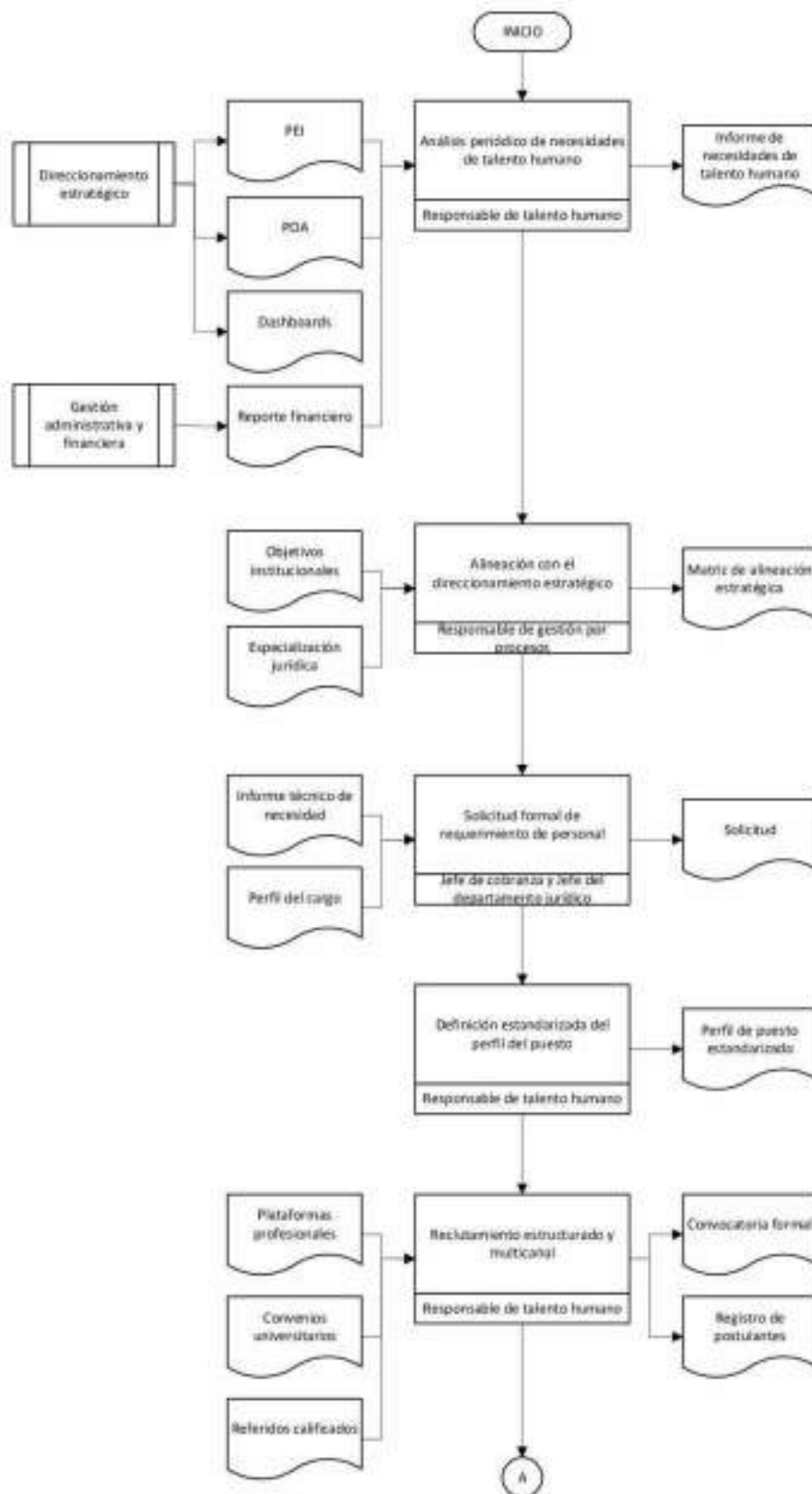
Código	PH-GTH-03-IND-01					
Nombre	Índice de rotación de personal					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Mide el porcentaje de colaboradores que han salido de la organización en un período determinado, permitiendo evaluar estabilidad del talento humano y riesgo de pérdida de conocimiento institucional.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Número De Salidas En El Período / Promedio Total De Empleados En El Período) × 100	Anual	Negativo	5% (óptimo)	15% (aceptable)	Contadora	Dirección General

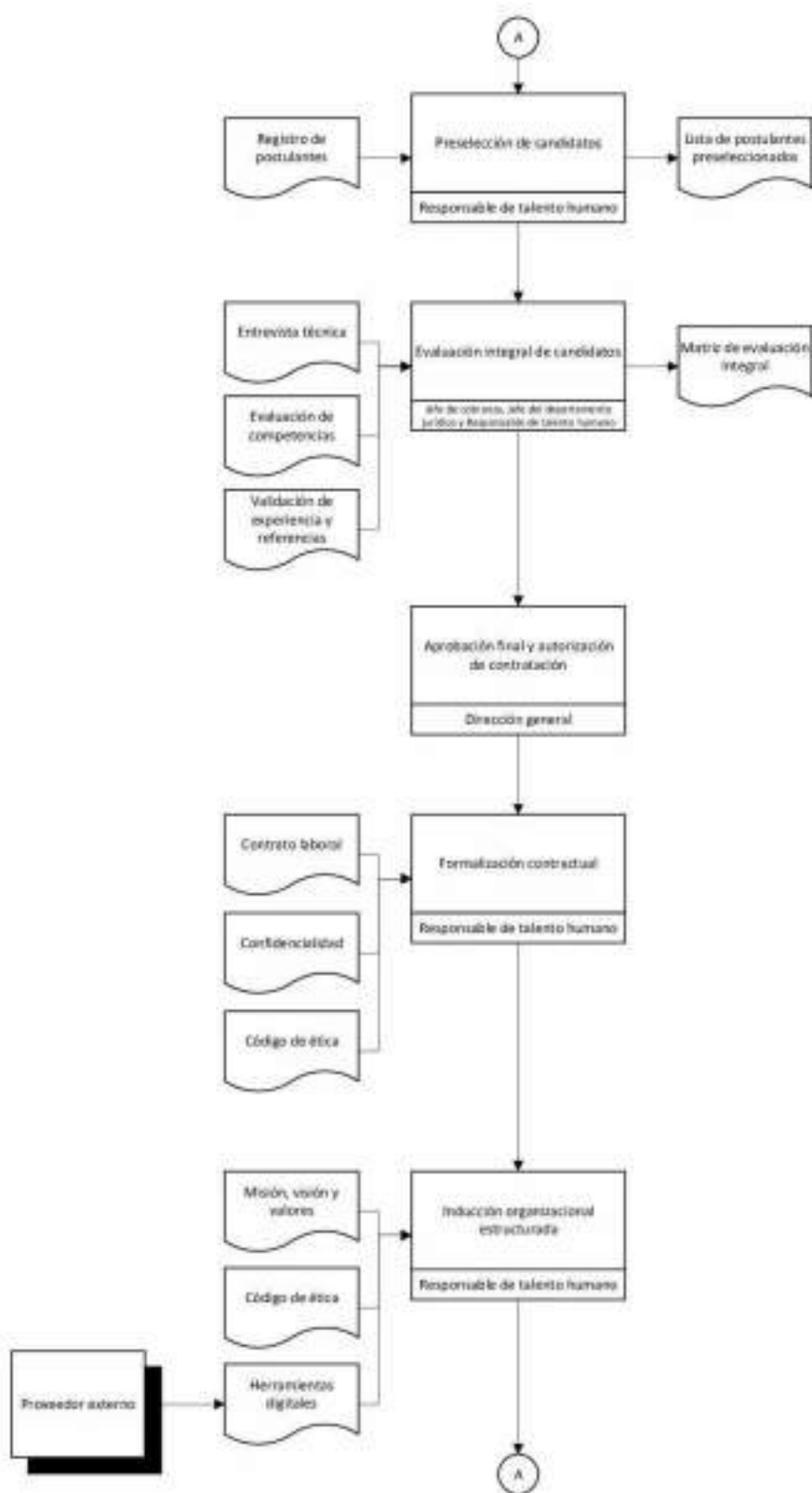
Código	PH-GTH-03-IND-02					
Nombre	Cumplimiento de capacitaciones programadas					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Mide el nivel de ejecución del plan anual o semestral de capacitación, garantizando fortalecimiento de competencias técnicas, jurídicas y administrativas.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Capacitaciones Ejecutadas / Capacitaciones Planificadas) × 100	Semestral	Positivo	70%	90%	Contadora	Dirección General

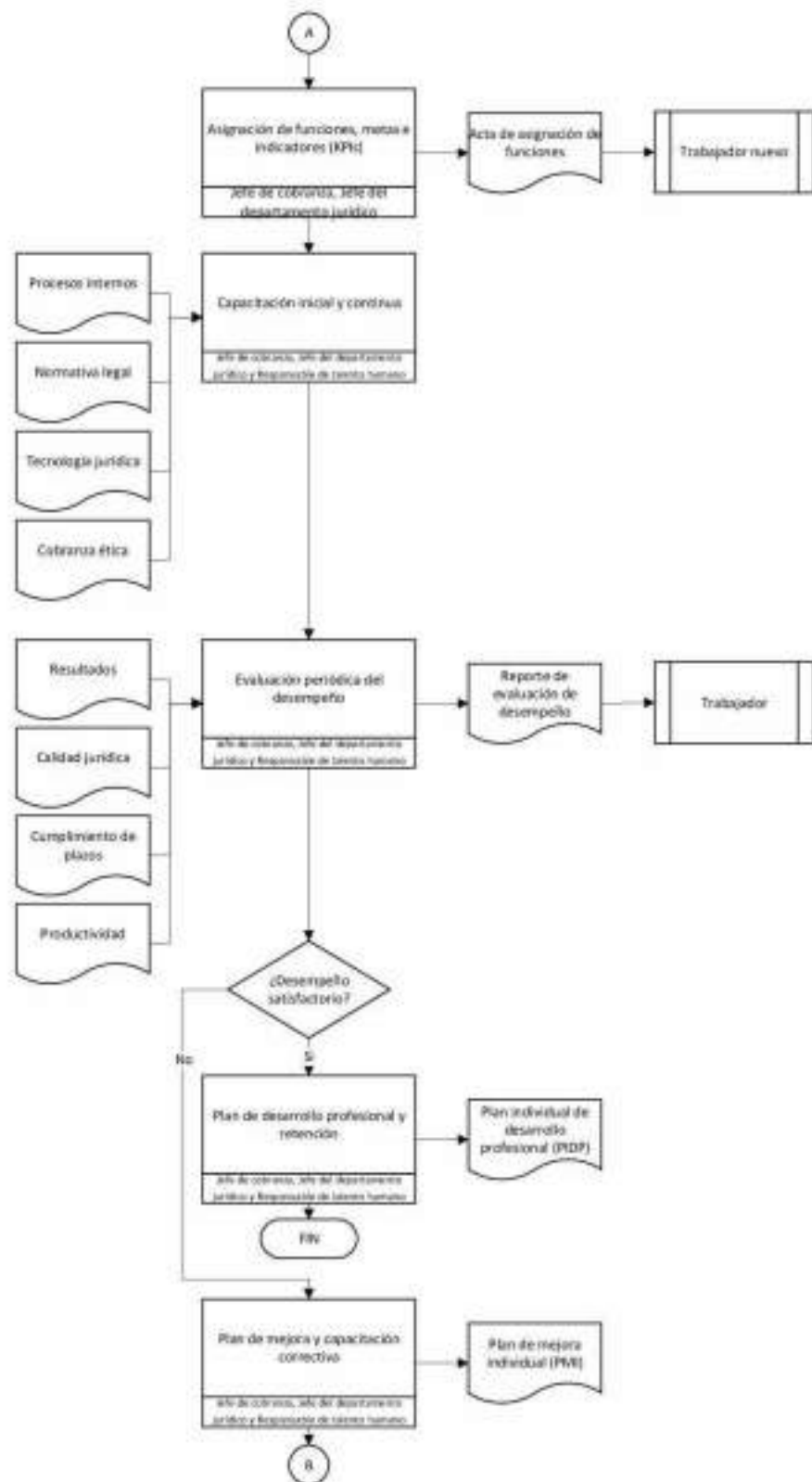
9. Información documentada

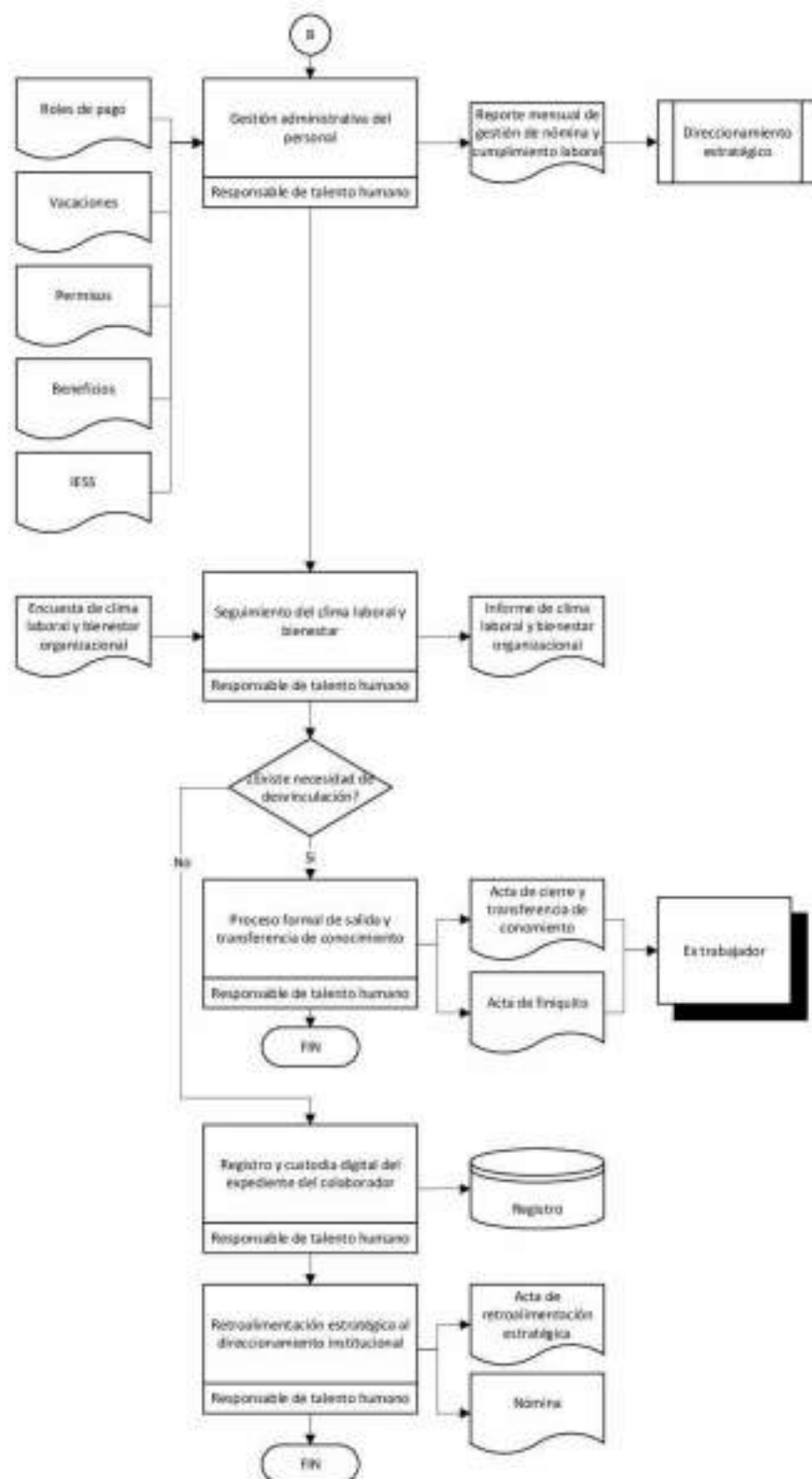
Código	Origen	Nombre	Soporte	Conservación	Disposición
PH-GTH-03-DOC-01	Interno	Manual del Proceso de Gestión de Talento Humano	Digital	Permanente	Archivo empresarial
PH-GTH-03-DOC-02	Interno	Procedimiento de Selección y Contratación	Digital	5 años	Control versiones
PH-GTH-03-DOC-03	Interno	Procedimiento de Evaluación de Desempeño	Digital	5 años	Actualización controlada
PH-GTH-03-DOC-04	Interno	Plan Anual de Capacitación	Digital	5 años	Histórico
PH-GTH-03-DOC-05	Interno	Política de Talento Humano	Digital	Permanente	Archivo empresarial
PH-GTH-03-REG-01	Interno	Expedientes laborales del personal	Digital / Físico	Mínimo 7 años (legal)	Archivo laboral
PH-GTH-03-REG-02	Interno	Contratos laborales registrados	Digital / Físico	Mínimo 7 años	Archivo laboral
PH-GTH-03-REG-03	Interno	Evaluaciones de desempeño aplicadas	Digital	5 años	Respaldo
PH-GTH-03-REG-04	Interno	Registro de capacitaciones ejecutadas	Digital	5 años	Histórico
PH-GTH-03-REG-05	Interno	Actas de finiquito y desvinculación	Digital / Físico	Mínimo 7 años	Archivo laboral
PH-GTH-03-REG-06	Interno	Reporte anual de rotación de personal	Digital	5 años	Control estratégico

10. Diagrama de flujo









11. Control de cambios

¿Qué se agregó?	¿Qué se eliminó?	¿Qué se modificó?
En el modelo <i>TO BE</i> se incorporaron elementos estratégicos y estructurales que no existían formalmente en el <i>AS IS</i>: • Formalización del proceso mediante Manual codificado con propósito, alcance y responsables definidos. • Implementación de perfiles de cargo estructurados por competencias. • Establecimiento de indicadores de desempeño individual (<i>KPIs</i> por área). • Sistema de evaluación periódica de desempeño. • Plan anual de capacitación alineado al Plan Estratégico. • Proceso formal de reclutamiento y selección basado en criterios técnicos. • Registro documentado de inducción y capacitación. • Política de evaluación y seguimiento del clima organizacional. • Vinculación del desempeño del talento humano con metas estratégicas. • Procedimiento formal para desvinculación y gestión disciplinaria. • Control de cumplimiento normativo laboral. • Registro sistematizado de expedientes digitales del personal. • Definición clara de funciones y responsabilidades para evitar duplicidad. El <i>TO BE</i> transforma la gestión del talento de administrativa a estratégica.	En el modelo <i>TO BE</i> se descartan prácticas del <i>AS IS</i> tales como: • Contratación basada únicamente en recomendación o criterio informal. • Ausencia de evaluación periódica del desempeño. • Falta de perfiles estructurados por competencias. • Capacitación no planificada ni documentada. • Superposición de funciones. • Falta de indicadores de productividad por colaborador. • Gestión reactiva de conflictos laborales. • Ausencia de planificación de necesidades de personal. Se elimina la gestión empírica y no estructurada del recurso humano.	Se mantienen elementos esenciales, pero con cambios significativos: • La contratación de personal continúa, pero ahora bajo procedimiento técnico y documentado. • El pago de remuneraciones se mantiene, pero ahora vinculado a control presupuestario. • La supervisión del personal continúa, pero ahora mediante indicadores medibles. • La capacitación se mantiene, pero ahora planificada y alineada a objetivos estratégicos. • La gestión disciplinaria se conserva, pero ahora formalizada y documentada. • La comunicación interna continúa, pero bajo estructura organizacional definida.

Gestión documental y archivo

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: PH-GDA-04	Gestión documental y archivo
Edición No. 1	Pág. De 1/8

1. Propósito

Garantizar la correcta organización, custodia y trazabilidad de la documentación física y digital de la firma.

2. Alcance

Aplica a toda la documentación física y digital generada o recibida por la firma, incluyendo expedientes judiciales, contratos, registros administrativos y documentación interna.

3. Responsable del proceso

Asistente de archivo

4. Requisitos

- Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (LOPD)
- Código de Comercio
- Ley de Compañías
- Código Orgánico General de Procesos
- Código Orgánico Integral Penal
- Normativa Tributaria
- Normativa Laboral
- Ley Notarial y Títulos Valores

5. Recursos

- Asistente de archivo
- Dirección General

- Jefe del Departamento Jurídico
- Jefe de Cobranza Judicial y Extrajudicial
- Contadora
- Expedientes físicos de clientes
- Carpetas clasificadoras
- Archivadores metálicos
- Etiquetas y códigos de identificación
- Formularios de control de ingreso y salida de documentos
- Manual de gestión documental
- Registros de archivo
- Computador institucional
- Escáner de alta resolución
- Sistema de almacenamiento en nube
- Control de acceso a archivos digitales
- Disco duro externo para respaldo
- Correo institucional
- Herramientas de digitalización PDF y firma electrónica

6. Definiciones

Archivo: Conjunto organizado de documentos físicos o digitales que respaldan la actividad institucional.

Ciclo de vida documental: Conjunto de etapas que atraviesa un documento desde su creación hasta su archivo definitivo o eliminación.

Clasificación documental: Sistema de organización de documentos según criterios definidos (cliente, proceso, área, fecha).

Confidencialidad documental: Principio que restringe el acceso a información sensible únicamente a personal autorizado.

Control de versiones: Mecanismo que permite identificar modificaciones realizadas a un documento y mantener registro histórico de cambios.

Custodia documental: Responsabilidad de resguardar documentos garantizando integridad, confidencialidad y disponibilidad.

Digitalización: Proceso de conversión de documentos físicos a formato electrónico para facilitar almacenamiento y acceso.

Expediente: Conjunto ordenado de documentos relacionados con un cliente, proceso judicial o gestión administrativa específica.

Respaldo digital (*Backup*): Copia de seguridad de documentos electrónicos para prevenir pérdida de información.

Trazabilidad documental: Capacidad de identificar el origen, ubicación, historial y estado de un documento dentro del sistema institucional.

7. Políticas

- Toda la documentación física y digital generada por la firma deberá ser archivada, clasificada y resguardada bajo criterios de seguridad, orden y confidencialidad.
- Los documentos deberán clasificarse conforme a un sistema uniforme de codificación por cliente, tipo de proceso y área funcional, garantizando trazabilidad.
- Todo documento crítico (contratos, demandas, resoluciones, acuerdos, estados financieros) deberá ser digitalizado y almacenado en el sistema institucional.
- El acceso a documentación sensible será restringido únicamente a personal autorizado según su nivel de responsabilidad.
- La gestión documental deberá cumplir con la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales, garantizando confidencialidad y seguridad de la información de clientes y colaboradores.
- Los documentos contables, laborales y contractuales deberán conservarse por el plazo mínimo legal (7 años o el que establezca la normativa aplicable).
- Se realizarán copias de seguridad periódicas de la información digital para prevenir pérdida, daño o acceso no autorizado.
- El sistema de archivo será evaluado periódicamente mediante indicadores de digitalización y trazabilidad, implementando mejoras cuando se detecten inconsistencias.

8. Indicadores

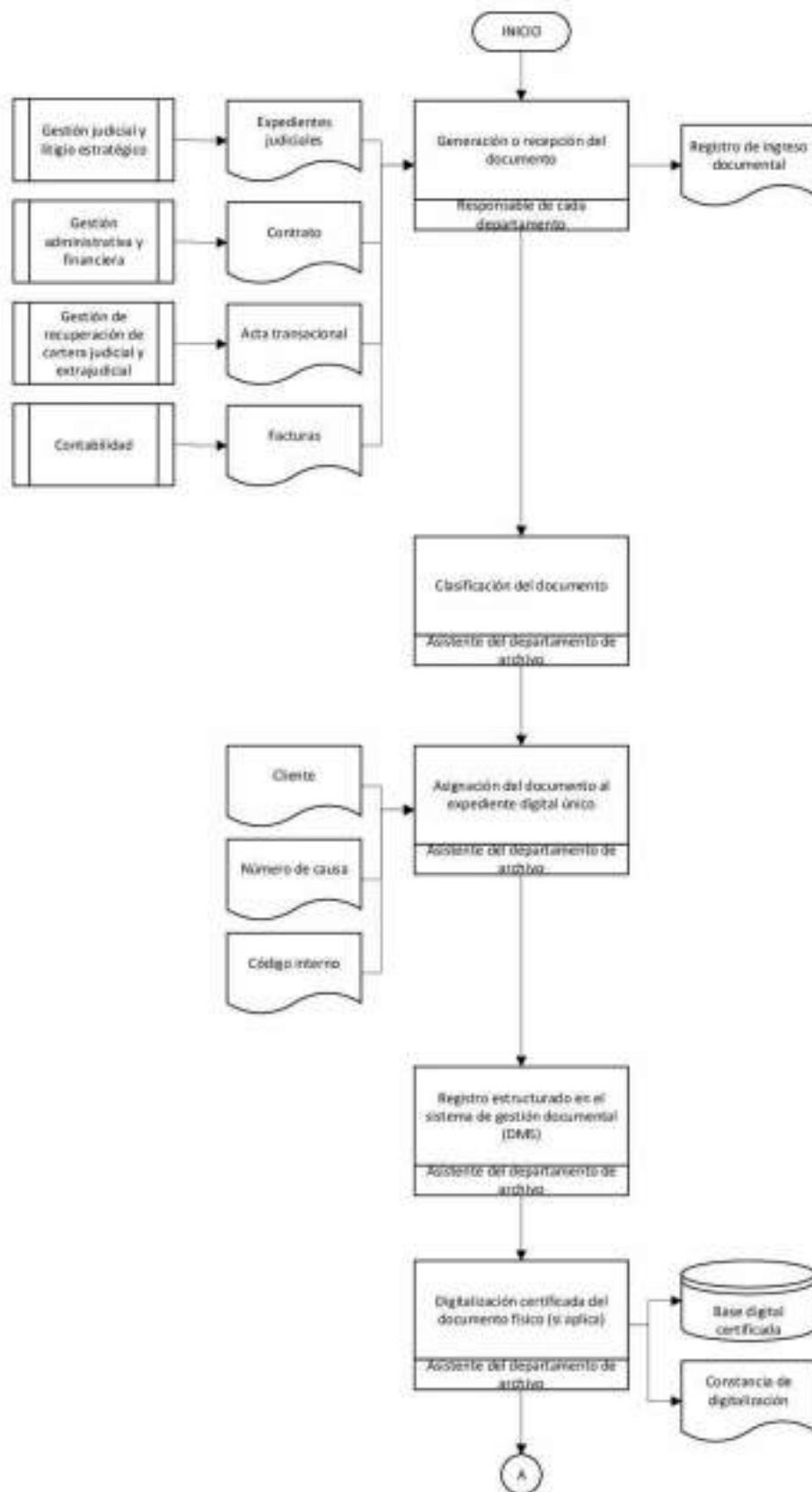
Código	PH-GDA-04-IND-01					
Nombre	Nivel de digitalización documental					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Mide el grado de digitalización de los documentos institucionales generados en el período, garantizando respaldo electrónico, accesibilidad y reducción de riesgo de pérdida física.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Documentos Digitalizados / Total De Documentos Generados En El Período) × 100	Trimestral	Positivo	80%	90%	Asistente de Archivo	Dirección General

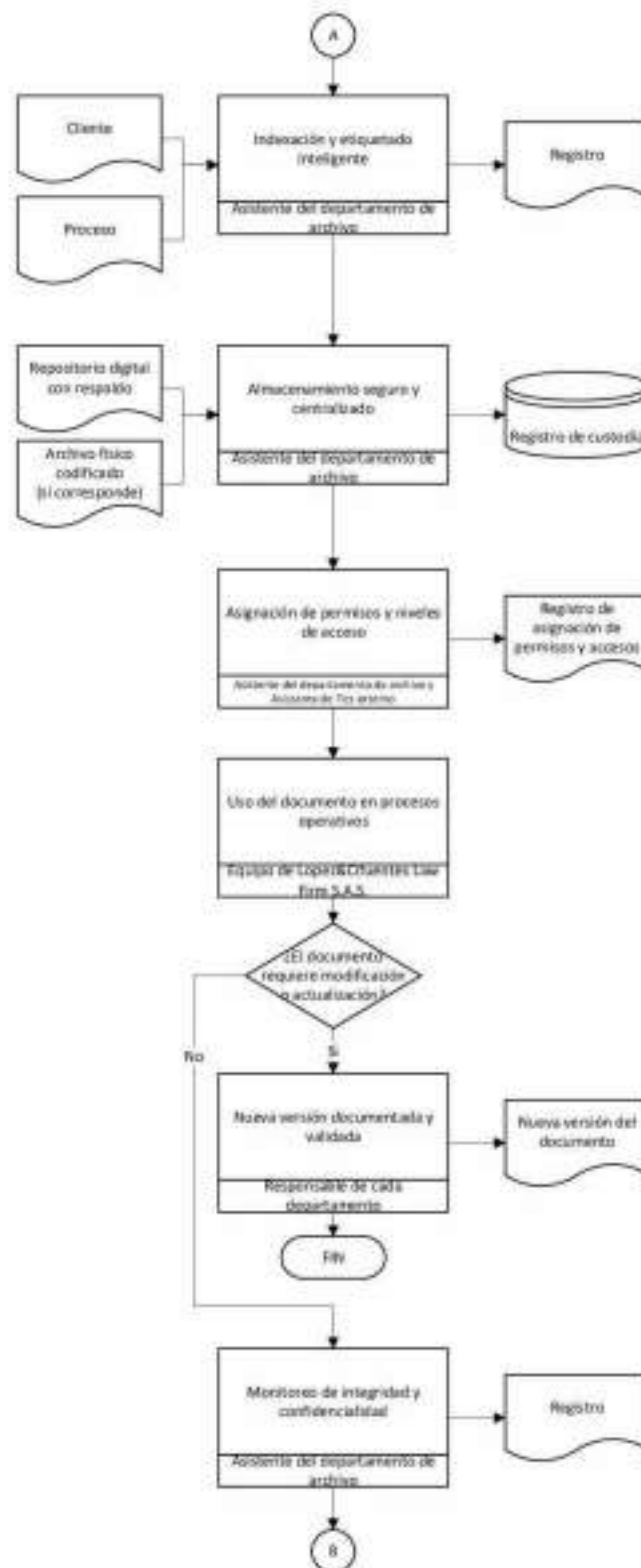
Código	PH-GDA-04-IND-02					
Nombre	Índice de trazabilidad documental					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Mide el porcentaje de documentos que cuentan con registro completo, ubicación identificable y control de acceso dentro del sistema de archivo institucional.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
(Documentos Con Registro Completo Y Verificable / Total De Documentos Auditados) × 100	Trimestral	Positivo	85%	95%	Asistente de Archivo	Dirección General

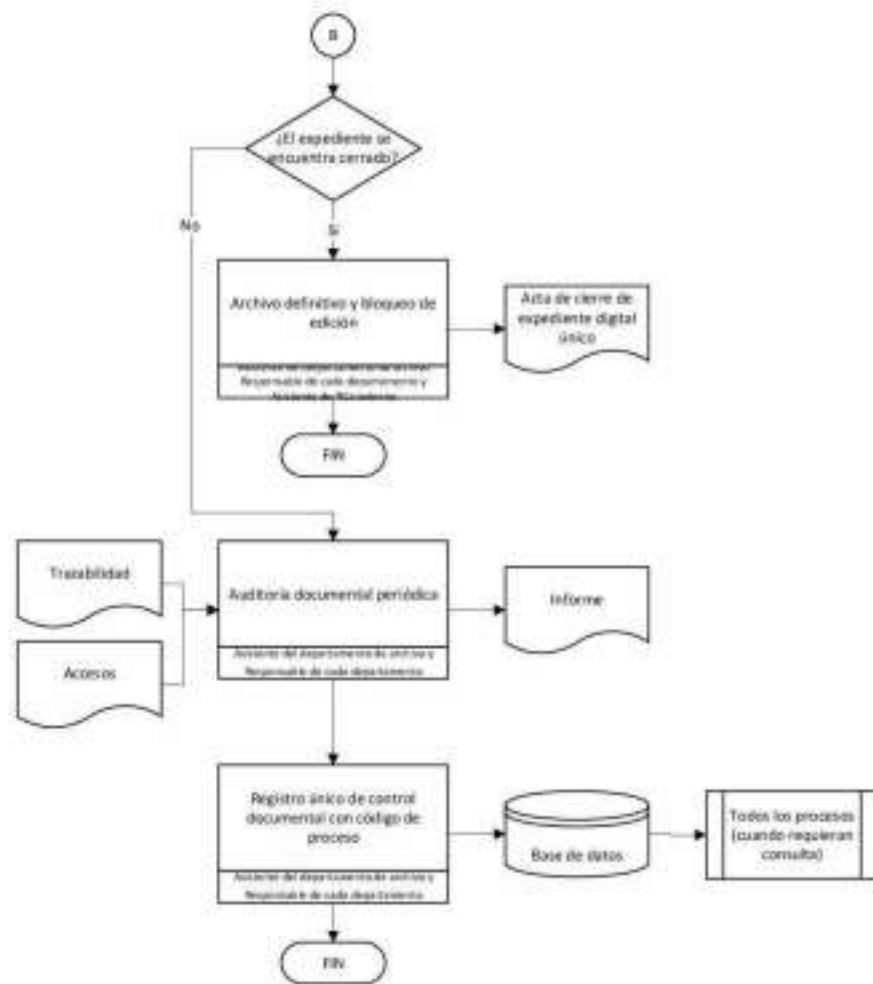
9. Información documentada

Código	Origen	Nombre	Soporte	Conservación	Disposición
PH-GDA-04-DOC-01	Interno	Manual del Proceso de Gestión Documental y Archivo	Digital	Permanente	Archivo empresarial
PH-GDA-04-DOC-02	Interno	Procedimiento de Clasificación y Codificación Documental	Digital	5 años	Control versiones
PH-GDA-04-DOC-03	Interno	Procedimiento de Digitalización y Respaldo	Digital	5 años	Actualización controlada
PH-GDA-04-DOC-04	Interno	Política de Custodia y Protección Documental	Digital	Permanente	Archivo empresarial
PH-GDA-04-REG-01	Interno	Registro de ingreso y salida de documentos	Digital / Físico	5 años	Archivo
PH-GDA-04-REG-02	Interno	Base digital de expedientes por cliente	Digital	Permanente	Archivo empresarial
PH-GDA-04-REG-03	Interno	Copias digitales de documentos críticos	Digital (nube institucional)	Permanente	Respaldo
PH-GDA-04-REG-04	Interno	Acta de auditoría documental trimestral	Digital	5 años	Control interno
PH-GDA-04-REG-05	Interno	Reporte de digitalización trimestral	Digital	5 años	Seguimiento de indicadores
PH-GDA-04-REG-06	Interno	Reporte de trazabilidad documental	Digital	5 años	Control estratégico

10. Diagrama de flujo







11. Control de cambios

¿Qué se agregó?	¿Qué se eliminó?	¿Qué se modificó?
En el modelo <i>TO BE</i> se incorporaron elementos técnicos y de control que no existían formalmente en el <i>AS IS</i>: • Formalización del proceso mediante Manual codificado con propósito, alcance y responsables definidos. • Implementación de una política institucional de gestión documental. • Clasificación estructurada de documentos por proceso, cliente y tipo (judicial, administrativo, financiero, estratégico). • Codificación estandarizada de documentos. • Definición de tiempos de conservación y disposición documental. • Implementación de archivo digital estructurado. • Control de versiones en documentos estratégicos y legales. • Registro de préstamos y consultas de expedientes físicos. • Respaldo digital periódico (<i>backups</i>) documentados. • Definición de niveles de acceso según perfil del usuario. • Vinculación del archivo documental con <i>CRM</i> y sistemas internos. • Protocolos de confidencialidad y protección de datos conforme normativa ecuatoriana. • Procedimiento formal para eliminación segura de documentos. El <i>TO BE</i> transforma el archivo en un sistema de control institucional y trazabilidad jurídica.	En el modelo <i>TO BE</i> se descartan prácticas del <i>AS IS</i> tales como: • Archivo físico sin clasificación estandarizada. • Documentación dispersa en carpetas personales. • Falta de control de versiones. • Ausencia de políticas claras de conservación. • Acceso no restringido a documentos sensibles. • Dependencia exclusiva de almacenamiento físico. • Riesgo de pérdida de información por falta de respaldo sistemático. • Eliminación informal de documentos sin registro. Se elimina la gestión documental empírica y vulnerable a errores o pérdida de información.	En el modelo <i>TO BE</i> se descartan prácticas del <i>AS IS</i> tales como: • Archivo físico sin clasificación estandarizada. • Documentación dispersa en carpetas personales. • Falta de control de versiones. • Ausencia de políticas claras de conservación. • Acceso no restringido a documentos sensibles. • Dependencia exclusiva de almacenamiento físico. • Riesgo de pérdida de información por falta de respaldo sistemático. • Eliminación informal de documentos sin registro. Se elimina la gestión documental empírica y vulnerable a errores o pérdida de información.

Soporte técnico y TICs

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO: PH-STT-05	Soporte técnico y Tics
Edición No. 1	Pág. De 1/9

1. Propósito

Asegurar la operatividad, seguridad y actualización de los sistemas tecnológicos que soportan la gestión jurídica y administrativa.

2. Alcance

Aplica a todos los sistemas tecnológicos, plataformas digitales, bases de datos y herramientas informáticas utilizadas por la firma, garantizando su funcionamiento, seguridad y actualización permanente.

3. Responsable del proceso

Proveedor externo de soporte tecnológico

4. Requisitos

- Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (LOPDP)
- Código Orgánico Integral Penal
- Código de Comercio
- Normativa contable
- Normativa Tributaria
- Ley de Comercio Electrónico
- Normativa Laboral

5. Recursos

- Proveedor externo de soporte tecnológico
- Dirección General

- Supervisor de cobranza
- Jefe el Departamento Jurídico
- Contadora
- Asistente Administrativa
- Equipos de cómputo institucionales
- Servidores o almacenamiento externo
- *Router* y dispositivos de red
- Cableado estructurado
- UPS (respaldo eléctrico básico)
- Manual técnico de sistemas
- Sistema *CRM* de cobranza
- Sistema contable
- Plataforma de almacenamiento en nube
- *Software* de gestión documental
- Antivirus corporativo
- *Firewall*
- Sistema de respaldo automático
- Herramientas de monitoreo
- Correo institucional
- *Software* de firma electrónica

6. Definiciones

Backup (Copia de seguridad): Respaldo digital de información almacenada en sistemas institucionales para prevenir pérdida de datos.

Control de accesos: Mecanismo que limita el uso de sistemas y documentos digitales según perfiles autorizados.

CRM (Customer Relationship Management): Sistema tecnológico utilizado para gestionar información de clientes, seguimiento de cobranza y control de interacciones.

Disponibilidad del sistema (Uptime): Porcentaje de tiempo en que los sistemas tecnológicos permanecen operativos y accesibles.

Encriptación: Proceso de codificación de datos para proteger información sensible frente a accesos indebidos.

Firewall: Sistema de seguridad que controla el tráfico de red y previene accesos externos no autorizados.

Incidencia tecnológica: Evento o falla que afecta el funcionamiento normal de un sistema, red o equipo informático.

Plan de contingencia tecnológica: Conjunto de acciones previstas para garantizar continuidad operativa ante fallas o incidentes tecnológicos.

Plataforma en la nube: Servicio de almacenamiento y gestión de datos en servidores externos accesibles mediante internet.

Seguridad informática: Conjunto de medidas destinadas a proteger sistemas, redes y datos frente a accesos no autorizados o ataques.

7. Políticas

- La firma garantizará la protección de los sistemas y datos institucionales mediante medidas de seguridad informática que prevengan accesos no autorizados, pérdida de información o alteraciones indebidas.
- El almacenamiento y tratamiento de información digital deberá cumplir con la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales, asegurando confidencialidad y restricción de acceso.
- El acceso a sistemas institucionales (*CRM*, contabilidad, archivo digital) será otorgado según perfil de usuario y nivel de responsabilidad. Las credenciales serán personales e intransferibles.
- Se deberán realizar copias de seguridad periódicas y automáticas de la información crítica, garantizando disponibilidad ante fallas o incidentes.
- Los sistemas tecnológicos deberán mantenerse operativos en niveles adecuados de disponibilidad, priorizando continuidad de la gestión judicial, administrativa y de cobranza.
- Toda falla tecnológica deberá registrarse formalmente y resolverse dentro de los tiempos establecidos en el acuerdo de soporte.

- Los equipos y sistemas deberán recibir mantenimiento periódico para prevenir interrupciones operativas.
- El personal deberá utilizar los sistemas institucionales exclusivamente para fines laborales, respetando normas de confidencialidad y seguridad.
- El desempeño del proveedor de soporte será evaluado periódicamente mediante indicadores de disponibilidad y tiempo de respuesta.
- El proceso será revisado periódicamente para actualizar herramientas, fortalecer seguridad informática y mejorar eficiencia operativa.

8. Indicadores

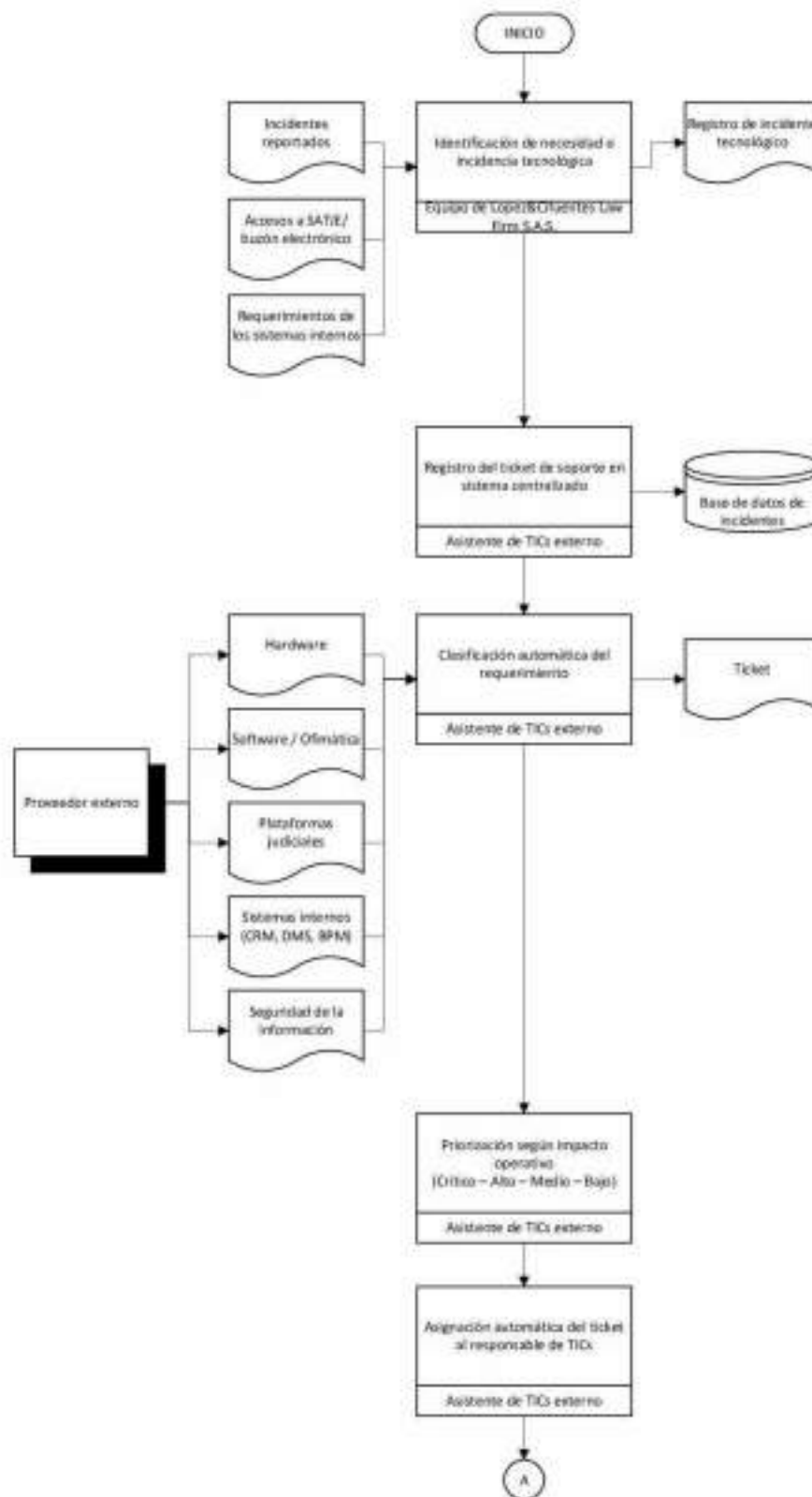
Código	PH-STT-05-IND-01					
Nombre	Disponibilidad del sistema (<i>Uptime</i>)					
Tipo de medida	Eficacia					
Tipo de relación	Porcentaje					
Descripción	Mide el porcentaje de tiempo en que los sistemas tecnológicos institucionales (<i>CRM</i> , sistema contable, almacenamiento en nube, etc.) permanecen operativos y disponibles para el desarrollo de las actividades institucionales.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
$\frac{\text{(Horas Del Sistema Disponible / Horas Totales Del Período)} \times 100}{100}$	Mensual	Positivo	95%	99%	Proveedor externo de soporte tecnológico	Dirección General

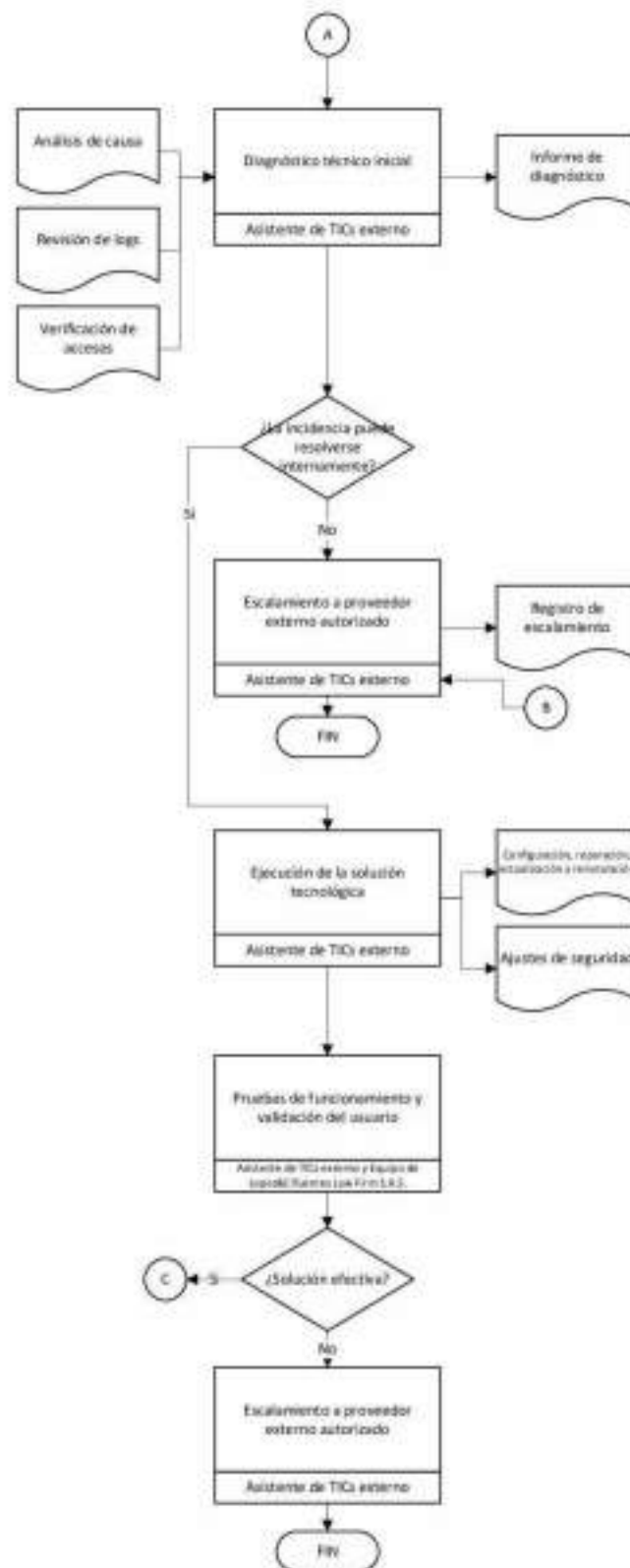
Código	PH-STT-05-IND-02					
Nombre	Tiempo promedio de resolución de incidencias					
Tipo de medida	Eficiencia					
Tipo de relación	Promedio horas					
Descripción	Mide el tiempo promedio requerido para resolver incidencias tecnológicas registradas durante el período, evaluando la capacidad de respuesta del soporte técnico.					
Fórmula	Frecuencia	Sentido / Relación	Límite inferior	Límite superior	Responsable de Medición	Responsable de Análisis
$\frac{\text{(Sumatoria Tiempo De Resolución De incidencias / Número Total De Incidencias)}}{100}$	Mensual	Negativo	< 24 horas (óptimo)	48 horas (crítico)	Proveedor externo de soporte tecnológico	Dirección General

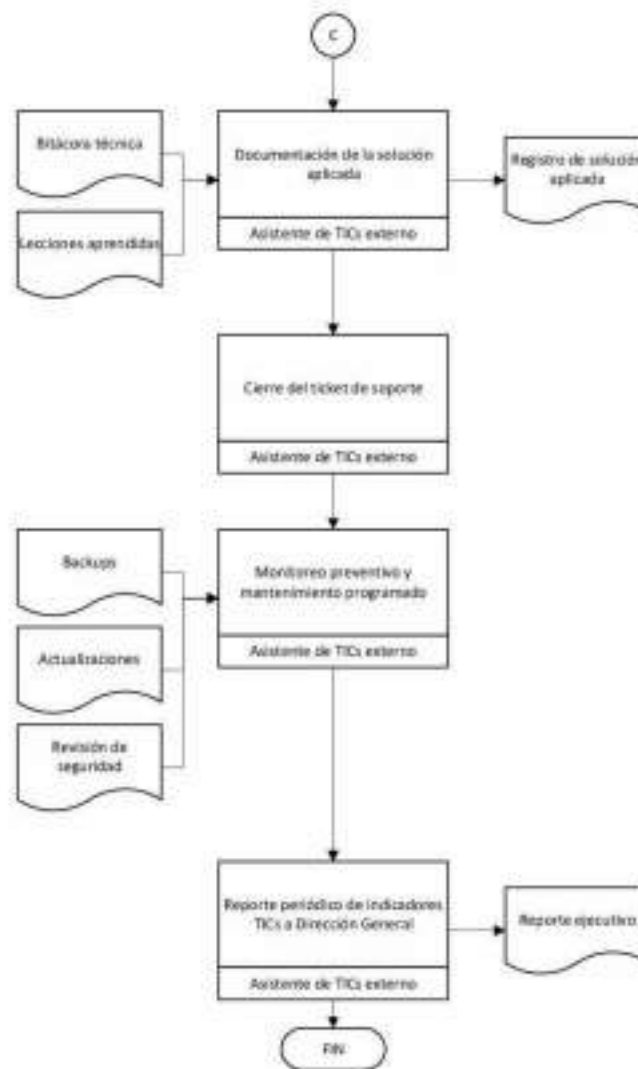
9. Información documentada

Código	Origen	Nombre	Soporte	Conservación	Disposición
PH-STT-05-DOC-01	Interno	Manual del Proceso de Soporte Tecnológico y TICs	Digital	Permanente	Archivo empresarial
PH-STT-05-DOC-02	Interno	Procedimiento de Gestión de Incidencias Tecnológicas	Digital	5 años	Control versiones
PH-STT-05-DOC-03	Interno	Procedimiento de Respaldo y Recuperación de Información	Digital	5 años	Actualización controlada
PH-STT-05-DOC-04	Interno	Política de Seguridad Informática	Digital	Permanente	Archivo empresarial
PH-STT-05-DOC-05	Externo	Contrato de prestación de servicios tecnológicos	Digital / Físico	Vigencia contractual + 7 años	Archivo
PH-STT-05-REG-01	Interno	Registro mensual de disponibilidad del sistema	Digital	5 años	Control de indicadores
PH-STT-05-REG-02	Interno	Registro de incidencias tecnológicas	Digital	5 años	Seguimiento operativo
PH-STT-05-REG-03	Interno	Reporte de mantenimiento preventivo	Digital	5 años	Archivo
PH-STT-05-REG-04	Interno	Reporte de copias de seguridad (<i>Backup</i>)	Digital	5 años	Respaldo
PH-STT-05-REG-05	Interno	Evaluación anual del proveedor tecnológico	Digital	5 años	Control estratégico

10. Diagrama de flujo







11. Control de cambios

¿Qué se agregó?	¿Qué se eliminó?	¿Qué se modificó?
En el modelo <i>TO BE</i> se incorporaron elementos estructurales, técnicos y de control que no existían formalmente en el <i>AS IS</i>: • Formalización del proceso mediante Manual codificado con propósito, alcance y responsables definidos. • Definición de procedimiento de gestión de incidencias tecnológicas. • Implementación de indicadores tecnológicos (tiempo promedio de resolución, disponibilidad del sistema, nivel de servicio). • Registro digital obligatorio de incidencias. • Implementación de mantenimiento preventivo programado. • Procedimiento formal de respaldo y recuperación de información (<i>backups</i>). • Política de seguridad informática institucional. • Evaluación anual del proveedor tecnológico. • Definición de niveles de acceso a sistemas. • Integración tecnológica con <i>CRM</i>, sistema contable y herramientas de análisis. • Documentación de contratos tecnológicos y control de vigencia. • Monitoreo mensual de disponibilidad del sistema. • Control estratégico del desempeño del proveedor externo. El <i>TO BE</i> convierte el soporte tecnológico en un sistema controlado y medible.	En el modelo <i>TO BE</i> se descartan prácticas del <i>AS IS</i> tales como: • Atención reactiva de problemas sin registro formal. • Falta de indicadores de desempeño tecnológico. • Ausencia de políticas formales de seguridad informática. • Inexistencia de respaldo periódico documentado. • Dependencia informal del proveedor externo sin evaluación. • Falta de trazabilidad en incidentes tecnológicos. • Gestión manual sin control de tiempos de respuesta. • Riesgo elevado de pérdida de información. Se elimina la gestión tecnológica improvisada y no controlada.	Se mantienen funciones esenciales de soporte, pero con cambios sustanciales: • La atención de fallas tecnológicas continúa, pero ahora bajo procedimiento documentado. • La contratación de proveedor externo se mantiene, pero ahora evaluada anualmente. • El uso de sistemas informáticos continúa, pero ahora bajo políticas de seguridad y control de accesos. • El respaldo de información se mantiene, pero ahora con periodicidad definida y registro formal. • La asistencia técnica se mantiene, pero ahora sujeta a indicadores de tiempo de resolución. • La infraestructura tecnológica continúa operando, pero ahora bajo mantenimiento preventivo planificado.

ANEXO 5

Plantillas de documentos de los Flujogramas Mejorados

Direccionamiento estratégico

BASE DE DATOS ESTRATÉGICA

ID	FECHA	TIPO (INTERNO / EXTERNO)	AREA AFECTADA	SITUACIÓN DETECTADA	INDICADOR RELACIONADO	IMPACTO (ALTO / MEDIO / BAJO)	RIESGO	OPORTUNIDAD	ACCIÓN DEFINIDA	RESPONSABLE	ESTADO (ABIERTO / EN PROCESO / CERRADO)

INFORME DEL ANÁLISIS ESTRATÉGICO INTEGRAL DE LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Periodo Evaluado:

Fecha de Emisión:

1. Resumen Ejecutivo

El presente informe consolida el análisis estratégico integral de la organización, evaluando el desempeño interno de los procesos clave, el cumplimiento de los objetivos estratégicos y el impacto del entorno externo sobre la sostenibilidad organizacional. Se identifican brechas relevantes, riesgos estratégicos y oportunidades de mejora que requieren acciones prioritarias.

2. Objetivo del Informe

Evaluar de manera integral el desempeño estratégico interno y el impacto del entorno externo, con el propósito de fortalecer la toma de decisiones, ajustar el direccionamiento estratégico y garantizar la eficiencia organizacional.

3. Metodología Utilizada

- Revisión de *KPIs* estratégicos.
- Análisis de la Base de Datos Estratégica (interna y externa).
- Evaluación de cumplimiento del POA.
- Aplicación de análisis PESTEL.
- Revisión en Comité Estratégico.

4. Análisis Interno

4.1 Desempeño de Procesos Clave

Se evaluó el desempeño de los procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes, identificando desviaciones en indicadores críticos relacionados con recuperación de cartera, tiempos procesales y rentabilidad por cliente.

4.2 Situación Financiera Estratégica

El análisis financiero evidencia variaciones en ingresos operativos y márgenes de rentabilidad, principalmente asociados a la fluctuación en la tasa de recuperación y costos operativos.

4.3 Talento Humano y Capacidad Organizacional

Se analizaron niveles de cumplimiento de metas individuales, clima laboral y necesidades de capacitación, determinando oportunidades de fortalecimiento en competencias técnicas y digitales.

5. Análisis Externo

5.1 Entorno Legal

Se identificaron precedentes jurisprudenciales y disposiciones normativas que impactan directamente la estrategia procesal y la estructuración de demandas ejecutivas.

5.2 Entorno Económico

La situación económica actual incide en la liquidez de los deudores, afectando la efectividad de la recuperación extrajudicial.

5.3 Entorno Tecnológico

Se detectan oportunidades para fortalecer la automatización de procesos mediante *CRM*, gestión documental digital y herramientas de analítica avanzada.

6. Brechas Estratégicas Identificadas

- Disminución en tasa de recuperación mensual.
- Necesidad de actualización de modelos procesales.
- Incremento de costos operativos.
- Oportunidades de mejora en automatización tecnológica.

7. Plan de Acción Estratégico

Se establece la implementación de acciones correctivas orientadas a optimizar la recuperación de cartera, actualizar manuales procesales, fortalecer capacitación interna y mejorar la eficiencia operativa.

8. Conclusiones Generales

La organización mantiene una estructura estratégica sólida; sin embargo, requiere ajustes tácticos y operativos para consolidar su posicionamiento, incrementar rentabilidad y fortalecer su sostenibilidad a mediano plazo.

REPORTE DE VALIDACIÓN DE MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Periodo de Evaluación:

Fecha de Emisión:

1. Objetivo del Reporte

El presente reporte tiene como finalidad validar la coherencia, vigencia y alineación estratégica de la misión, visión y valores institucionales de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., en función del modelo de gestión por procesos implementado, el entorno competitivo del sector legal en Ecuador y los objetivos estratégicos definidos para el periodo 2025–2026.

2. Metodología de Validación

La validación se realizó mediante revisión documental institucional, análisis del Plan Estratégico vigente, evaluación de indicadores clave de desempeño, entrevistas internas a responsables de procesos y contraste con el entorno jurídico y tecnológico actual del mercado de servicios legales especializados en recuperación de cartera y litigio estratégico.

3. Validación de la Misión Institucional

3.1 Misión Vigente

Brindar soluciones jurídicas integrales en recuperación de cartera y litigio estratégico, garantizando eficiencia, ética profesional y resultados sostenibles para nuestros clientes, mediante procesos estructurados y uso de herramientas tecnológicas.

3.2 Análisis de Coherencia Estratégica

La misión institucional refleja adecuadamente el propósito central de la organización: la prestación de servicios jurídicos especializados en recuperación de cartera y litigio estratégico. Se evidencia orientación al cliente, enfoque en resultados y mención explícita del uso de tecnología, elementos que coinciden con el rediseño del Sistema de Gestión por Procesos y la estrategia de transformación digital.

3.3 Alineación con Objetivos Estratégicos

Existe coherencia directa entre la misión y los objetivos estratégicos definidos, particularmente en: incrementar la tasa global de recuperación, fortalecer la calidad técnica del litigio, optimizar la rentabilidad por cliente y consolidar la automatización de procesos operativos. La misión se considera vigente y alineada con la realidad organizacional.

4. Validación de la Visión Institucional

4.1 Visión Vigente

Ser una firma jurídica referente a nivel nacional en recuperación de cartera y litigio estratégico, reconocida por su excelencia técnica, innovación tecnológica y eficiencia organizacional.

4.2 Evaluación de Pertinencia y Proyección

La visión presenta un horizonte aspiracional claro, orientado al posicionamiento nacional y a la diferenciación mediante excelencia técnica e innovación. Se considera coherente con el contexto competitivo y con la estrategia de crecimiento sostenible planteada para los próximos cinco años.

4.3 Alineación con el Entorno Externo

Frente al entorno legal dinámico, la creciente digitalización del sistema judicial y la presión competitiva en el mercado de recuperación de cartera, la visión mantiene pertinencia estratégica. El énfasis en innovación tecnológica responde adecuadamente a la necesidad de eficiencia y automatización.

5. Validación de los Valores Institucionales

5.1 Valores Declarados

Ética profesional, responsabilidad, eficiencia, compromiso con el cliente, innovación y trabajo en equipo.

5.2 Evaluación de Coherencia Cultural

Los valores institucionales se evidencian en la implementación de protocolos de calidad jurídica, cumplimiento normativo, seguimiento estructurado de casos, uso de herramientas tecnológicas y medición permanente de indicadores. No obstante, se recomienda fortalecer mecanismos formales de medición de cultura organizacional y evaluación periódica de adherencia a valores.

6. Análisis Integral de Coherencia Estratégica

El análisis integral demuestra alineación consistente entre misión, visión, valores, objetivos estratégicos y el modelo de gestión por procesos implementado. La organización presenta coherencia estructural entre su declaración estratégica y su ejecución operativa. No se identifican contradicciones sustanciales.

7. Brechas Identificadas

- Necesidad de incorporar métricas formales de medición de valores.
- Reforzar la comunicación interna periódica de la misión y visión.
- Traducir la visión en metas cuantificables de posicionamiento.

8. Recomendaciones Estratégicas

Se recomienda mantener la redacción actual de la misión y visión con ajustes menores de precisión, implementar indicadores asociados a cultura organizacional, formalizar sesiones anuales de validación estratégica y fortalecer la difusión interna mediante manuales y capacitaciones.

9. Conclusión General

La misión, visión y valores de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. se consideran vigentes, coherentes y alineados con la estrategia institucional. No se requiere reformulación integral, sino fortalecimiento en mecanismos de medición y comunicación estratégica.

MATRIZ DE DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

Código	Objetivo Estratégico	Tipo (Estratégico /Táctico/Operativo)	Línea Estratégica	Justificación	Indicador (KPI)	Fórmula de Cálculo	Línea Base	Meta	Plazo	Responsable	Procesos Impactados	Riesgo Asociado	Estado (Planificado/En ejecución/Cumplido)

BOCETO DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025–2028

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de elaboración:

1. Información General

El presente Plan Estratégico Institucional (PEI) establece la hoja de ruta estratégica de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. para el periodo 2025–2028. El documento articula el direccionamiento estratégico con el modelo de Gestión por Procesos, consolidando un sistema estructurado de planificación, ejecución, medición y mejora continua.

2. Marco Estratégico Institucional

2.1 Misión

Brindar soluciones jurídicas integrales en recuperación de cartera y litigio estratégico, garantizando eficiencia, ética profesional y resultados sostenibles para nuestros clientes, mediante procesos estructurados y uso de herramientas tecnológicas.

2.2 Visión

Ser una firma jurídica referente a nivel nacional en recuperación de cartera y litigio estratégico, reconocida por su excelencia técnica, innovación tecnológica y eficiencia organizacional.

2.3 Valores Institucionales

Ética profesional; Responsabilidad; Eficiencia; Compromiso con el cliente; Innovación; Trabajo en equipo.

3. Diagnóstico Estratégico

El diagnóstico estratégico evidencia una organización con sólida especialización técnica, experiencia judicial consolidada y un modelo de gestión estructurado. No obstante, se identifican oportunidades en automatización de contactabilidad, optimización de rentabilidad por cliente y formalización de métricas de cultura organizacional.

4. Ejes Estratégicos 2025–2028

1. Rentabilidad y Crecimiento Sostenible.
2. Excelencia Jurídica y Calidad Técnica.
3. Innovación y Transformación Digital.
4. Fortalecimiento Organizacional y Cultura.

5. Objetivos Estratégicos

OE-01: Incrementar la tasa global de recuperación en 15%.
OE-02: Reducir el tiempo promedio de judicialización en 20%.
OE-03: Implementar automatización de contactabilidad digital.

OE-04: Incrementar la rentabilidad por cliente en 10%.

OE-05: Formalizar sistema anual de evaluación de desempeño.

6. Iniciativas Estratégicas

- Implementación de *CRM* automatizado.
- Actualización de manuales procesales.
- Capacitación jurídica especializada.
- Implementación de *dashboard* estratégico.
- Consolidación del Comité Estratégico trimestral.

7. Sistema de Control Estratégico

Se establece seguimiento mensual de *KPIs*, comité estratégico trimestral, informe semestral de desempeño y revisión anual del Plan Estratégico.

8. Plan de Implementación

Fase 1 (2025): Consolidación del modelo de gestión por procesos.

Fase 2 (2026): Automatización y fortalecimiento tecnológico.

Fase 3 (2027): Optimización de rentabilidad.

Fase 4 (2028): Evaluación integral y ajuste estratégico.

9. Conclusión

El presente Plan Estratégico Institucional consolida la alineación entre direccionamiento estratégico, gestión por procesos y sostenibilidad organizacional, estableciendo una hoja de ruta clara para el crecimiento estructurado de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2025–2028

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de elaboración:

1. Presentación

El presente Plan Estratégico Institucional (PEI) establece la hoja de ruta de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. para el periodo 2025–2028, consolidando un modelo de gestión orientado a resultados, sostenibilidad financiera, excelencia jurídica e innovación tecnológica. El plan articula el direccionamiento estratégico con el Sistema de Gestión por Procesos implementado en la organización, garantizando coherencia entre estrategia, ejecución y control.

2. Marco Institucional

2.1 Reseña Institucional

Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. es una firma jurídica especializada en recuperación de cartera, litigio estratégico y asesoría legal integral. Su crecimiento ha estado sustentado en la especialización técnica, estructura organizacional clara y enfoque en eficiencia operativa.

2.2 Naturaleza Jurídica

La organización opera bajo la figura societaria de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), con plena capacidad para ejercer actividades de prestación de servicios jurídicos especializados.

2.3 Modelo de Negocio

El modelo de negocio se fundamenta en la gestión integral de recuperación de cartera en fase extrajudicial y judicial, con enfoque en eficiencia, automatización de procesos y rentabilidad por cliente.

3. Marco Estratégico

3.1 Misión

Brindar soluciones jurídicas integrales en recuperación de cartera y litigio estratégico, garantizando eficiencia, ética profesional y resultados sostenibles para nuestros clientes, mediante procesos estructurados y uso de herramientas tecnológicas.

3.2 Visión

Ser una firma jurídica referente a nivel nacional en recuperación de cartera y litigio estratégico, reconocida por su excelencia técnica, innovación tecnológica y eficiencia organizacional.

3.3 Valores Institucionales

Ética profesional, Responsabilidad, Eficiencia, Compromiso con el cliente, Innovación y Trabajo en equipo.

4. Diagnóstico Estratégico

El análisis estratégico evidencia fortalezas en especialización técnica y experiencia judicial. No obstante, se identifican oportunidades de mejora en automatización de contactabilidad, optimización de márgenes financieros y fortalecimiento de cultura organizacional.

5. Ejes Estratégicos 2025–2028

1. Rentabilidad y Crecimiento Sostenible.
2. Excelencia Jurídica y Calidad Técnica.
3. Innovación y Transformación Digital.
4. Fortalecimiento Organizacional y Cultura.

6. Objetivos Estratégicos

OE-01: Incrementar la tasa global de recuperación en 15% al cierre de 2026.

OE-02: Reducir el tiempo promedio de judicialización en 20%.

OE-03: Implementar automatización integral de contactabilidad digital.

OE-04: Incrementar la rentabilidad por cliente en 10%.

OE-05: Implementar sistema anual formal de evaluación de desempeño.

7. Mapa Estratégico

El mapa estratégico se fundamenta en la relación causa–efecto entre aprendizaje organizacional, optimización de procesos internos, satisfacción del cliente y sostenibilidad financiera.

8. Plan de Acción Estratégico

Las iniciativas estratégicas incluyen implementación de *CRM* automatizado, actualización de manuales procesales, capacitación especializada, fortalecimiento del comité estratégico y desarrollo de *dashboard* institucional.

9. Indicadores y Sistema de Control

Se implementará seguimiento mensual de *KPIs* estratégicos, evaluación trimestral en Comité Estratégico y revisión anual del cumplimiento del PEI.

10. Gestión de Riesgos Estratégicos

Se gestionarán riesgos normativos, financieros, tecnológicos y reputacionales mediante monitoreo permanente, actualización normativa y fortalecimiento tecnológico.

11. Plan de Implementación

2025: Consolidación del Sistema de Gestión por Procesos.

2026: Automatización y optimización operativa.

2027: Expansión y mejora de rentabilidad.

2028: Evaluación integral y ajuste estratégico.

12. Conclusión

El Plan Estratégico Institucional 2025–2028 consolida una estructura estratégica orientada a resultados, sostenibilidad y excelencia jurídica, garantizando crecimiento organizado y alineación integral entre procesos y direccionamiento estratégico.

PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) 2026
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de elaboración:

1. Presentación

El Plan Operativo Anual (POA) 2026 constituye el instrumento de ejecución del Plan Estratégico Institucional 2025–2028 de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. Este documento define las actividades concretas, responsables, indicadores y recursos necesarios para alcanzar los objetivos estratégicos priorizados durante el ejercicio fiscal 2026.

2. Vinculación con el Plan Estratégico Institucional

Durante el año 2026 se ejecutarán acciones orientadas al cumplimiento de los siguientes objetivos estratégicos:

- OE-01: Incrementar la tasa global de recuperación en 15%.
- OE-02: Reducir el tiempo promedio de judicialización en 20%.
- OE-03: Implementar automatización de contactabilidad digital.
- OE-04: Incrementar la rentabilidad por cliente en 10%.
- OE-05: Implementar sistema formal de evaluación de desempeño.

3. Objetivos Operativos 2026

Código	Objetivo Operativo	Objetivo Estratégico Vinculado	Responsable

4. Presupuesto Estimado 2026

Área	Proyecto	Presupuesto Estimado (USD)

Total Presupuesto Estimado 2026:

5. Indicadores de Seguimiento

Indicador	Meta 2026	Frecuencia	Responsable

6. Gestión de Riesgos Operativos

Principales riesgos identificados para el ejercicio 2026:

- Resistencia al cambio tecnológico.
- Retrasos en implementación de CRM.
- Variabilidad económica que afecte recuperación.
- Cambios jurisprudenciales imprevistos.

Se mitigarán mediante capacitación, seguimiento mensual, revisión normativa permanente y monitoreo financiero continuo.

7. Mecanismo de Control y Evaluación

El POA 2026 será monitoreado mediante:

- Comité Estratégico Trimestral.
- Reporte mensual de *KPIs*
- Evaluación semestral de cumplimiento.
- Informe anual consolidado.

8. Conclusión

El Plan Operativo Anual 2026 consolida la ejecución táctica del direccionamiento estratégico institucional, garantizando coherencia entre planificación, procesos y resultados medibles. Su implementación permitirá fortalecer la rentabilidad, eficiencia jurídica e innovación organizacional.

MATRIZ DE *KPIS*

Código	Indicador	OE Vinculado	Proceso	Fórmula	Límite inferior	Límite superior	Frecuencia	Responsable

PRESUPUESTO ANUAL INSTITUCIONAL 2026

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de elaboración:

1. Presentación

El presente Presupuesto Anual Institucional 2026 se formula en coherencia con el Plan Estratégico Institucional 2025–2028 y el Plan Operativo Anual 2026, estableciendo la planificación financiera necesaria para garantizar sostenibilidad, rentabilidad y ejecución efectiva de los objetivos estratégicos de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.

2. Proyección de Ingresos 2026

Código	Concepto de Ingreso	Base 2025 (USD)	Proyección 2026 (USD)	% Variación

Total Ingresos Proyectados 2026:

3. Presupuesto de Egresos Operativos

3.1 Gastos de Personal

Área / Cargo	Costo Anual 2026 (USD)	Observación

3.2 Gastos Operativos

Concepto	Presupuesto 2026 (USD)	Justificación

4. Inversión Estratégica 2026

Proyecto Estratégico	Presupuesto (USD)	Objetivo Estratégico Vinculado

5. Resumen Financiero Proyectado 2026

Concepto	Monto (USD)

Resultado Proyectado 2026:

Margen Proyectado:

6. Matriz de Control Presupuestario

Mes	Presupuesto Programado	Ejecutado	Variación	% Desviación

7. Conclusión

El Presupuesto Anual Institucional 2026 establece una proyección financiera coherente con los objetivos estratégicos, garantizando sostenibilidad, control y capacidad de inversión para fortalecer la competitividad de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.

DESPLIEGUE DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025–2028

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

RESOLUCIÓN No. 001–2026

Fecha:

Lugar: Quito, Ecuador

CONSIDERANDO:

Que, la organización ha aprobado el Plan Estratégico Institucional 2025–2028 como instrumento rector del direccionamiento estratégico y marco de planificación institucional;

Que, el Sistema de Gestión por Procesos implementado requiere alineación formal entre estrategia, procesos, indicadores y presupuesto anual;

Que, es necesario establecer responsabilidades claras para la ejecución, seguimiento y control del Plan Estratégico Institucional;

Que, el despliegue estratégico garantiza coherencia organizacional, control institucional y sostenibilidad financiera;

RESUELVE:

Artículo 1.- Aprobar formalmente el despliegue del Plan Estratégico Institucional 2025–2028 en todos los procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes de la organización.

Artículo 2.- Disponer que los objetivos estratégicos sean traducidos en objetivos operativos anuales a través del Plan Operativo Anual (POA), vinculando actividades, indicadores y responsables.

Artículo 3.- Establecer la Matriz de *KPIs* como instrumento oficial de medición del desempeño estratégico institucional.

Artículo 4.- Implementar un Comité Estratégico Trimestral para el seguimiento, evaluación y ajuste del cumplimiento del PEI y del POA.

Artículo 5.- Encargar a la Dirección Estratégica y a los responsables de procesos la ejecución y monitoreo de las acciones estratégicas definidas.

Artículo 6.- Disponer que la presente Resolución sea comunicada formalmente a todo el personal y sea incorporada en el Manual Institucional de Gestión.

DISPOSICIÓN FINAL:

La presente Resolución entrará en vigencia a partir de su aprobación y será revisada anualmente conforme al mecanismo de actualización estratégica establecido en el Plan Estratégico Institucional.

INFORME DE EJECUCIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) 2026
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Periodo Evaluado:

Fecha de elaboración:

1. Resumen Ejecutivo

Durante el ejercicio 2026, Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. ejecutó el Plan Operativo Anual en coherencia con el Plan Estratégico Institucional 2025–2028, alcanzando un nivel global de cumplimiento del 89%. Se evidencian avances significativos en recuperación de cartera, automatización tecnológica y control financiero.

2. Nivel de Cumplimiento Global

Indicador Global	Meta	Resultado	% Cumplimiento	Estado

3. Ejecución por Objetivo Operativo

Código	Objetivo	Meta	Resultado	% Cumplimiento	Estado

4. Ejecución Presupuestaria

Concepto	Presupuesto	Ejecutado	Variación	% Desviación

5. Análisis de Indicadores (KPIs)

KPI	Meta	Resultado	Desviación	Análisis

6. Conclusiones

El POA 2026 evidencia alto nivel de alineación estratégica, control financiero adecuado y fortalecimiento institucional. Las desviaciones observadas son menores y manejables, manteniéndose la sostenibilidad organizacional.

INFORME DE MONITOREO ESTRATÉGICO 2026

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Plan Estratégico Institucional 2025–2028

Periodo Evaluado:

Fecha de elaboración:

1. Resumen Ejecutivo Estratégico

El monitoreo estratégico correspondiente al ejercicio 2026 evidencia un nivel global de avance del 91% respecto a las metas estratégicas establecidas para el segundo año del PEI 2025–2028. La organización mantiene una tendencia positiva en recuperación de cartera, automatización tecnológica y fortalecimiento financiero, con brechas menores en reducción judicial y evaluación de desempeño.

2. Cumplimiento por Objetivo Estratégico

Código OE	Objetivo Estratégico	Meta 2026	Resultado 2026	Nivel de Avance	Estado

3. Análisis por Perspectiva Estratégica

3.1 Perspectiva Financiera

Recuperación global +14.2%, rentabilidad por cliente +9.5% y margen proyectado 24.3%. La sostenibilidad financiera se mantiene sólida con tendencia estable.

3.2 Perspectiva Cliente

Contactabilidad efectiva 68% (meta 65%), reducción de tiempos de respuesta y retención del 96%. La implementación del *CRM* impactó positivamente la experiencia del cliente.

3.3 Perspectiva Procesos Internos

Reducción del tiempo judicial en 18%. Manual procesal actualizado y automatización de reportes financieros completada.

3.4 Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

92% del personal evaluado y 85% capacitado en especialización jurídica. Fortalecimiento organizacional en consolidación.

4. Matriz de Brechas Estratégicas

Objetivo	Brecha Identificada	Causa Raíz	Acción Estratégica

5. Conclusión Estratégica

El monitoreo estratégico 2026 confirma que Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. mantiene alineación con su visión institucional, presenta sostenibilidad financiera sólida y consolida un

modelo estratégico formal basado en indicadores y control directivo. No se recomienda reformulación del PEI, sino ajustes tácticos menores para el ejercicio 2027.

Elaborado por: Dirección Estratégica

Presentado al: Comité Estratégico

INFORME DE DESEMPEÑO ESTRATÉGICO 2026

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Plan Estratégico Institucional 2025–2028

Evaluación Integral –

Fecha de elaboración:

1. Resumen Ejecutivo Integral

El presente Informe de Desempeño Estratégico evalúa el impacto integral del segundo año de ejecución del Plan Estratégico Institucional 2025–2028. Durante el ejercicio 2026 se alcanzó un nivel global de desempeño estratégico del 92%, evidenciando sostenibilidad financiera, automatización operativa, cultura organizacional orientada a resultados y consolidación del modelo de gestión por procesos.

2. Resultados Estratégicos Consolidados

Dimensión	Meta Global	Resultado 2026	Nivel de Desempeño	Tendencia

3. Evaluación por Objetivo Estratégico

Código OE	Objetivo	% Cumplimiento	Nivel	Impacto Estratégico

4. Impacto Financiero Estratégico

Ingresos proyectados 2026:

Margen institucional:

Rentabilidad por cliente:

Sub-ejecución presupuestaria:

Punto de equilibrio alcanzado en el mes 8.

5. Nivel de Madurez Estratégica

Con base en la evaluación integral, la organización se clasifica en Nivel 4 – Estratégico, al contar con planificación formal, *KPIs* institucionales, comité estratégico activo, presupuesto alineado a objetivos y cultura organizacional orientada a resultados.

6. Brechas Estructurales y Recomendaciones

Brecha	Impacto	Acción Estratégica 2027

7. Conclusión Estratégica Final

El desempeño estratégico 2026 confirma la consolidación institucional de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., manteniendo alineación con su visión, sostenibilidad financiera sólida y madurez organizacional avanzada. No se requiere reformulación del PEI, sino ajustes tácticos orientados a evolución predictiva en 2027.

INFORME DE BRECHAS Y ACCIONES CORRECTIVAS 2026

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Plan Estratégico Institucional 2025–2028

Periodo Evaluado:

Fecha de elaboración:

1. Objetivo del Informe

Identificar las brechas estratégicas y operativas detectadas durante la evaluación del desempeño 2026, analizar sus causas raíz y establecer acciones correctivas orientadas al cierre efectivo de las desviaciones, garantizando alineación con el Plan Estratégico Institucional.

2. Identificación de Brechas

Código	Área / Proceso	Indicador	Meta 2026	Resultado	Brecha	Criticidad

3. Análisis de Causa Raíz

BR-01: Congestión judicial externa y limitaciones en anticipación procesal.

BR-02: Ingreso de personal nuevo y ajustes en el sistema de evaluación.

BR-03: Segmentos de cartera con menor rendimiento y ajustes de costos.

BR-04: Implementación parcial de analítica avanzada en el CRM.

4. Matriz de Acciones Correctivas

Código Acción	Brecha	Acción Correctiva	Responsable	Plazo	Indicador de Cierre	Estado

5. Conclusión

El análisis de brechas 2026 evidencia desviaciones controlables que no comprometen la sostenibilidad estratégica. La organización demuestra capacidad institucional para implementar acciones correctivas efectivas, manteniendo un sistema de mejora continua activo y alineado con el PEI 2025–2028.

Control estratégico y mejora continua
PLAN ESTRATÉGICO ANUAL (PEA) 2027
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de elaboración:

1. Presentación

El Plan Estratégico Anual 2026 constituye el instrumento de priorización estratégica del tercer año de ejecución del Plan Estratégico Institucional 2025–2028. Su propósito es consolidar los avances alcanzados en 2026 y evolucionar el modelo organizacional hacia un enfoque predictivo, fortaleciendo la sostenibilidad financiera y la automatización avanzada.

2. Prioridades Estratégicas 2026

1. Evolución hacia modelo estratégico predictivo.
2. Optimización judicial avanzada con enfoque preventivo.
3. Incremento estructural de rentabilidad.
4. Fortalecimiento del capital humano estratégico.
5. Diversificación de servicios jurídicos especializados.

3. Objetivos Estratégicos Anuales 2026

Código	Objetivo Estratégico Anual	Meta 2026	Indicador	Responsable

4. Iniciativas Estratégicas Prioritarias

Iniciativa	Impacto Esperado	Plazo

5. Presupuesto Estratégico 2026

Proyecto Estratégico	Presupuesto Estimado (USD)

Total Inversión Estratégica Estimada 2026:

6. Criterios de Éxito 2026

El año estratégico 2026 será considerado exitoso si se superan las metas de recuperación (+18%), reducción judicial (-22%), rentabilidad por cliente (+12%), implementación total de analítica predictiva y consolidación del sistema de evaluación de desempeño al 100%.

REPORTE OPERATIVO INSTITUCIONAL
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Periodo:

Vinculado al Plan Estratégico Anual 2026

Fecha de elaboración:

1. Objetivo del Reporte

Evaluar el desempeño operativo del mes de enero 2026, verificar el cumplimiento de metas tácticas y detectar desviaciones que requieran acciones correctivas inmediatas, asegurando alineación con el PEA 2026.

2. Resumen Ejecutivo Operativo

Durante enero 2026 se alcanzó un nivel global de ejecución operativa del 94%. Se evidenció desempeño superior en recuperación extrajudicial y contactabilidad digital, con leves desviaciones en gestión judicial debido a factores externos.

3. Resultados Operativos por Proceso

Proceso	Meta Enero	Resultado	% Cumplimiento	Estado

4. Indicadores Operativos Clave

KPI	Meta Mensual	Resultado	Variación	Tendencia

5. Conclusión Operativa

El desempeño operativo de enero 2026 refleja eficiencia superior en recuperación, control estable en gestión judicial y alineación plena con el Plan Estratégico Anual 2026. No se requiere intervención estratégica extraordinaria.

INFORME DE CONTROL ESTRATÉGICO

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Periodo Evaluado: Primer Trimestre 2026 (Q1)

Vinculado al Plan Estratégico Institucional 2025–2028

Fecha de elaboración:

1. Objetivo del Informe

Verificar el nivel de cumplimiento estratégico del primer trimestre 2026, validar la alineación entre planificación estratégica y ejecución operativa, y evaluar la efectividad del sistema de control institucional.

2. Nivel Global de Control Estratégico

Dimensión	Cumplimiento Q1	Estado

3. Control por Objetivo Estratégico

Código OEA	Meta Anual	Avance Q1	Nivel de Control

4. Control Financiero Estratégico

Recuperación	acumulada	Q1:
Margen	institucional	Q1:
Ejecución	presupuestaria	estratégica:
Flujo de caja:		

5. Control de Riesgos Estratégicos

Riesgo	Nivel	Acción de Mitigación	Estado

6. Conclusión

El control estratégico del primer trimestre 2027 confirma que la estrategia institucional se encuentra bajo control formal, existe alineación entre PEI, PEA y POA, y el sistema de gobernanza estratégica es efectivo. Clasificación general: Control Estratégico Óptimo (96%).

MATRIZ DE INDICADORES DE RESULTADOS 2027

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Vinculado al Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025–2028 y al Plan Estratégico Anual (PEA) 2026

Fecha de elaboración:

1. Objetivo

Evaluar el nivel de logro de los resultados estratégicos institucionales durante el ejercicio 2026, midiendo el impacto financiero, operativo, organizacional y de cliente generado por la implementación del Plan Estratégico Anual, y estableciendo insumos verificables para el control estratégico y la mejora continua.

2. Alcance

El presente documento aplica a los procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., y consolida los principales resultados institucionales del año 2026 a partir de indicadores de impacto (resultados) y no de actividad (gestión).

3. Marco de referencia

Instrumentos considerados para la construcción y evaluación de resultados:

- Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025–2028
- Plan Estratégico Anual (PEA) 2026
- Plan Operativo Anual (POA) 2026
- Matriz de *KPIs* institucionales
- Reportes operativos y financieros (cierre 2026)
- Informes de monitoreo, control estratégico y brechas/acciones correctivas

4. Clasificación de indicadores de resultados

Los indicadores de resultados se agrupan en cuatro dimensiones estratégicas:

- Resultados financieros
- Resultados de cliente
- Resultados operativos
- Resultados organizacionales

5. Escala de evaluación

Nivel	Criterio de cumplimiento

6. Matriz de indicadores de resultados 2026

6.1 Resultados financieros

Código IR	Resultado esperado	Indicador	Meta 2027	Resultado 2026	% Cumpl.	Nivel

6.2 Resultados de cliente

Código IR	Resultado esperado	Indicador	Meta 2026	Resultado 2026	% Cumpl.	Nivel

6.3 Resultados operativos

Código IR	Resultado esperado	Indicador	Meta 2026	Resultado 2026	% Cumpl.	Nivel

6.4 Resultados organizacionales

Código IR	Resultado esperado	Indicador	Meta 2026	Resultado 2026	% Cumpl.	Nivel

7. Nivel global de resultados 2026

Promedio global de cumplimiento (consolidado):

Clasificación general:

8. Análisis de resultados

Los resultados 2026 evidencian un desempeño institucional consolidado. En la dimensión financiera, se observa crecimiento sostenido de la recuperación y mejora del margen institucional, reflejando sostenibilidad y capacidad de reinversión. En la dimensión cliente, la contactabilidad y la reducción del tiempo de respuesta muestran un impacto positivo del modelo de seguimiento y automatización. En procesos internos, la reducción del tiempo judicial se mantiene alta aunque condicionada por variables externas del sistema judicial; la eficiencia procesal se sostiene en niveles controlados. En lo organizacional, la cobertura total de evaluación de desempeño y el fortalecimiento de capacitación consolidan la madurez estratégica y la gestión basada en evidencia.

9. Brechas relevantes y acciones sugeridas

Indicador	Brecha	Causa probable	Acción correctiva sugerida

10. Conclusiones

1. Los indicadores de resultados 2026 demuestran impacto estratégico real y medible, con desempeño global excelente.
2. La organización consolida sostenibilidad financiera y fortalece el enfoque centrado en el cliente.
3. Se recomienda mantener el control estratégico trimestral y reforzar acciones de optimización judicial para mitigar factores externos.
4. El sistema institucional evidencia madurez estratégica avanzada y capacidad de mejora continua.

DOCUMENTO DE ESTANDARIZACIÓN DE RESULTADOS 2026

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Vinculado al Plan Estratégico Institucional 2025–2028

Fecha de elaboración:

1. Objetivo

Formalizar e institucionalizar los resultados estratégicos alcanzados durante el ejercicio 2027 que han demostrado efectividad, sostenibilidad e impacto positivo, convirtiéndolos en estándares permanentes del Sistema de Gestión por Procesos.

2. Alcance

Aplica a procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes. Nivel de obligatoriedad institucional a partir de enero 2027.

3. Resultados Estratégicos a Estandarizar

Código IR	Resultado Alcanzado 2026	Meta	Nivel

4. Matriz de Estandarización

Resultado	Práctica Estandarizada	Indicador Permanente	Meta Mínima	Frecuencia	Responsable

5. Riesgos de No Estandarizar

Riesgo	Impacto

6. Conclusión

La estandarización de resultados 2026 consolida sostenibilidad financiera, excelencia en experiencia del cliente, madurez tecnológica y cultura organizacional formalizada. Los estándares definidos se incorporan oficialmente al Sistema de Gestión por Procesos.

DISEÑO DEL PLAN DE MEJORAS 2026
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Vinculado al Plan Estratégico Institucional 2025–2028

Periodo de Aplicación:

Fecha de elaboración:

1. Objetivo

Diseñar e implementar mejoras estratégicas y operativas orientadas a fortalecer la eficiencia judicial, consolidar la rentabilidad institucional, optimizar el uso de analítica predictiva y elevar la madurez organizacional hacia un modelo estratégico predictivo.

2. Diagnóstico Resumido

Brechas identificadas: reducción judicial inferior a meta, recuperación ligeramente menor a la proyección anual, uso parcial de analítica predictiva y oportunidad de diversificación de ingresos jurídicos corporativos.

3. Matriz del Plan de Mejoras

Código	Brecha Asociada	Mejora Propuesta	Objetivo	Responsable	Plazo	Indicador de Éxito

4. Recursos Requeridos

Mejora	Recursos Humanos	Recursos Financieros	Recursos Tecnológicos

5. Conclusión

El Plan de Mejoras 2026 fortalece la sostenibilidad financiera, optimiza procesos judiciales y consolida la evolución hacia un modelo estratégico predictivo, garantizando alineación con el PEI 2025–2028.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. Presentación

El presente Manual de Procedimientos formaliza la estructura operativa de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., alineando la ejecución diaria con el Plan Estratégico Institucional 2025–2028. Este documento institucionaliza prácticas estandarizadas, define responsabilidades y establece controles que garantizan eficiencia, trazabilidad y mejora continua.

2. Objetivo del Manual

Establecer lineamientos técnicos y operativos para la ejecución uniforme de los procesos institucionales, asegurando control, calidad y sostenibilidad estratégica.

3. Alcance

Aplica a todos los procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes de la organización. Su cumplimiento es obligatorio para todo el personal.

4. Estructura del Sistema de Procesos

Procesos Gobernantes: Direccionamiento Estratégico y Control Estratégico.

Procesos Agregadores de Valor: Recuperación Extrajudicial, Gestión Judicial y Servicio Post-Gestión.

Procesos Habilitantes: Administración y Finanzas, Talento Humano, Gestión Documental y TICs.

PR-REC-01 - Gestión de Recuperación Extrajudicial

Objetivo: Recuperar cartera vencida mediante estrategias estructuradas y segmentación predictiva.

Responsable: Coordinador de Recuperación

Entradas: Base de cartera asignada y políticas de recuperación.

Salidas: Pagos recuperados y reportes mensuales.

Actividades:

- Recepción y validación de cartera.
- Segmentación mediante scoring predictivo.
- Asignación a gestor.
- Contacto telefónico o digital.
- Negociación y formalización de acuerdos.
- Registro en *CRM* y seguimiento hasta cierre.

Indicadores:

- % recuperación mensual.
- % contactabilidad efectiva.
- Tiempo promedio de cierre.

Riesgos:

- Información desactualizada.
- Resistencia del deudor.

PR-JUD-01 - Gestión Judicial y Litigio Estratégico

Objetivo: Gestionar procesos judiciales reduciendo tiempos y maximizando recuperación.

Responsable: Director Jurídico

Entradas: Expedientes judiciales y documentación contractual.

Salidas: Sentencias favorables y reportes judiciales.

Actividades:

- Revisión estratégica del expediente.
- Definición de estrategia procesal.
- Presentación de escritos.
- Impulso procesal preventivo semanal.
- Seguimiento en SATJE.
- Informe mensual.

Indicadores:

- % reducción tiempo judicial.
- % sentencias favorables.
- Cumplimiento de impulsos procesales.

Riesgos:

- Congestión judicial.
- Demoras externas.

PR-TH-01 - Gestión de Talento Humano

Objetivo: Garantizar selección, evaluación y desarrollo continuo del personal.

Responsable: Responsable RRHH

Entradas: Necesidad de contratación y evaluaciones previas.

Salidas: Contrataciones formales y evaluaciones anuales.

Actividades:

- Identificación de necesidad.

- Reclutamiento y entrevistas técnicas.
- Contratación formal.
- Evaluación anual.
- Plan de capacitación.

Indicadores:

- % cobertura evaluación.
- % personal capacitado.
- Nivel desempeño promedio.

Riesgos:

- Rotación no planificada.
- Desalineación de competencias.

PR-CE-01 - Control Estratégico y Mejora Continua

Objetivo: Monitorear el cumplimiento del PEI y asegurar mejora permanente.

Responsable: Dirección Estratégica

Entradas: Reportes operativos e indicadores.

Salidas: Informe de control estratégico y plan de mejoras.

Actividades:

- Consolidación de indicadores.
- Análisis de cumplimiento.
- Identificación de brechas.
- Diseño de acciones correctivas.
- Seguimiento trimestral.

Indicadores:

- % cumplimiento estratégico.
- Número de brechas críticas.
- Nivel de madurez organizacional.

Riesgos:

- Falta de seguimiento.
- Desalineación estratégica.

Control de Versiones

Versión	Fecha	Descripción	Aprobado por

Gestión de Recuperación de Cartera Judicial y Extrajudicial
FORMATO DE EXPEDIENTE DIGITAL ÚNICO (EDU)
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. Identificación General del Expediente

Código EDU	
Tipo de Gestión (Extrajudicial / Judicial / Mixto)	
Cliente	
Deudor	
Número de Identificación	
Número de Operación	
Monto Capital	
Intereses	
Estado Actual	
Fecha de Asignación	
Gestor / Abogado Responsable	

2. Información Contractual

Documentos obligatorios digitalizados:

- Contrato base
- Pagaré o título ejecutivo
- Liquidación actualizada
- Garantías
- Documentos anexos

Estructura de carpeta digital obligatoria:

1. Contrato
2. Título
3. Liquidaciones

3. Módulo de Gestión Extrajudicial

Fecha primer contacto	
Canal utilizado	
Resultado contacto	
Oferta realizada	
Acuerdo formalizado (Sí/No)	
Fecha acuerdo	
Cumplimiento acuerdo	

Carpeta digital: 04_Gestion_Extrajudicial

Debe incluir audios, mensajes, actas de acuerdo y comprobantes de pago.

4. Módulo de Gestión Judicial

Fecha demanda	
Número de proceso	
Juzgado	

Etapa procesal	
Último impulso	
Próxima actuación	
Fecha próxima revisión	

Carpeta digital: 05_Gestion_Judicial

Debe incluir demanda, escritos, providencias, sentencias y actas.

5. Módulo Financiero

Pagos recibidos	
Fecha pago	
Valor	
Forma de pago	
Aplicación contable	
Saldo actual	

Carpeta digital: 06_Pagos_y_Liquidaciones

6. Indicadores Asociados al Expediente

Tiempo total de gestión	
% recuperación individual	
Estado (Activo / Judicial / Cerrado)	
Clasificación de riesgo	
Observaciones estratégicas	

7. Bitácora Cronológica de Actuaciones

Fecha	Actividad	Responsable	Observaciones

8. Estado Final del Expediente

Seleccione el estado de cierre:

☐ Recuperado total

☐ Recuperado parcial

☐ Judicializado

☐ Castigado

☐ Cerrado administrativo

Fecha de cierre: _____

Responsable de cierre: _____

9. Control y Validación

- Validación mensual por Coordinador.
- Auditoría trimestral interna.
- Verificación documental obligatoria antes de cierre.

FORMATO DE REGISTRO INTEGRAL DEL DEUDOR (RID)

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. Identificación General

Código Registro (RID-2027-XXXX)	
Fecha de creación	
Cliente Acreedor	
Gestor / Abogado asignado	

2. Datos Personales del Deudor

Nombre completo / Razón social	
Tipo de identificación	
Número de identificación	
Fecha de nacimiento / Constitución	
Estado civil (si aplica)	
Representante legal (si aplica)	
Dirección domiciliaria	
Ciudad / Provincia	
Teléfono principal	
Correo electrónico	

3. Información Laboral / Económica

Ocupación / Actividad económica	
Empresa donde labora	
Dirección laboral	
Ingresos estimados	
Bienes identificados	
Referencias comerciales	

4. Información de la Obligación

Número de operación	
Tipo de obligación	
Fecha de vencimiento	
Monto capital	
Intereses	
Gastos	
Saldo actual	
Días de mora	

5. Clasificación de Riesgo

Capacidad de pago estimada (Alta/Media/Baja)	
Historial de contacto (Bueno/Irregular/Nulo)	
Disposición de pago (Alta/Media/Baja)	
Riesgo jurídico (Bajo/Medio/Alto)	
Scoring predictivo	

Resultado final de clasificación:

- ☐ Bajo riesgo
- ☐ Medio riesgo
- ☐ Alto riesgo

6. Historial de Contactos

Fecha	Canal	Resultado	Compromiso	Observaciones

7. Estrategia Definida

Seleccione la estrategia:

☐ Plan de pago estructurado

☐ Negociación inmediata

☐ Escalamiento judicial

☐ Investigación patrimonial

☐ Reprogramación

☐ Cierre sin recuperación

Observaciones estratégicas:

8. Validación y Control

Responsable de validación: _____

Fecha de revisión: _____

Próxima actualización: _____

Revisión obligatoria cada 30 días.

9. Política de Confidencialidad

La información contenida en el Registro Integral del Deudor es confidencial y está protegida conforme a la normativa ecuatoriana de protección de datos personales. Su uso está limitado exclusivamente a fines de gestión de recuperación.

INFORME DE SUGERENCIA DE JUDICIALIZACIÓN (ISJ)

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. Identificación del Caso

Código ISJ (ISJ-2027-XXXX)	
Código EDU	
Cliente Acreedor	
Deudor	
Número de operación	
Monto capital	
Saldo actualizado	
Días de mora	
Gestor responsable	
Abogado analista	

2. Resumen de Gestión Extrajudicial

Fecha inicio gestión	
Número total de intentos de contacto	
Canales utilizados	
Contacto efectivo (Sí/No)	
Propuestas realizadas	
Acuerdos incumplidos	
Resultado final gestión extrajudicial	

Análisis narrativo del comportamiento del deudor:

3. Análisis de Capacidad y Riesgo

Capacidad de pago estimada (Alta/Media/Baja)	
Activos identificados (Sí/No)	
Riesgo jurídico (Bajo/Medio/Alto)	
Viabilidad de recuperación judicial (Alta/Media/Baja)	
Scoring predictivo	

4. Análisis Costo–Beneficio

Costo estimado del proceso judicial	
Tiempo estimado de duración	
Probabilidad de éxito (%)	
Recuperación estimada	
Relación costo-beneficio	

Conclusión técnica:

- ☐ Judicialización viable
- ☐ Judicialización no recomendable
- ☐ Requiere información adicional

5. Fundamento Jurídico

Tipo de acción procedente: _____

Competencia territorial: _____

Verificación de prescripción: _____

Documentos habilitantes disponibles: _____

Riesgos procesales identificados: _____

6. Recomendación Formal

Se recomienda:

☐ Presentar demanda inmediata

☐ Reintentar gestión extrajudicial

☐ Investigación patrimonial previa

☐ Castigo de cartera

☐ Archivo temporal

Motivación técnica:

7. Aprobaciones

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Gestor			
Jefe del Departamento jurídico			
Dirección General			

8. Integración con Control Estratégico

Este informe alimenta los indicadores de judicialización efectiva, éxito procesal, rentabilidad por expediente y control estratégico institucional.

ACTA TRANSACCIONAL

CLÁUSULA PRIMERA: COMPARECIENTES. - Comparecen a la celebración de la presente Acta Transaccional las siguientes partes:

1.1.- La compañía **XXXXXX**, con Registro Único de Contribuyentes **Nro. XXXXXX**, debidamente representada por el señor **XXXXXXXXXX** con cédula de ciudadanía Nro. **XXXXXX**, en calidad de Representante Legal, parte que en adelante se le podrá llamar “El ACREEDOR”.

1.2.- La empresa **XXXXXXXXXX**, con RUC **Nro. XXXXXX**, a través de su Representante Legal el Sr. **XXXXXXXXXX**, con C.C. **Nro. XXXXXXXXXXXX**, quien comparece por los derechos que representa, capaz ante la ley para ejercer derechos y contraer obligaciones, parte a la que en adelante se le podrá llamar “EL DEUDOR”.

CLAÚSULA SEGUNDA: ANTECEDENTES. - “EL DEUDOR” en el desempeño de su actividad económica realizó la compra de productos comercializados por “EL ACREEDOR”, contrayendo de esta manera una obligación pendiente de pago por la cantidad de **XXXXXX CON XX/100 DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA (USD. \$XXXXXX)**.

CLÁUSULA TERCERA: ACTA TRANSACCIONAL. - “EL DEUDOR”, se obliga a pagar incondicionalmente a la orden de la compañía **CONAUTO C.A.**, la cantidad de **XXXXXX CON XX/100 DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA (USD. \$XXXXXX)**, de acuerdo con las cuotas detalladas en el siguiente cuadro:

CUOTA	FECHA	MONTO
TOTAL		

Las cuotas antes citadas se cancelarán en las fechas que se encuentran determinadas en el presente documento, realizando los pagos en una de sus oficinas a nivel nacional, o mediante depósito y/o transferencia a las siguientes cuentas bancarias: **Banco XXXX**, Cuenta Corriente Nro. **XXXXXXXXXX**; **Banco XXXX**, Cuenta Corriente Nro. **XXXXXX**; cuyo titular es la empresa **XXXX “EL DEUDOR”** se obliga a notificar su pago al e-mail XXXXXX y mediante WhatsApp al número celular **XXXXXXXXXX**.

CLÁUSULA CUARTA: ACELERACION DE PAGOS. - En caso de que “EL DEUDOR” incurra en el incumplimiento de una o más cuotas establecidas en el presente documento, la obligación total o saldo adeudado será declarada de plazo vencido, en tal virtud, “EL ACREEDOR” podrá reclamar mediante vía judicial el cumplimiento de la totalidad de la obligación o el saldo adeudado más los intereses legales y de mora, honorarios profesionales y demás gastos.

CLÁUSULA QUINTA: ACEPTACION. - Los comparecientes aceptan y se ratifican en el contenido de todos y cada uno de los términos de la presente Acta Transaccional, la misma que de acuerdo con lo dispuesto por el Art. 363 del COGEP, constituye título de ejecución y en consecuencia surte el efecto de cosa juzgada de última instancia.

CLÁUSULA SEXTA: DOMICILIO, NOTIFICACIONES Y CITACIONES JUDICIALES.- Para todos los efectos legales y procesales derivados del presente título de ejecución, las partes comparecientes aceptan de manera clara, expresa e inequívoca que cualquier citación judicial podrá ser realizada de forma telemática, mediante correo electrónico, en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 55.1 del Código Orgánico General de Procesos (COGEP), que establece: "A las personas naturales o jurídicas, cuando en un contrato conste la aceptación clara y expresa para ser citados por ese medio y la dirección de correo electrónico correspondiente."

En tal virtud, XXXXX, en calidad de ACREEDOR y la empresa XXXXX, con RUC Nro. XXXXXXX, a través de su Representante Legal el Sr. XXXXXXX, con C.C. Nro. XXXXXXX, en calidad de DEUDOR, declaran su aceptación expresa para ser citados judicialmente en las siguientes direcciones electrónicas:

- EL ACREEDOR: Dirección electrónica: XXXXXX
- EL DEUDOR: Dirección electrónica: XXXXXX

Las partes reconocen que la presente aceptación constituye autorización suficiente para efectos de citación judicial por correo electrónico, conforme a la norma legal antes indicada.

CLÁUSULA SEPTIMA: LUGAR DE PAGO. - Las partes acuerdan que, amparados en lo establecido en el Código Orgánico General de Procesos en el “Art. 10.- Competencia concurrente” serán competentes a elección de “EL ACREEDOR”, el juzgador del lugar donde

deba hacerse el pago o cumplirse la obligación y/o del lugar donde “EL DEUDOR” se haya sometido expresamente en el contrato. Esto es en el **Cantón Quito, Provincia de Pichincha.**

CLÁUSULA OCTAVA: DECLARACIÓN. - Leída que les ha sido la presente Acta Transaccional, las partes afirman y se ratifican en el contenido de las cláusulas que preceden y en fe de lo cual suscriben por triplicado este documento libre y voluntariamente.

Dado y suscrito en la ciudad de Quito a los XX días del mes de XXXXXXXX del año XXXX, por triplicado en igual tenor y contenido.

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

REPRESENTANTE LEGAL

XXXXXXXXXXXXX

RUC. NRO: XXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

REPRESENTANTE LEGAL

DEUDOR

RUC. Nro.: XXXXXXXX

REGISTRO DE ACUERDO Y CALENDARIO DE PAGOS
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha:

Identificación del Caso

Código RACP: _____

Cliente: _____

Deudor: _____

Número de operación: _____

Tipo de gestión: _____

Caleendario de Pagos

N° Cuota	Fecha Vencimiento	Valor Cuota	Estado

RECORDATORIO DE PAGOS

Estimado/a Cliente

Reciba un cordial saludo.

XXXXXX le recuerda que a la presente fecha aún se encuentra pendiente el pago de su obligación con nosotros por un valor de USD.

Durante los últimos meses hemos demostrado apertura, comprensión y buena fe, evitando iniciar cualquier tipo de acción legal en respeto a la relación comercial que hemos mantenido con usted. Sin embargo, al no haber recibido pago ni respuesta concreta de su parte, nos vemos en la obligación de informarle que **cuenta con un plazo improrrogable de cinco (05) días calendario** para:

1. **Realizar el pago total** de la deuda pendiente, o
2. **Comunicarse con nosotros** para establecer un acuerdo formal de pago.

De no cumplir con lo señalado, **procederemos sin más notificación previa a:**

- Reportar su incumplimiento a las centrales de riesgo y buró de crédito correspondientes, e
- Iniciar el **proceso judicial de cobro por vía legal**, con los costos adicionales que esto implique.

Queremos insistir en nuestra disposición a resolver este asunto de forma amigable. Le instamos a no dejar pasar esta última oportunidad antes de la activación de medidas legales.

Para cualquier aclaración o acuerdo, puede contactarse con nosotros al XXXXX o al correo electrónico XXXXXXXX.

Atentamente,

XXXXXXX

ACTA DE CONCILIACIÓN DE PAGOS
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. Identificación del Caso

Código Conciliación (CP-2027-XXXX)	
Código EDU	
Cliente Acreedor	
Deudor	
Número de operación	
Tipo de gestión (Extrajudicial / Judicial)	
Gestor responsable	
Fecha de conciliación	

2. Resumen de la Obligación

Capital inicial	
Intereses generados	
Gastos	
Total adeudado original	

3. Registro de Pagos Recibidos

Nº	Fecha pago	Valor recibido	Medio de pago	Comprobante	Aplicación

4. Resultado de Conciliación

Total pagado	
Saldo pendiente	
Diferencia detectada	
Intereses adicionales	
Ajustes contables	

5. Estado Post-Conciliación

- ☐ Obligación cancelada en su totalidad
- ☐ Saldo pendiente
- ☐ Diferencia a favor del deudor
- ☐ Diferencia a favor del acreedor
- ☐ Requiere ajuste adicional

6. Observaciones

7. Decisión Derivada

- ☐ Cierre definitivo del expediente
- ☐ Continuar gestión extrajudicial

☐ Reactivar proceso judicial

☐ Reprogramación

☐ Archivo

8. Validación y Firmas

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Gestor			
Coordinador			
Dirección Jurídica			
Representante Cliente (si aplica)			

9. Documentación de Respaldo

- Comprobantes de pago
- Extractos bancarios
- Registro en *CRM*
- Liquidación final actualizada

REPORTE DE AVANCE DEL CASO AL CLIENTE
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL REPORTE

Código Reporte (RC-2026-_____)	
Cliente	
Ejecutivo responsable	
Periodo reportado	
Tipo de gestión (Extrajudicial / Judicial)	
Fecha de emisión	

2. IDENTIFICACIÓN DEL CASO

Deudor	
Número de operación	
Código EDU	
Saldo inicial asignado	
Saldo actual	
Días de mora	
Estado actual del caso	

3. RESUMEN EJECUTIVO

Descripción del estado del caso, avances, riesgos y perspectiva de recuperación:

4. GESTIONES REALIZADAS EN EL PERIODO

Fecha	Tipo de gestión	Canal	Resultado	Responsable

5. PAGOS RECIBIDOS EN EL PERIODO

Fecha	Valor recibido	Aplicación	Saldo restante

6. ANÁLISIS TÉCNICO DE RECUPERACIÓN

Disposición de pago (Alta / Media / Baja)	
Capacidad económica estimada (Alta / Media / Baja)	
Riesgo jurídico (Bajo / Medio / Alto)	
Probabilidad estimada de recuperación (%)	

7. RECOMENDACIÓN TÉCNICA

- ☐ Continuar gestión extrajudicial
- ☐ Reforzar negociación
- ☐ Judicializar
- ☐ Reprogramar



Cerrar

expediente

Justificación técnica:

8. INDICADORES DEL CASO

% Recuperación acumulada	
Tiempo promedio de gestión	
Cumplimiento de acuerdos	
Rentabilidad estimada del caso	

9. FIRMAS

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Ejecutivo responsable			
Jefe del Departamento jurídico			

Gestión Judicial y Litigio Estratégico

ASIGNACIÓN DE CÓDIGO ÚNICO DE EXPEDIENTE (CUE)

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL REGISTRO

Código Único Asignado (CUE-2027-XXXX)	
Fecha de asignación	
Responsable de asignación	
Área: Judicial	

2. DATOS DEL CASO

Cliente	
Deudor / Demandado	
Número de operación	
Código EDU vinculado	
Tipo de proceso (Ejecutivo / Ordinario / Monitorio / Otro)	
Cuantía	
Materia (Civil / Mercantil / Otro)	

3. IDENTIFICACIÓN JUDICIAL

Unidad Judicial	
Ciudad	
Número de causa	
Fecha de presentación de demanda	
Estado procesal actual	

4. CLASIFICACIÓN INTERNA

Nivel de complejidad (Bajo / Medio / Alto)	
Riesgo jurídico (Bajo / Medio / Alto)	
Prioridad estratégica (Alta / Media / Baja)	
Tipo de cartera (Preventiva / Judicial / Castigada)	

5. DECLARACIÓN INSTITUCIONAL

El Código Único de Expediente (CUE) constituye el identificador oficial interno del caso dentro del Sistema de Gestión por Procesos de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. y deberá utilizarse en toda comunicación, reporte, actuación judicial y registro administrativo.

6. VALIDACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Abogado responsable			
Supervisor jurídico			
Jefe del Departamento jurídico			

DEMANDA MONITORIA

SEÑOR/A JUEZ/A DE LA UNIDAD JUDICIAL CIVIL CON SEDE EN EL CANTÓN
XXXXXX, PROVINCIA DE XXXXXX. –

XXXXX, con Registro Único de Contribuyentes (RUC) Nro. XXXXXX, con domicilio comercial en la Provincia de XXXXXX, Cantón XXXXX, Parroquia XXXXXX, Av. XXXXX S/N y Av. XXXXXX, y con correo electrónico XXXXX, debidamente representada por su **GERENTE GENERAL** el señor XXXXXXXX, con cédula de ciudadanía No. XXXXXXXXXXXX, ecuatoriano, de XX años de edad, de estado civil XXXXXXXXXXXX, de profesión XXXXXXXXXXXX, con domicilio comercial en la Provincia de XXXXXX, Cantón XXXXXXXX, Parroquia XXXXX, Av. XXXXXXXXXXXX S/N y Av. XXXXXXXX, y con correo electrónico XXXXXXXX, ante Usted comparezco y presento la siguiente: **DEMANDA MONITORIA POR COBRO DE FACTURAS ART. 356 NUM 2:**

I. DESIGNACIÓN DEL JUZGADOR ANTE QUIEN SE LA PROPONE

La designación del Juez es la que tenemos arriba señalado y el competente será quien la conozca en razón del sorteo respectivo.

II. NOMBRES DEL ACTOR Y GENERALES DE LEY

XXXX, con Registro Único de Contribuyentes (RUC) Nro. XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, con domicilio comercial en la Provincia de XXXXXX, Cantón XXXXX, Parroquia XXXXX, Av. XXXX S/N y Av. XXXXXXXX, y con correo electrónico XXXZ, debidamente representada por su **GERENTE GENERAL** el señor XXXXXXXX, con cédula de ciudadanía No. XXXXXXXX, ecuatoriano, de XX años de edad, de estado civil XXX, de profesión XXXXX, con domicilio comercial en la Provincia de XXXXXX, Cantón XXXX, Parroquia XXXXX, Av. XXXXX S/N y Av. XXXXX, y con correo electrónico XXXXXXXX. Las notificaciones que nos correspondan las recibiremos en los casilleros judiciales electrónicos Nro. XXXXX, XXXX, y al correo electrónico [XXXXXXXXXX](#).

III. EL NÚMERO DEL REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES EN LOS CASOS QUE ASÍ LO REQUIERAN

El Registro Único de Contribuyentes del actor es el Nro. XXXXXXXX.

El Registro Único de Contribuyentes del demandado es el Nro. XXXXXXXX.

IV. LOS NOMBRES COMPLETOS Y LA DESIGNACIÓN DEL LUGAR EN QUE DEBE CITARSE AL DEMANDADO, ADEMÁS DE DIRECCIÓN ELECTRÓNICA, SI SE CONOCE

EL demandado responde a los nombres de XXXXXXXX con cédula de ciudadanía Nro. XXXXXXXX, con Registro Único de Contribuyentes Nro. XXXXXXXX, con correo electrónico [XXXXXXXXXX](#), a quien se le demanda por sus propios y personales derechos. La designación del lugar donde debe citarse al demandado es en su **domicilio personal** ubicado en:

PROVINCIA: XXXXX

CANTÓN: XXXXXX

PARROQUIA: XXXXX

CALLE PRINCIPAL: XXXX

CALLE SECUNDARIA: XXXXX

REFERENCIA: XXXXXXXX

GOOGLE MAPS: [XXXXXXXXXX](#)

COORDENADAS GEOREFERENCIALES: XXXXXX

CÓDIGO POSTAL: XXXXXX

En virtud del domicilio proporcionado, solicito en amparo a lo establecido en el Artículo 54 del Código Orgánico General de Procesos la citación se cumplirá con la **entrega personal** a la parte demandada en cualquier lugar, día y hora, el contenido de la demanda y conforme lo determina el Artículo 55 de la norma ibídem si no se encuentra personalmente a la parte demandada, se le citará por medio de **tres boletas que se entregarán en días distintos y seguidos en su domicilio, residencia, lugar de trabajo** o asiento principal de sus negocios a cualquier persona de la familia. Si no se encuentra a persona alguna a quien entregarlas, se **fijarán en la puerta del lugar de habitación**, de este particular el citador dejará constancia fotográfica adjunta a las actas de citación, en concordancia con el **Artículo 30 del Código Orgánico de la Función Judicial**, el Señor/a citador/a podrá solicitar la colaboración de la Policía Nacional con el fin de cumplir con la diligencia respectiva. (ANEXOS: Croquis y fotografías del domicilio de la parte demandada)

V. LA NARRACIÓN DE LOS HECHOS DETALLADOS Y PORMENORIZADOS QUE SIRVEN DE FUNDAMENTO A LAS PRETENSIONES, DEBIDAMENTE CLASIFICADOS Y NUMERADOS.

1.1. XXXXXXXX, con Registro Único de Contribuyentes (RUC) Nro. XXXXXXXX,

es una empresa fundada en territorio nacional en el año XXXXX que tiene como actividades económicas principales la venta al por mayor de combustibles líquidos nafta, gasolina, biocombustible incluye grasas, lubricantes y aceites.

- 1.2. En este sentido, y debido a que mi representada es una empresa que distribuye una gran cantidad de productos de buena calidad y a bajo precio, nace la relación comercial entre mi mandante y el demandado el señor **XXXXXXXXXX** con cédula de ciudadanía **Nro. XXXXXXXX**, con Registro Único de Contribuyentes **Nro. XXXXXXXX**, con correo electrónico XXXXXXXX, por la adquisición de productos comercializados por el acreedor, entre **XXXXX a XXXXX de XXXX**.
- 1.3. Por la relación comercial que nació entre mi mandante y el demandado, se registró el nombre del señor **XXXXXXXXXX** con cédula de ciudadanía **Nro. XXXXXXXX**, con Registro Único de Contribuyentes **Nro. XXXXXXXX**, **se le asignó el código de cliente Nro. XXXXX (Código que maneja la compañía para identificar a sus clientes y que es de uso exclusivo del titular)**, por lo cual, se emitieron y notificaron en legal y debida forma facturas electrónicas a su buzón de contribuyentes Nro. **XXXXX**, y **a la dirección electrónica Nro. [XXXXXXXXX](#)**, y de forma física al momento del retiro de la mercadería en concordancia a lo establecido en los Artículos 8 y 11 del Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios, en concordancia a lo determinado en el Artículo 103 de la Ley de Régimen Tributario Interno.
- 1.4. En este sentido a continuación, me permito detallar, las facturas emitidas, el valor total y su fecha de vencimiento:

#	Numero preimpreso de la factura	Fecha de emisión	Fecha de vencimiento	Valor de la factura
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
			TOTAL:	

- 1.1. Vendrá a su conocimiento que el demandado el **XXXXXXXXXXXX** con cédula de ciudadanía **Nro. XXXXXX**, con Registro Único de Contribuyentes **Nro. XXXXXX**, ha realizado abonos a las facturas electrónicas objeto de esta Litis, la suma de **XXXXXXXXX CON XX/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD.\$ XXXXXX)**.
- 1.2. Por el principio de lealtad y buena fe procesal, reconocemos que el demandado el señor **XXXXXXXX** con cédula de ciudadanía **Nro. XXXXXX**, con Registro Único de Contribuyentes **Nro. XXXXXXXX**, adeuda de plazo vencido a la compañía **XXXXXXXX**, por concepto de **saldo insoluto del capital** la suma de **XXXXXXXXX CON XX/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD.\$ XXXXXXXX)**.
- 1.3. Es menester indicar Señor/a Juez/a que, a pesar del plazo y de las facilidades de pago concedidas, el demandado ha dejado de cumplir con sus obligaciones, a pesar de haber entregado los productos a su entera satisfacción.
- 1.4. Se deja constancia que se reconocerán los abonos en legal y debida forma justificados.

VI. LOS FUNDAMENTOS DE DERECHO QUE JUSTIFICAN EL EJERCICIO DE LA ACCIÓN, EXPUESTOS CON CLARIDAD Y PRECISIÓN

Se plantea el presente acto de proposición inicial en los siguientes artículos establecidos:

CONSTITUCIÓN:

- Artículo 66, numeral 23, el cual contiene que,
“se reconoce y garantiza a las personas: (...) 23. “El Derecho a dirigir quejas y peticiones individuales y colectivas a las autoridades y a recibir atención o respuestas motivadas...”

- Artículo 169, el cual menciona que,
“el sistema procesal es un medio para la realización de la justicia. Las normas procesales consagrarán los principios de simplificación, uniformidad, eficacia, inmediación, celeridad y economía procesal y harán efectivas las garantías del debido proceso. No se sacrificará la justicia por la sola omisión de formalidades”.

CÓDIGO ORGÁNICO GENERAL DE PROCESOS:

- Artículo 64 numeral 4, el cual contiene lo siguiente,

“(...) son efectos de la citación: “4. Interrumpir la prescripción. Si la demanda es citada dentro de los seis meses de presentada, la interrupción de la prescripción se retrotraerá a la fecha de presentación de la demanda”.

- **Artículo 356 numeral 2** menciona que para proceder con el procedimiento monitorio se cumplir con lo siguiente:

*“(...) La persona que pretenda cobrar una deuda determinada de dinero, líquida, exigible y de plazo vencido, cuyo monto no exceda de cincuenta salarios básicos unificados del trabajador en general, que no conste en título ejecutivo, podrá iniciar un procedimiento monitorio, cuando se pruebe la deuda de alguna de las siguientes formas: (...) 2. **Mediante facturas o documentos, cualquiera que sea su forma y clase o el soporte físico en que se encuentren, que aparezcan firmados por el deudor o comprobante de entrega (...)** Cuando el documento haya sido creado unilateralmente por la o el acreedor, para acudir al proceso deberá acompañar prueba que haga creíble la existencia de una relación previa entre acreedora o acreedor y deudora o deudor”.*

- Artículo 199, determina que,

“La prueba que resulte de los documentos públicos y privados es indivisible, en consecuencia, no se podrá aceptar en una parte y rechazar en otra y comprende aun lo meramente enunciativo, siempre que tenga relación directa con lo dispositivo del acto contrato.

CÓDIGO CIVIL:

- Artículo 1453, establece que,

“Las obligaciones nacen, ya del concurso real de las voluntades de dos o más personas, como en los contratos o convenciones; ya de un hecho voluntario de la persona que se obliga (...)”.

- Artículo 1483, establece que,

“No puede haber obligación sin una causa real y lícita; pero no es necesario expresarla. La pura liberalidad o beneficencia es causa suficiente. Se entiende por causa el motivo que induce al acto o contrato; y por causa ilícita la prohibida por ley, o contraria a las buenas costumbres o al orden público (...)”.

- Artículo 1564, establece que,

“La obligación de dar contiene la de entregar la cosa; y si ésta es una especie o cuerpo cierto, contiene, además, la de conservarlo hasta la entrega, so pena de pagar los perjuicios al acreedor que no se ha constituido en mora de recibir”.

- Artículo 1567, establece que,

“El deudor está en mora: 1. Cuando no ha cumplido la obligación dentro del término estipulado, salvo que la ley, en casos especiales, exija que se requiera al deudor para constituirle en mora”.

- Artículo 1607, establece que,

“El deudor no puede obligar al acreedor a que reciba por partes lo que se le deba, salvo el caso de convención contraria, y sin perjuicio de lo que dispongan las leyes en casos especiales. El pago total de la deuda comprende el de los intereses e indemnizaciones que se deban”.

REGLAMENTO DE COMPROBANTES DE VENTA, RETENCIÓN Y COMPLEMENTARIOS:

- Artículo 1, reza lo siguiente,

“Comprobantes de venta.- Son comprobantes de venta los siguientes documentos que acreditan la transferencia de bienes o la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con tributos: a) Facturas; (...)”.

- Artículo 8, reza lo siguiente,

“Obligación de emisión de comprobantes de venta y comprobantes de retención.- Están obligados a emitir y entregar comprobantes de venta todos los sujetos pasivos de impuestos, a pesar de que el adquirente no los solicite o exprese que no los requiere. Dicha obligación nace con ocasión de la transferencia de bienes (...) Las sociedades y las personas naturales obligadas a llevar contabilidad deberán emitir comprobantes de venta de manera obligatoria en todas las transacciones que realicen, independientemente del monto de las mismas(...)”.

- Artículo 11, reza lo siguiente,

“Facturas.- Se emitirán y entregarán facturas con ocasión de la transferencia de bienes, de la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con impuestos, considerando lo siguiente: a) Desglosando el importe de los impuestos que graven la transacción, cuando el adquirente tenga derecho al uso de crédito tributario o sea consumidor final que utilice la factura como sustento de gastos personales (...)”.

- Artículo 17, reza lo siguiente,

“Oportunidad de entrega de los comprobantes de venta y documentos autorizados.- Los comprobantes de venta y los documentos autorizados, referidos en este reglamento, deberán ser entregados en las siguientes oportunidades: a) De manera general, los comprobantes de venta serán emitidos y entregados en el momento en el que se efectúe el acto o se celebre el contrato que tenga por objeto la transferencia de dominio de los bienes o la prestación de los servicios; b) En el caso de transferencia de bienes pactada por medios electrónicos, teléfono,

telefax u otros medios similares, en que el pago se efectúe mediante tarjeta de crédito, débito, abono en cuenta o pago contra entrega, el comprobante de venta será entregado conjuntamente con el bien o a través de mensajes de datos, según corresponda (...)”.

LEY DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO

- Artículo 103, reza lo siguiente,

“Emisión de Comprobantes de Venta. - Los sujetos pasivos de los impuestos al valor agregado y a los consumos especiales, obligatoriamente tienen que emitir comprobantes de venta por todas las operaciones mercantiles que realicen. Dichos documentos deben contener las especificaciones que se señalen en el reglamento (...)”.

VII. EL ANUNCIO DE LOS MEDIOS DE PRUEBA QUE SE OFRECE PARA ACREDITAR LOS HECHOS. SE ACOMPAÑARÁN LA NÓMINA DE TESTIGOS CON INDICACIÓN DE LOS HECHOS SOBRE LOS CUALES DECLARARÁN

De conformidad a lo establecido en Artículo 142 numeral 7 del Código Orgánico General de Procesos, anuncio como prueba de mi parte lo siguiente:

PRUEBA DOCUMENTAL

- a. Por ser útil, pertinente y conducente, anuncio como prueba las **Facturas Electrónicas debidamente materializadas Nro.: XXXXXXXX**, emitidas por la compañía **XXXXXX**, a favor del señor **XXXXXXX** con cédula de ciudadanía **Nro. XXXXXX**, con Registro Único de Contribuyentes **Nro. XXXXX**, con las cuales demostrare que la **deuda es determinada de dinero, líquida, exigible y de plazo vencido**.
- b. Por ser útil, pertinente y conducente, anuncio como prueba los **Reportes de Cobro debidamente materializados con certificación Nro.: XXXXXX** emitidos por la compañía **XXXXXXX**, a favor del señor **XXXXXX** con cédula de ciudadanía **Nro. XXXXX**, con Registro Único de Contribuyentes **Nro. XXXXX**, con las **cuales demostrare que la parte demandada realizo abonos a las facturas entregadas objeto de la Litis**.
- c. Por ser útil, pertinente y conducente, anuncio como prueba el **Estado de Cuenta Original**, emitido por la compañía **XXXXXX**, a favor del señor **XXXXXX** con cédula de ciudadanía **Nro. XXXXX**, con Registro Único de Contribuyentes **Nro. XXXXX**, con la **cual demostrare que la parte demandada ha realizado**

abonos a las facturas objeto de la Litis.

PRUEBA TESTIMONIAL

- a. Señor Juez se solicita que se sirva de receptar de manera individual la declaración del señor **XXXXX** con cédula de ciudadanía **Nro. XXXXX**, con Registro Único de Contribuyentes **Nro. XXXXX**, personalmente y no por interpuesta persona, responderá el interrogatorio que formularé de manera oral, declaración que versará sobre el objeto de esta Litis, de acuerdo con el Artículo 187 del Código Orgánico General de Procesos.

VIII. PRETENSIÓN CLARA Y PRECISA QUE SE EXIGE

En virtud de los antecedentes de hecho y fundamentos de derecho expuestos, solicito Señor/a Juez/a que mediante auto de pago ordene que el señor **XXXXX** con cédula de ciudadanía **Nro. XXXXX**, con Registro Único de Contribuyentes **Nro. XXXXX**, pague a la compañía **XXXXX**, con Registro Único de Contribuyentes (RUC) Nro. **XXXXX**:

1. El **saldo insoluto del capital** la suma de **XXXXX CON XX/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD.\$ XXXXX)**.
2. Más el pago del máximo interés de mora, el cual será calculado desde que se cite el reclamo.

IX. LA CUANTÍA DEL PROCESO CUANDO SEA NECESARIA PARA DETERMINAR EL PROCEDIMIENTO

La cuantía se fija de conformidad al Artículo 144 numeral 1 en concordancia con el Artículo 360 del Código Orgánico General de Procesos, esto es, la suma de **XXXXX CON XX/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD.\$ XXXXX)**.

X. ESPECIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO EN QUE DEBE SUSTANCIARSE LA CAUSA

Por ser facturas electrónicas que comprueban la existencia de una deuda determinada de dinero, líquida, exigible y de plazo vencido, cuyo monto no excede de cincuenta salarios básicos, el procedimiento que debe sustanciarse esta causa es el **MONITORIO**, de conformidad con lo determinado en **Artículo 356 numeral 2** del Código Orgánico General de Procesos.

XI. HABILITANTES Y/O ANEXOS

- Nombramiento del señor **XXXXX**, en calidad de Gerente General Y Representante

Legal de la compañía **XXXXXX**, con lo cual legitimo su personería.

- Registro Único de Contribuyentes de la compañía **XXXXXX**
- Copias de las Credenciales.
- Croquis del domicilio de la parte demandada.

XII. NOTIFICACIONES Y PATROCINIO

AUTORIZO a las abogadas **XXXXXX**, con Matricula Profesional del Foro de Abogados Nro. **XXXXXX**; **XXXXXX**, con Matricula Profesional del Foro de Abogados Nro. **XXXXXX**, y **XXXXXX**, con Matricula Profesional del Foro de Abogados Nro **XXXXXX**, para que de forma individual o conjunta hagan valer los derechos que represento dentro de la presente causa.

Las notificaciones que nos correspondan las recibiremos en los casilleros judiciales electrónicos Nro. **XXXXXX**, **XXXXXX**, **XXXXXX** y al correo electrónico **XXXXXX**.

Firmo en conjunto con mis abogadas patrocinadoras,

XXXXXX

(RUC) Nro. XXXXXX

GERENTE GENERAL

XXXXXX

C.C. No. XXXXXX

ABG. XXXXXX

MAT. FA. Nro. XXXXXX

CROQUIS DEL DOMICILIO DEL DEMANDADO

PROVINCIA: XXXXXX

PARROQUIA: XXXXXX

CALLE PRINCIPAL: XXXXXX

CALLE SECUNDARIA: XXXXXX

REFERENCIA: XXXXXX

GOOGLE MAPS: XXXXXX

COORDENADAS GEOREFERENCIALES: XXXXXX

CÓDIGO POSTAL: XXXXXX

DEMANDA EJECUTIVA

**SEÑOR/A JUEZ/A DE LA UNIDAD JUDICIAL CIVIL CON SEDE EN EL CANTÓN
XXXXX DE LA PROVINCIA DE XXXXX. –**

XXXXX, con Registro Único de Contribuyentes (RUC) Nro. XXXXX, con domicilio comercial en la Provincia de XXXXX, Cantón XXXXX, Parroquia XXXXX, Av. XXXXX S/N y Av. XXXXX, y con correo electrónico XXXXX, debidamente representada por su **GERENTE GENERAL** el señor XXXXX, con cédula de ciudadanía No. XXXXX, ecuatoriano, de XX años de edad, de estado civil XXXXX, de profesión XXXXX, con domicilio comercial en la Provincia de XXXXX, Cantón XXXXX, Parroquia XXXXX, Av. XXXXX S/N y Av. XXXXX, y con correo electrónico XXXXX, ante Usted comparezco y presento la siguiente: **DEMANDA DE PROCEDIMIENTO EJECUTIVO POR XXXXX.**

I. DESIGNACIÓN DEL JUZGADOR ANTE QUIEN SE LA PROPONE

La designación del Juez es la que tenemos arriba señalado y el competente será quien la conozca en razón del sorteo respectivo.

II. NOMBRES DEL ACTOR Y GENERALES DE LEY

XXXXX, con Registro Único de Contribuyentes (RUC) Nro. XXXXX, con domicilio comercial en la Provincia de XXXXX, Cantón XXXXX, Parroquia XXXXX, Av. XXXXX S/N y Av. XXXXX, y con correo electrónico XXXXX, debidamente representada por su **GERENTE GENERAL** el señor XXXXX, con cédula de ciudadanía No. XXXXX, ecuatoriano, de XX años de edad, de estado civil XXXXX, de profesión XXXXX, con domicilio comercial en la Provincia de XXXXX, Cantón XXXXX, Parroquia XXXXX, Av. XXXXX S/N y Av. XXXXX, y con correo electrónico XXXXX, ante Usted comparezco y presento la siguiente: **DEMANDA DE PROCEDIMIENTO EJECUTIVO POR XXXXX.**

III. EL NÚMERO DEL REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES EN LOS CASOS QUE ASÍ LO REQUIERAN

El Registro Único de Contribuyentes del actor es el Nro. XXXXX.

El Registro Único de Contribuyentes del demandado es el Nro. XXXXX.

IV. LOS NOMBRES COMPLETOS Y LA DESIGNACIÓN DEL LUGAR EN QUE DEBE CITARSE AL DEMANDADO, ADEMÁS DE DIRECCIÓN

ELECTRÓNICA, SI SE CONOCE

1. La demandada responde a los nombres de **XXXXX** con cédula de ciudadanía **Nro. XXXXX**, con Registro Único de Contribuyentes **Nro. XXXXX**, con correo electrónico **XXXXX**. La designación del lugar donde debe citarse al demandado es en su **domicilio comercial** ubicado en:

PROVINCIA: XXXXX

CANTÓN: XXXXX

BARRIO: XXXXX

CALLE PRINCIPAL: XXXXX

CALLE SECUNDARIA: XXXXX

GOOGLE MAPS: XXXXX

CÓDIGO POSTAL: XXXXX

En virtud del domicilio proporcionado, solicito en amparo a lo establecido en el Artículo 54 del Código Orgánico General de Procesos la citación se cumplirá con la **entrega personal** a la parte demandada en cualquier lugar, día y hora, el contenido de la demanda y conforme lo determina el Artículo 55 de la norma ibídem si no se encuentra personalmente a la parte demandada, se le citará por medio de **tres boletas que se entregarán en días distintos y seguidos en su domicilio, residencia, lugar de trabajo** o asiento principal de sus negocios a cualquier persona de la familia. Si no se encuentra a persona alguna a quien entregarlas, **se fijarán en la puerta del lugar de habitación**, de este particular el citador dejará constancia fotográfica adjunta a las actas de citación, en concordancia con el **Artículo 30 del Código Orgánico de la Función Judicial**, el Señor/a citador/a podrá solicitar la colaboración de la Policía Nacional con el fin de cumplir con la diligencia respectiva. (ANEXOS: Croquis y fotografías del domicilio de la parte demandada).

V. LA NARRACIÓN DE LOS HECHOS DETALLADOS Y PORMENORIZADOS QUE SIRVEN DE FUNDAMENTO A LAS PRETENSIONES, DEBIDAMENTE CLASIFICADOS Y NUMERADOS.

- 5.1 **XXXXX**, con Registro Único de Contribuyentes (RUC) Nro. **XXXXX**, es beneficiaria de la Letra de Cambio, suscrita por la señora **XXXXX** con cédula de ciudadanía **Nro. XXXXX** y con fecha de vencimiento el **XXXXX**, por la suma de **XXXXX DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD \$ XXXXX)**.

- 5.2 En el mismo instrumento, los deudores se obligaron a pagar “(...) *incondicionalmente ... en la moneda indicada, al vencimiento del plazo acordado, así como a pagar la tasa*

de interés legal, calculada desde esta fecha hasta el vencimiento del plazo de vista. En el caso de mora en el pago de cualquiera de estas obligaciones, el capital adeudado devengará adicionalmente intereses de mora desde su vencimiento hasta su cancelación total, calculado a la tasa máxima vigente en el momento que se produzca tal vencimiento, así como también pagaremos los gastos judiciales y extrajudiciales, inclusive costas y honorarios profesionales que ocasione el cobro de estas obligaciones, siendo suficiente prueba para establecer el monto de tales gastos, la sola aseveración de la Acreedora (...)”.

5.3 Es menester indicar que la parte demandada a pesar de las facilidades de pago otorgadas, no ha cancelado la obligación, por lo que debe el **saldo insoluto** del capital del pagaré a la orden por la suma de **XXXXX DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD. \$. XXXXX)**, por lo cual conforme con la cláusula de incumplimiento “(...) *En caso de mora en el pago de esta obligación, se podrá declararla vencida y demandar el pago total e inmediato de lo adeudado, más los intereses y costas mencionados. Estipulamos expresamente que el tenedor no podrá ser obligado a recibir el pago por partes, sino el valor integro (...)”.*

5.4 Acudo a Usted señor/a Juez/a con el fin de que se declare vencida la totalidad de la obligación contenida en el pagaré a la orden objeto de esta litis, más intereses de mora desde su vencimiento hasta su cancelación total, así como también los gastos judiciales y honorarios profesionales.

5.5 Se deja constancia que se reconocerán los abonos en legal y debida forma justificados, desde el momento de presentación de la presente demanda.

VI. LOS FUNDAMENTOS DE DERECHO QUE JUSTIFICAN EL EJERCICIO DE LA ACCIÓN, EXPUESTOS CON CLARIDAD Y PRECISIÓN

Se plantea el presente acto de proposición inicial en los siguientes artículos establecidos:

CONSTITUCIÓN:

- Artículo 66, numeral 23, el cual contiene que,
“se reconoce y garantiza a las personas: (...) 23. “El Derecho a dirigir quejas y peticiones individuales y colectivas a las autoridades y a recibir atención o respuestas motivadas...”
- Artículo 169, el cual menciona que,
“el sistema procesal es un medio para la realización de la justicia. Las normas procesales consagrarán los principios de simplificación, uniformidad, eficacia, intermediación, celeridad y

economía procesal y harán efectivas las garantías del debido proceso. No se sacrificará la justicia por la sola omisión de formalidades”.

CÓDIGO ORGÁNICO GENERAL DE PROCESOS:

- Artículo 347, el cual contiene los títulos ejecutivos, los pagarés a la orden, al tenor de lo siguiente,

“Son títulos ejecutivos siempre que contengan obligaciones de dar o hacer: (...) 5. Pagarés a la orden (...)”.

- Artículo 348, el cual establece lo siguiente,

“Para que proceda el procedimiento ejecutivo, la obligación contenida en el título deberá ser clara, pura, determinada y actualmente exigible. (...)”

CÓDIGO DE COMERCIO:

- Artículo 186, el cual dispone la definición del pagaré a la orden como;

“El pagaré es un título de contenido crediticio, por el cual una persona, llamada otorgante, promete incondicionalmente pagar una suma determinada de dinero a otra denominada tomador o beneficiario, a su orden o al portador.”

- Artículo 187, dispone como regla general los requisitos que debe contener siendo estos;

“a) La denominación del documento inserta en el texto mismo y expresada en el idioma empleado en la redacción del documento.

b) Los pagarés que no llevaren la referida denominación serán, sin embargo, válidos, si contuvieren la indicación expresada de ser a la orden;

c) La promesa incondicional de pagar una suma determinada;

d) La indicación del vencimiento;

e) El lugar donde debe efectuarse el pago;

f) El nombre de la persona a quien o a cuya orden debe efectuarse el pago;

g) La indicación de la fecha y el lugar donde se suscribe el pagaré; y,

h) La firma del que emite el documento (suscriptor).”

- Artículo 188, el cual dispone que a falta de indicaciones determinadas se considerara lo siguiente:

“El documento en el cual faltare una de las enunciaciones indicadas en el artículo precedente, no valdrá como pagaré a la orden, salvo en los casos determinados por los incisos que siguen: El pagaré cuyo vencimiento no estuviere indicado, se considerará como pagadero a la vista. A falta de indicación especial, el lugar de emisión del documento se considerará como lugar del pago y, al propio tiempo, como lugar del domicilio del suscriptor. El pagaré en el cual no

se indicare el lugar de su emisión, se considerará suscrito en el lugar designado al lado del nombre del suscriptor”.

**VII. EL ANUNCIO DE LOS MEDIOS DE PRUEBA QUE SE OFRECE PARA
ACREDITAR LOS HECHOS. SE ACOMPAÑARÁN LA NÓMINA DE
TESTIGOS CON INDICACIÓN DE LOS HECHOS SOBRE LOS CUALES
DECLARARÁN**

De conformidad a lo establecido en Artículo 142 numeral 7 del Código Orgánico General de Procesos, anuncio como prueba de mi parte lo siguiente:

PRUEBA DOCUMENTAL

- a. Pagaré a la Orden original, suscrito por la señora **XXXXX** con cédula de ciudadanía **Nro. XXXXX** y con fecha de vencimiento el **XXXXX**, por la suma de **XXXXX DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD \$ XXXXX)**, prueba del origen y existencia de la deuda, así como su valor.

PRUEBA TESTIMONIAL

- b. Señor Juez se solicita que se sirva de receptar de manera individual la declaración de la señora **XXXXX** con cédula de ciudadanía **Nro. XXXXX**, con Registro Único de Contribuyentes **Nro. XXXXX**, personalmente y no por interpuesta persona, responderá el interrogatorio que formularé de manera oral, declaración que versará sobre el objeto de esta Litis, de acuerdo con el Artículo 187 del Código Orgánico General de Procesos.

VIII. PRETENSIÓN CLARA Y PRECISA QUE SE EXIGE

En virtud de los antecedentes de hecho y fundamentos de derecho expuestos, solicito Señor/a Juez/a en sentencia ordene que los señores los cónyuges, los señores **XXXXX** con cédula de ciudadanía **Nro. XXXXX** y **XXXXX** con cédula de ciudadanía **Nro. XXXXX** y en calidad de garantes los cónyuges **XXXXX** con cédula de ciudadanía **Nro. XXXXX** y **XXXXX** con cédula de ciudadanía **Nro. XXXXX**, por sus propios y personales derechos:

1. Paguen el saldo del capital adeudado reconocido en el pagaré a la orden, esto es, el valor de **XXXXX DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD.\$ XXXXX)**.
2. Más el pago del máximo interés de mora, esto es, la cantidad de **XXXXX CON X/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA (USD. \$. XXXXX)**,
3. Los honorarios de esta defensa técnica y gastos ocasionados.

**IX. LA CUANTÍA DEL PROCESO CUANDO SEA NECESARIA PARA
DETERMINAR EL PROCEDIMIENTO**

La cuantía se fija de conformidad al Artículo 144 numeral 1 del Código Orgánico General de Procesos, esto es, la suma de **XXXXX DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD.\$ XXXX)**.

**X. ESPECIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO EN QUE DEBE
SUSTANCIARSE LA CAUSA**

Por ser el pagaré a la orden un título ejecutivo; y por tratarse de una obligación clara, pura, determinada y actualmente exigible, el procedimiento es EJECUTIVO, de conformidad con lo determinado en Artículo 347 numeral 5 y siguientes del LIBRO IV, TÍTULO II, CAPÍTULO I del Código Orgánico General de Procesos.

XI. HABILITANTES Y/O ANEXOS

- Nombramiento del señor **XXXXX**, en calidad de Gerente General Y Representante Legal de la compañía **XXXXX**., con lo cual legitimo su personería.
- Registro Único de Contribuyentes de la compañía **XXXXX**
- Copias de las Credenciales.
- Croquis del domicilio de la parte demandada.
-

XII. NOTIFICACIONES Y PATROCINIO

AUTORIZO a las abogadas **XXXXX**, con Matricula Profesional del Foro de Abogados Nro. **XXXXX**; **XXXXX**, con Matricula Profesional del Foro de Abogados Nro. **XXXXX**, **XXXXX** con Matricula profesional Nro. **XXXXX**, para que de forma individual o conjunta hagan valer los derechos que represento dentro de la presente causa. Las notificaciones que nos correspondan las recibiremos en los casilleros judiciales electrónicos Nro. **XXXXX**, **XXXXX**, **XXXXX** y al correo electrónico **XXXXX**.

Firmo en conjunto con mis abogadas patrocinadoras,

XXXXX

(RUC) Nro. XXXXX

GERENTE GENERAL

XXXXX

C.C. No. XXXXX

ABG. XXXXX

MAT. FA. Nro. XXXXX

CROQUIS DEL DOMICILIO DE LOS DEMANDADOS

PROVINCIA: XXXXX

CANTÓN: XXXXX

BARRIO: XXXXX

CALLE PRINCIPAL: XXXXX

CALLE SECUNDARIA: XXXXX

GOOGLE MAPS: XXXXX

CÓDIGO POSTAL: XXXXX

REGISTRO DE PLAZOS, AUDIENCIAS E HITOS PROCESALES

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL CASO

Código Único de Expediente (CUE)	
Código EDU vinculado	
Cliente	
Demandado / Procesado	
Tipo de proceso (Ejecutivo / Ordinario / Monitorio / Otro)	
Unidad Judicial	
Ciudad	
Número de causa	
Abogado responsable	
Fecha de inicio del proceso	

2. REGISTRO DE PLAZOS PROCESALES

Actuación	Fecha notificación	Plazo legal	Fecha límite	Estado	Responsable

3. REGISTRO DE AUDIENCIAS

Tipo de audiencia	Fecha señalada	Hora	Estado	Resultado	Observaciones

4. HITOS PROCESALES RELEVANTES

Hito	Fecha	Impacto estratégico	Acción derivada
Presentación demanda			
Calificación			
Contestación			
Audiencia preliminar			
Sentencia			
Ejecución			

5. ALERTAS CRÍTICAS

- ☐ Riesgo de caducidad
- ☐ Riesgo de prescripción
- ☐ Plazo perentorio próximo a vencer
- ☐ Audiencia sin preparación completa
- ☐ Requiere impulso procesal

Detalle:

6. INDICADORES DEL CASO

Tiempo promedio entre actuaciones	
Cumplimiento de plazos (%)	
Nivel de avance procesal	
Riesgo procesal actual (Bajo / Medio / Alto)	

7. CONTROL DE IMPULSO PROCESAL

Fecha última actuación	Próxima acción estratégica	Fecha objetivo	Responsable

8. VALIDACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Abogado responsable			
Supervisor del Departamento jurídico			
Jefe del Departamento jurídico			

REGISTRO DE RESULTADO DE AUDIENCIAS Y DILIGENCIAS

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL CASO

Código Único de Expediente (CUE)	
Código EDU vinculado	
Cliente	
Demandado / Procesado	
Tipo de proceso (Ejecutivo / Ordinario / Monitorio / Otro)	
Unidad Judicial	
Número de causa	
Abogado responsable	

2. IDENTIFICACIÓN DE LA AUDIENCIA / DILIGENCIA

Tipo (Preliminar / Juicio / Única / Inspección / Otro)	
Fecha	
Hora	
Modalidad (Presencial / Virtual)	
Juez / Tribunal	
Partes comparecientes	

3. OBJETIVO PROCESAL DE LA AUDIENCIA

Descripción del objetivo estratégico perseguido:

4. RESULTADO OBTENIDO

☐ Diferida

☐ Suspendida

☐ Instalada y concluida

☐ Conciliación lograda

☐ Sentencia oral dictada

☐ Se fijó nueva fecha

Detalle técnico del resultado:

5. DECISIONES JUDICIALES ADOPTADAS

Decisión	Impacto Estratégico

6. EVALUACIÓN ESTRATÉGICA POST-AUDIENCIA

Cumplimiento del objetivo (Alto / Medio / Bajo)	
Riesgo procesal actual (Bajo / Medio / Alto)	
Probabilidad de éxito actualizada (%)	
Nivel de avance del proceso (%)	

7. ACCIONES INMEDIATAS DERIVADAS

Acción	Responsable	Fecha límite

8. CONTROL DE PLAZOS DERIVADOS

Actuación requerida	Plazo legal	Fecha límite	Estado
			☐ Pendiente ☐ Cumplido
			☐ Pendiente ☐ Cumplido
			☐ Pendiente ☐ Cumplido

9. VALIDACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Abogado responsable			
Supervisor del Departamento jurídico			
Jefe del Departamento jurídico			

APELACIÓN

UNIDAD JUDICIAL CIVIL CON SEDE EN EL CANTÓN XXXXX, PROVINCIA DE XXXXX. –

Proceso Nro. XXXXX

XXXXX, con Registro Único de Contribuyentes Nro. XXXXX, debidamente representada por su Representante Legal el señor XXXXX portador de la cédula de ciudadanía Nro. XXXXX, previamente identificado en autos, dentro del proceso XXXXX, signado con Nro. XXXXX, que se sigue en contra de XXXXX, ante su Autoridad respetuosamente comparezco y presento el siguiente **RECURSO DE APELACIÓN CON EFECTO** XXXXX:

I. AUTO INTERLOCUTORIO RECURRIDO

De conformidad con el Artículo 256 del Código Orgánico General de Procesos, presento Recurso de Apelación recurriendo al auto interlocutorio XXXXX, emitido por el Doctor XXXXX, en calidad de Juez Titular de la Unidad Judicial Civil con Sede en el Cantón XXXXX, Provincia de XXXXX, del XX de XXXXX de XXXX.

II. HECHOS QUE FUNDAN LA APELACIÓN

1. Es el caso señores Jueces del Tribunal que, con fecha XX de XXXXX de XXXX se presentó demanda por procedimiento XXXXX del Código Orgánico General de Procesos (en adelante COGEP), en contra de XXXXX, en la cual conforme lo establece el Artículo 142 numeral 12 del COGEP, se estableció lo siguiente “(...) XXXXX (...)”.
2. Mediante auto de sustanciación de fecha XX de XXXXX de XXXX el señor Juez Aquo dispuso se aclarará y completará la demanda en los siguientes términos “(...) XXXXX (...)”. Para lo cual, en cumplimiento a lo ordenado, mediante escrito presentado XX de XXXXX de XXXX dentro del término correspondiente acatamos la presente disposición judicial.
3. Llama la atención a esta DEFENSA TECNICA LEGALMENTE AUTORIZADA por la compañía XXXXX actora dentro del presente proceso, que mediante **auto interlocutorio de archivo por “no completar demanda”** de fecha XX de XXXXX de XXXX el señor Juez Aquo realiza citando a este Tribunal conformado el siguiente análisis “(...) XXXXX *“al respecto mencionamos que XXXXX (...)”*. (Énfasis en lo añadido)

4. Cabe preguntarnos ¿si el Artículo XXXXX? en nuestro caso el del señor XXXXX, representante Legal de XXXXX, para lo cual citare textualmente la norma referida:
“XXXXX”.
“XXXXX (...)”.
5. A prima facie se evidencia que la normativa referida que fue usada como motivación para XXXXX no tiene un fundamento jurídico, además es necesario recalcar que en el contenido de la demanda el señor XXXXX, representante Legal de XXXXX, **designo y autorizo para que presentáramos de forma individual o conjunta cuanto escrito fuere necesario y comparezcamos a cuanta diligencia creamos conveniente en la defensa de los intereses que representa.**
6. En este mismo orden de ideas la Constitución de la Republica del Ecuador en su Artículo 76 numeral 7 literales g y l lo siguiente:
“XXXXX”. (Énfasis en lo añadido)
7. La Corte Constitucional del Ecuador, mediante Sentencia No. XXXXX de fecha XX de XXXXX de XXXX, ha establecido que la vulneración de la garantía de motivación puede presentarse en tres formas: XXXXX.
8. En el presente proceso, el Juez de primera instancia XXXXX con base en que el escrito de XXXXX.

Por tanto, el auto de archivo recurrido no incurre en inexistencia de motivación, pero sí vulnera la garantía constitucional en sus dimensiones de insuficiencia, incongruencia e incoherencia, careciendo de una estructura argumentativa suficiente y deviniendo en nulo conforme al artículo 76 numeral 7 literal l de la Constitución de la República.

III. FUNDAMENTOS DE DERECHO QUE JUSTIFICAN EL EJERCICIO DEL RECURSO DE APELACIÓN

3.1. La Constitución de la República del Ecuador, determina como derechos:

“Art. 11.- El ejercicio de los derechos se regirá por los siguientes principios: (...) 5. En materia de derechos y garantías constitucionales, las servidoras y servidores públicos, administrativos o judiciales, deberán aplicar la norma y la interpretación que más favorezcan su efectiva vigencia. (...)”

“Art. 75.- Toda persona tiene derecho al acceso gratuito a la justicia y a la tutela efectiva, imparcial y expedita de sus derechos e intereses, con sujeción a los principios de inmediación y celeridad; en ningún caso quedará en indefensión. El incumplimiento de las resoluciones judiciales será sancionado por la ley.”

“Art. 76.- En todo proceso en el que se determinen derechos y obligaciones de cualquier orden, se asegurará el derecho al debido proceso que incluirá las siguientes garantías básicas: (...) m) Recurrir el fallo o resolución en todos los procedimientos en los que se decida sobre sus derechos.”

“Art. 82.- El derecho a la seguridad jurídica se fundamenta en el respeto a la Constitución y en la existencia de normas jurídicas previas, claras, públicas y aplicadas por las autoridades competentes.”

“Art. 169.- El sistema procesal es un medio para la realización de la justicia. Las normas procesales consagrarán los principios de simplificación, uniformidad, eficacia, inmediación, celeridad y economía procesal, y harán efectivas las garantías del debido proceso. No se sacrificará la justicia por la sola omisión de formalidades.”

3.2. En este sentido, el Código Orgánico de la Función Judicial lo siguiente:

“Art. 15.- PRINCIPIO DE RESPONSABILIDAD. - La administración de justicia es un servicio público que debe ser prestado de conformidad con los principios establecidos en la Constitución y la ley. En consecuencia, el Estado será responsable en los casos de error judicial, detención arbitraria, retardo injustificado o inadecuada administración de justicia, violación del derecho a la tutela judicial efectiva, y por las violaciones de los principios y reglas del debido proceso. (...) Las juezas y jueces serán responsables por el perjuicio que se cause a las partes por retardo injustificado, negligencia, error judicial, denegación de justicia o quebrantamiento de la ley, de conformidad con las previsiones de la Constitución y la ley.”

“Art. 18.- SISTEMA-MEDIO DE ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA. - El sistema procesal es un medio para la realización de la justicia. Las normas procesales consagrarán los principios de simplificación, uniformidad, eficacia, inmediación, oralidad, dispositivo, celeridad y economía procesal, y harán efectivas las garantías del debido proceso. No se sacrificará la justicia por la sola omisión de formalidades.”

“Art. 25.- PRINCIPIO DE SEGURIDAD JURÍDICA. - Las juezas y jueces tienen la obligación de velar por la constante, uniforme y fiel aplicación de la Constitución, los instrumentos internacionales de derechos humanos, los instrumentos internacionales ratificados por el Estado y las leyes y demás normas jurídicas.”

“Art. 29.- INTERPRETACIÓN DE NORMAS PROCESALES. - Al interpretar la ley procesal, la jueza o juez deberá tener en cuenta que el objetivo de los procedimientos es la efectividad de los derechos reconocidos por la Constitución, los instrumentos internacionales de derechos humanos y la ley sustantiva o material. Las dudas que surjan en la interpretación de las normas procesales deberán aclararse mediante la aplicación de los principios generales del derecho

procesal, de manera que se cumplan las garantías constitucionales del debido proceso, se respete el derecho de defensa y se mantenga la igualdad de las partes. Cualquier vacío en las disposiciones de las leyes procesales, se llenará con las normas que regulen casos análogos, y a falta de éstas, con los principios constitucionales y generales del derecho procesal.”

“Art. 129.- FACULTADES Y DEBERES GENÉRICOS DE LAS JUEZAS Y JUECES. - A más de los deberes de toda servidora o servidor judicial, las juezas y jueces, según corresponda, tienen las siguientes facultades y deberes genéricos: (...) 2. Administrar justicia aplicando la norma jurídica pertinente; (...)”

“Art. 130.- FACULTADES JURISDICCIONALES DE LAS JUEZAS Y JUECES. - Es facultad esencial de las juezas y jueces ejercer las atribuciones jurisdiccionales de acuerdo con la Constitución, los instrumentos internacionales de derechos humanos y las leyes; por lo tanto, deben: 1. Cuidar que se respeten los derechos y garantías de las partes procesales en los juicios; (...)”

3.3. En virtud de los antecedentes manifestados, el Código Orgánico General de Procesos, establece lo siguiente:

“Art. 88.- Clases de providencias. Las o los juzgadores se pronuncian y deciden a través de sentencias y autos. (...) El auto interlocutorio es la providencia que resuelve cuestiones procesales que, no siendo materia de la sentencia, pueden afectar los derechos de las partes o la validez del procedimiento. (...)”

“Art. 146.- Calificación de la demanda. - Presentada la demanda, la o el juzgador, en el término máximo de cinco días, examinará si cumple los requisitos legales generales y especiales que sean aplicables al caso. Si los cumple, calificará, tramitará y dispondrá la práctica de las diligencias solicitadas. (...) La apelación no surtirá efecto cuando la motivación de la providencia se presentó fuera del término legal. Si las o los juzgadores al resolver el recurso de apelación determinan que la demanda fue inadmitida en primera instancia sin motivación alguna, se dispondrá que este hecho sea conocido por el Consejo de la Judicatura con la finalidad de que sea tenido en la evaluación de desempeño respectiva. Al momento de calificar la demanda la o el juzgador no podrá pronunciarse sobre el anuncio de los medios probatorios. No se ordenará el archivo de la demanda si el actor aclaró o completó en el término legal previsto en este artículo. (...) “

“Art. 256.- Procedencia: El recurso de apelación procede contras las sentencias y los autos interlocutorios dictados dentro de la primera instancia, así como contra las providencias con respecto a las cuales la ley conceda expresamente este recurso. Podrá interponerse de manera oral en la respectiva audiencia.”

“Art. 257.- Término para apelar. El recurso de apelación debidamente fundamentado, o la fundamentación en el caso de que se haya interpuesto de manera oral, se presentará por escrito dentro del término de diez días contados a partir de la notificación de la sentencia o auto escrito. (...)”.

IV. DE LA PETICIÓN CONCRETA

En virtud de los fundamentos de hecho y de derecho mencionados anteriormente, solicito respetuosamente señores Jueces del Tribunal lo siguiente:

1. Se acepte el presente recurso de apelación y se revoque el auto interlocutorio archivo **XXXXXX**, emitido por el Doctor **XXXXXX**, en calidad de Juez Titular de la Unidad Judicial Civil con Sede en el Cantón **XXXXXX**, del **XX** de **XXXXXX** de **XXXX**,
2. Se eleve los autos a la Sala Multicompetente de la Corte Provincial de Justicia de **XXXXXX**, a fin de ordene que el Doctor **XXXXXX**, en calidad de Juez Titular de la Unidad Judicial Civil con Sede en el Cantón **XXXXXX** que, califique la demanda presentada con el fin de continuar con la tramitación del proceso.

V. NOTIFICACIONES.

Las notificaciones que nos correspondan las recibiremos en los casilleros judiciales electrónicos Nro. **XXXXXX**, **XXXXXX**, **XXXXXX** y al correo electrónico **XXXXXX**.

Firmo debidamente autorizada para él efecto,

ABG. XXXXX

MAT. FA. Nro. XXXXX

Servicio Post Gestión y Fidelización

INFORME DE CIERRE DE CASO JURÍDICO O RECUPERACIÓN DE CARTERA LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN GENERAL

Código Único de Expediente (CUE)	
Código EDU	
Cliente	
Deudor / Parte procesal	
Tipo de gestión (Extrajudicial / Judicial)	
Tipo de proceso (Ejecutivo / Ordinario / Otro)	
Abogado responsable	
Fecha de apertura del caso	
Fecha de cierre	

2. RESUMEN EJECUTIVO DEL CASO

Descripción sintética del caso, estrategia aplicada y resultado final obtenido:

3. RESULTADO FINAL

- ☐ Recuperación total
- ☐ Recuperación parcial
- ☐ Conciliación
- ☐ Sentencia favorable
- ☐ Sentencia desfavorable
- ☐ Archivo por incobrabilidad
- ☐ Cierre por decisión estratégica

Detalle técnico del resultado:

4. ANÁLISIS FINANCIERO

Saldo inicial asignado	
Total recuperado	
% Recuperación	
Honorarios generados	
Costos del proceso	
Rentabilidad del caso	

5. INDICADORES DE DESEMPEÑO

Tiempo total de gestión	
-------------------------	--

Cumplimiento de plazos	
Nivel de satisfacción estimado	
Efectividad estratégica (Alta / Media / Baja)	

6. LECCIONES APRENDIDAS

Aspectos que funcionaron estratégicamente:

Riesgos identificados:

Mejores prácticas aplicables a futuros casos:

7. RECOMENDACIONES AL CLIENTE

☐ Seguimiento preventivo

☐ Reestructuración de crédito

☐ Mejora contractual

☐ Garantías adicionales

☐ Política de cobranza preventiva

Detalle:

8. DOCUMENTOS ENTREGADOS

☐ Liquidación final

☐ Sentencia ejecutoriada

☐ Acta de conciliación

☐ Comprobantes de pago

☐ Informe financiero final

9. VALIDACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Abogado responsable			
Supervisor del Departamento jurídico			
Jefe del Departamento jurídico			

REGISTRO DE CIERRE EN EL SISTEMA DE GESTIÓN
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL CASO

Código Único de Expediente (CUE)	
Código EDU	
Cliente	
Deudor / Parte procesal	
Tipo de gestión (Extrajudicial / Judicial)	
Tipo de proceso	
Abogado responsable	
Fecha de apertura	
Fecha de cierre operativo	

2. MOTIVO DEL CIERRE

- ☐ Recuperación total
- ☐ Recuperación parcial
- ☐ Sentencia ejecutoriada
- ☐ Conciliación cumplida
- ☐ Archivo por incobrabilidad
- ☐ Prescripción

☐ Decisión estratégica del cliente

☐ Otro: _____

Detalle técnico del motivo:

3. VERIFICACIÓN DE CUMPLIMIENTO DOCUMENTAL

- ☐ Informe de cierre emitido
- ☐ Liquidación final entregada
- ☐ Honorarios facturados
- ☐ Documentos judiciales archivados
- ☐ Actualización en *CRM*
- ☐ Actualización en *Dashboard* Estratégico
- ☐ Actualización en *KPIs* institucionales

4. VERIFICACIÓN FINANCIERA

Honorarios cobrados (Sí / No)	
Costos conciliados (Sí / No)	
Saldo final en cero (Sí / No)	
Rentabilidad registrada (Sí / No)	

5. ACTUALIZACIÓN EN SISTEMA DE GESTIÓN

Gestión Judicial (Actualizado)	
Gestión Extrajudicial (Actualizado)	
Contabilidad (Actualizado)	
Indicadores Estratégicos (Actualizado)	
Archivo Digital (Actualizado)	

6. EVALUACIÓN DE RIESGO POST-CIERRE

☐ Riesgo residual bajo

☐ Riesgo residual medio

☐ Riesgo residual alto

Detalle:

7. DECLARACIÓN FORMAL DE CIERRE

Se declara formalmente cerrado el caso dentro del Sistema de Gestión por Procesos de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., quedando registrado en los sistemas internos y liberadas las responsabilidades operativas correspondientes.

8. VALIDACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Abogado responsable			
Supervisor del Departamento jurídico			
Jefe del Departamento jurídico			

INFORME DE CUMPLIMIENTO DEL SERVICIO
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL SERVICIO

Cliente	
Contrato / Orden de servicio	
Tipo de servicio (Extrajudicial / Judicial / Mixto)	
Alcance contratado	
Responsable del servicio	
Fecha de inicio	
Fecha de finalización	

2. OBJETO CONTRACTUAL

Descripción del alcance pactado y obligaciones asumidas por la firma:

3. ACTIVIDADES EJECUTADAS

Actividad	Fecha	Resultado

4. RESULTADOS OBTENIDOS

- ☐ Cumplimiento total del alcance
- ☐ Cumplimiento parcial
- ☐ Cumplimiento con variaciones autorizadas
- ☐ Finalización anticipada por decisión del cliente

Detalle técnico de resultados:

5. INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL SERVICIO

Indicador	Meta	Resultado	Nivel de cumplimiento

6. ANÁLISIS FINANCIERO

Honorarios pactados	
Honorarios facturados	
Honorarios cobrados	
Costos asociados	
Rentabilidad del servicio	

7. EVALUACIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO

Eficiencia operativa: ☐ Alta ☐ Media ☐ Baja

Efectividad jurídica: ☐ Alta ☐ Media ☐ Baja

Comunicación con cliente: ☐ Alta ☐ Media ☐ Baja

Cumplimiento contractual: ☐ Total ☐ Parcial

8. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

9. DECLARACIÓN INSTITUCIONAL

Se certifica que el servicio fue ejecutado conforme al alcance contractual y a los estándares del Sistema de Gestión por Procesos de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.

10. VALIDACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Abogado responsable			
Supervisor del Departamento jurídico			
Jefe del Departamento jurídico			
Dirección General			

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL CLIENTE (Opcional)

Cliente	
Tipo de servicio recibido (Extrajudicial / Judicial / Mixto)	
Periodo de evaluación	
Persona que responde	
Cargo	

2. EVALUACIÓN DEL SERVICIO

Califique del 1 al 5, donde 1 = Muy insatisfecho y 5 = Muy satisfecho.

Criterio	1	2	3	4	5
Calidad técnica del servicio	☐	☐	☐	☐	☐
Cumplimiento de plazos	☐	☐	☐	☐	☐
Efectividad en la recuperación / litigio	☐	☐	☐	☐	☐
Comunicación y reportes	☐	☐	☐	☐	☐
Atención y disponibilidad	☐	☐	☐	☐	☐
Claridad en honorarios	☐	☐	☐	☐	☐
Profesionalismo del equipo	☐	☐	☐	☐	☐

3. PERCEPCIÓN GLOBAL

¿Cómo calificaría el servicio en general?

- ☐ Excelente
- ☐ Muy bueno
- ☐ Bueno
- ☐ Regular
- ☐ Deficiente

4. PROBABILIDAD DE RECOMENDACIÓN

¿Qué tan probable es que recomiende a Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.?

- ☐ Definitivamente lo recomendaría
- ☐ Probablemente lo recomendaría
- ☐ No estoy seguro
- ☐ Probablemente no lo recomendaría
- ☐ No lo recomendaría

5. FORTALEZAS IDENTIFICADAS

6. OPORTUNIDADES DE MEJORA

7. OBSERVACIONES ADICIONALES

8. DECLARACIÓN

La información proporcionada será utilizada exclusivamente para fines de mejora continua del servicio, en el marco del Sistema de Gestión por Procesos de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.

REGISTRO DE ENCUESTA DE SATISFACCIÓN APLICADA
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DE LA ENCUESTA

Código de encuesta	
Cliente	
Tipo de servicio (Extrajudicial / Judicial / Mixto)	
Periodo evaluado	
Fecha de aplicación	
Responsable de aplicación	

2. RESULTADOS OBTENIDOS

Criterio Evaluado	Puntaje (1-5)	Observaciones
Calidad técnica		
Cumplimiento de plazos		
Efectividad del servicio		
Comunicación y reportes		
Atención y disponibilidad		
Claridad en honorarios		
Profesionalismo del equipo		

3. RESULTADO GLOBAL

Promedio general de satisfacción	
Clasificación (Excelente / Muy Bueno / Bueno / Regular / Deficiente)	
Probabilidad de recomendación (Alta / Media / Baja)	

4. ANÁLISIS Y ACCIONES DERIVADAS

Fortalezas identificadas:

Oportunidades de mejora:

Acciones correctivas propuestas:

5. VALIDACIÓN INTERNA

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Responsable de Servicio			
Coordinador del Área			
Jefe del Departamento jurídico			

REGISTRO DE NO CONFORMIDAD DEL SERVICIO
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL CASO / SERVICIO

Código de No Conformidad (NC-____-2026)	
Cliente	
Código Único de Expediente (CUE)	
Tipo de servicio (Extrajudicial / Judicial / Mixto)	
Área involucrada	
Fecha de detección	
Detectado por	

2. DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD

Tipo de no conformidad:

☐ Incumplimiento de plazo

☐ Error en reporte

☐ Incumplimiento contractual

☐ Falla en comunicación

☐ Error jurídico

☐ Otro: _____

Descripción detallada del hecho:

3. ANÁLISIS DE CAUSA (Causa Raíz)

☐ Error humano

☐ Falta de control

☐ Procedimiento inadecuado

☐ Falta de capacitación

☐ Fallo tecnológico

☐ Otro: _____

Análisis técnico de causa raíz:

4. ACCIONES CORRECTIVAS PROPUESTAS

Acción Correctiva	Responsable	Fecha Compromiso

5. ACCIONES PREVENTIVAS

Acción Preventiva	Responsable	Fecha Implementación

6. VERIFICACIÓN DE EFICACIA

Fecha de verificación: _____

Resultado de la verificación:

☐ No conformidad cerrada

☐ Requiere acciones adicionales

Observaciones:

7. VALIDACIÓN Y CIERRE

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Responsable del Área			
Supervisor del Departamento jurídico			
Jefe del Departamento jurídico			

MANUAL DE SERVICIO POST GESTIÓN Y FIDELIZACIÓN

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

Vigencia:

1. OBJETIVO

Establecer los lineamientos, procedimientos, responsabilidades y controles para la correcta ejecución del Servicio Post Gestión y Fidelización, garantizando el cierre técnico, financiero y estratégico de los casos gestionados por Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.

2. ALCANCE

Aplica a:

- Gestión de recuperación extrajudicial
- Gestión judicial y litigio estratégico
- Cierre administrativo de casos
- Evaluación de satisfacción del cliente
- Control de calidad del servicio

3. MARCO INSTITUCIONAL

El Servicio Post Gestión forma parte del Sistema de Gestión por Procesos de la firma y se articula con los procesos de Gestión Judicial, Gestión Extrajudicial, Gestión Administrativa y Financiera, y Control Estratégico y Mejora Continua.

4. ESTRUCTURA DEL PROCESO POST GESTIÓN

4.1 Cierre Operativo del Caso

Documento obligatorio: Informe de Cierre del Caso

4.2 Registro en Sistema de Gestión

Documento obligatorio: Registro de Cierre en el Sistema de Gestión

4.3 Informe de Cumplimiento del Servicio

Documento obligatorio: Informe de Cumplimiento del Servicio

4.4 Encuesta de Satisfacción

Documentos obligatorios: Encuesta aplicada y Registro de Encuesta Aplicada

4.5 Gestión de No Conformidades

Documento obligatorio: Registro de No Conformidad y Acciones Correctivas

5. RESPONSABILIDADES

Cargo	Responsabilidad
Abogado responsable	Elaborar informe de cierre y coordinar documentación final.
Coordinador del área	Verificar cumplimiento documental y registro en sistema.

Departamento jurídico	Validar cierre estratégico y calidad del servicio.
Dirección General	Supervisión institucional y aprobación final.

6. DOCUMENTOS OBLIGATORIOS DEL PROCESO

1. Informe de Cierre del Caso
2. Registro de Cierre en Sistema
3. Informe de Cumplimiento del Servicio
4. Encuesta de Satisfacción
5. Registro de Encuesta Aplicada
6. Registro de No Conformidad (si aplica)

7. INDICADORES ESTRATÉGICOS DEL PROCESO

Indicador	Fórmula	Meta
Índice de satisfacción	Promedio encuestas	≥ 4.5
Tasa de fidelización	Clientes recurrentes / Total clientes	$\geq 70\%$
Tiempo promedio de cierre	Días desde resultado final	≤ 10 días
% casos cerrados formalmente	Casos con documentación completa / Total casos	100%

8. CONTROL Y MEJORA CONTINUA

El proceso será auditado trimestralmente mediante el Informe de Control Estratégico, el Informe de Brechas y el Plan de Mejora, garantizando la mejora continua institucional.

9. FLUJOGRAMA GENERAL DEL PROCESO

Gestión → Resultado → Cierre Técnico → Registro en Sistema → Encuesta → Evaluación → Mejora Continua

10. DECLARACIÓN FINAL

El Servicio Post Gestión y Fidelización constituye el mecanismo institucional de consolidación del valor agregado ofrecido por Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., garantizando excelencia técnica, trazabilidad documental y mejora continua.

Gestión Administrativa y Financiera

REGISTRO CONSOLIDADO DE INFORMACIÓN OPERATIVA

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. RESUMEN GENERAL DEL PERIODO

Total casos activos	
Total casos cerrados	
Total cartera asignada	
Total recuperado	
% Recuperación global	
Honorarios generados	
Costos operativos del periodo	
Utilidad operativa	

2. CONSOLIDADO POR TIPO DE GESTIÓN

Tipo de Gestión	Casos	Recuperado	Honorarios	% Efectividad
Extrajudicial				
Judicial				
Mixto				

3. CONSOLIDADO POR ABOGADO / GESTOR

Responsable	Casos activos	Casos cerrados	Recuperado	Efectividad (%)

4. CONSOLIDADO FINANCIERO

Ingresos por honorarios	
Ingresos por éxito	
Costos administrativos	
Costos judiciales	
Costos tecnológicos	
Resultado neto	

5. INDICADORES DE EFICIENCIA OPERATIVA

Indicador	Resultado	Meta	Cumplimiento
Tiempo promedio de gestión			
Tiempo promedio de cierre			
Índice de satisfacción			
% Casos con documentación completa			

6. ALERTAS OPERATIVAS

- ☐ Incremento de morosidad
- ☐ Disminución de recuperación
- ☐ Aumento de costos
- ☐ Retrasos en cierre formal

☐ Riesgos financieros

Detalle:

7. ANÁLISIS GERENCIAL

Evaluación estratégica del periodo:

8. DECISIONES Y ACCIONES ESTRATÉGICAS

Acción	Responsable	Fecha

9. VALIDACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Responsable financiero			
Dirección Administrativa			
Dirección General			

REPORTE FINANCIERO INSTITUCIONAL
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

Periodo reportado: _____

1. RESUMEN EJECUTIVO FINANCIERO

Síntesis de la situación financiera del periodo:

2. ESTADO DE INGRESOS

Honorarios fijos facturados	
Honorarios por éxito	
Recuperación de cartera (ingresos cobrados)	
Otros ingresos	
Total ingresos	

3. ESTADO DE GASTOS

Sueldos y beneficios	
Honorarios profesionales externos	
Costos judiciales	
Costos administrativos	
Costos tecnológicos	
Gastos operativos	
Otros gastos	
Total gastos	

4. RESULTADO DEL PERIODO

Total ingresos	
Total gastos	
Resultado neto (Utilidad / Pérdida)	

5. INDICADORES FINANCIEROS

Indicador	Resultado	Meta
Margen operativo (%)		
Rentabilidad por caso		
Costo promedio por caso		
Índice de liquidez		

6. ANÁLISIS Y OBSERVACIONES

Análisis de variaciones respecto al periodo anterior:

Riesgos financieros identificados:

Proyecciones para el siguiente periodo:

7. DECISIONES ESTRATÉGICAS FINANCIERAS

Acción	Responsable	Fecha implementación

8. VALIDACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Responsable Financiero			
Dirección Administrativa			
Dirección General			

REGISTRO CONTABLE DE INGRESOS
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL REGISTRO

Número de registro contable	
Fecha de registro	
Periodo contable	
Responsable del registro	
Centro de costo	
Área generadora del ingreso	

2. DETALLE DEL INGRESO

Cliente	
Código de expediente (CUE)	
Tipo de ingreso (Honorarios fijos / Éxito / Recuperación / Otro)	
Concepto	
Documento soporte (Factura / Recibo / Transferencia)	
Monto total	

3. REGISTRO CONTABLE (ASIENTO)

Cuenta Contable	Descripción	Debe	Haber

4. IMPUTACIÓN PRESUPUESTARIA

Presupuesto asignado	
Ingreso ejecutado	
% Ejecución presupuestaria	
Variación presupuestaria	

5. VALIDACIÓN Y APROBACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Responsable Contable			
Dirección Administrativa			
Dirección General			

REPORTE EJECUTIVO
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

Periodo reportado: _____

1. RESUMEN EJECUTIVO

Síntesis estratégica del desempeño institucional del periodo:

2. RESULTADOS CLAVE (KPIs)

Indicador	Meta	Resultado	Nivel de Cumplimiento
Ingresos totales			
Utilidad neta			
% Recuperación global			
Tiempo promedio de cierre			
Índice de satisfacción			

3. ANÁLISIS FINANCIERO RESUMIDO

Total ingresos	
Total gastos	
Resultado neto	
Margen operativo (%)	

4. PRINCIPALES LOGROS DEL PERIODO

5. RIESGOS Y ALERTAS IDENTIFICADAS

6. DECISIONES Y ACCIONES ESTRATÉGICAS

Acción	Responsable	Fecha Implementación

7. VALIDACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Responsable Financiero			
Dirección Administrativa			
Dirección General			

PLAN DE AJUSTE PRESUPUESTARIO
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

Periodo presupuestario: _____

1. IDENTIFICACIÓN DEL AJUSTE

Periodo afectado	
Fecha de detección de desviación	
Responsable financiero	
Área impactada	
Tipo de ajuste (Incremento / Reducción / Reasignación)	
Motivo del ajuste	

2. ANÁLISIS DE DESVIACIÓN PRESUPUESTARIA

Concepto	Presupuesto Inicial	Ejecución Real	Variación

3. JUSTIFICACIÓN TÉCNICA DEL AJUSTE

Descripción detallada de las causas que originan el ajuste presupuestario:

4. PROPUESTA DE AJUSTE PRESUPUESTARIO

Concepto	Nuevo Presupuesto	Impacto Financiero	Observaciones

5. IMPACTO EN INDICADORES FINANCIEROS

Indicador	Impacto Estimado	Nivel de Riesgo
Margen operativo		
Liquidez		
Rentabilidad por caso		
Costo operativo promedio		

6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL AJUSTE

Acción	Responsable	Fecha de Ejecución

7. APROBACIÓN Y VALIDACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Responsable Financiero			
Dirección Administrativa			
Dirección General			

Contabilidad

REGISTRO CONTABLE

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL REGISTRO

Número de comprobante	
Tipo de comprobante (Ingreso / Egreso / Diario / Ajuste)	
Fecha del comprobante	
Periodo contable	
Centro de costo	
Responsable del registro	

2. DETALLE DEL ASIENTO CONTABLE

Cuenta Contable	Código	Descripción	Debe	Haber

3. RESUMEN DEL ASIENTO

Total Debe	
Total Haber	
Diferencia (Debe - Haber)	

4. DOCUMENTOS SOPORTE

- ☐ Factura
- ☐ Recibo
- ☐ Contrato
- ☐ Transferencia bancaria
- ☐ Comprobante electrónico
- ☐ Otro: _____

5. OBSERVACIONES

6. VALIDACIÓN Y APROBACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Contador			
Dirección Administrativa			
Dirección General			

FORMATO DE ASIENTO CONTABLE
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL ASIENTO

Número de asiento	
Tipo de asiento (Ingreso / Egreso / Diario / Ajuste)	
Fecha del asiento	
Periodo contable	
Centro de costo	
Responsable del registro	

2. DETALLE DEL ASIENTO

Cuenta Contable	Código	Descripción	Debe	Haber

3. RESUMEN DEL ASIENTO

Total Debe	
Total Haber	
Diferencia (Debe - Haber)	

4. DOCUMENTOS SOPORTE

- ☐ Factura
- ☐ Recibo
- ☐ Contrato
- ☐ Transferencia bancaria
- ☐ Comprobante electrónico
- ☐ Otro: _____

5. OBSERVACIONES

6. VALIDACIÓN Y APROBACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Contador			
Dirección Administrativa			
Dirección General			

Gestión del Talento Humano

INFORME DE NECESIDAD DE CONTRATACIÓN

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DE LA SOLICITUD

Área solicitante	
Cargo requerido	
Tipo de contratación (Laboral / Servicios profesionales / Temporal)	
Fecha requerida de incorporación	
Responsable solicitante	
Centro de costo	

2. JUSTIFICACIÓN DE LA NECESIDAD

Describir las razones operativas, estratégicas o técnicas que justifican la contratación:

3. ANÁLISIS DE CARGA LABORAL

Número actual de colaboradores en el área	
Nivel de ocupación (%)	
Incremento proyectado de casos/operaciones	
Impacto en tiempos de respuesta	
Riesgo si no se contrata	

4. PERFIL DEL CARGO

Formación académica requerida: _____

Experiencia mínima requerida: _____

Competencias técnicas: _____

Competencias conductuales: _____

5. IMPACTO FINANCIERO

Remuneración estimada	
Costos adicionales (beneficios, cargas sociales)	
Presupuesto disponible	
Impacto en margen operativo	

6. ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

☐ Redistribución interna de funciones

☐ Automatización del proceso

☐ Outsourcing parcial

☐ No se identifican alternativas viables

Justificación de la decisión:

7. RECOMENDACIÓN FINAL

Conclusión y recomendación técnica del área solicitante:

8. APROBACIÓN Y VALIDACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Jefe del Área Solicitante			
Dirección Administrativa			
Dirección General			

MATRIZ DE ALINEACIÓN ESTRATÉGICA

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. OBJETIVO

Establecer la alineación entre los objetivos estratégicos institucionales y las funciones, competencias y desempeño del talento humano, asegurando coherencia entre la planificación estratégica y la gestión operativa.

2. MATRIZ DE ALINEACIÓN

Objetivo Estratégico	Proceso Asociado	Cargo / Área	Responsabilidad Clave	Indicador (KPI)	Nivel de Contribución (%)

3. ANÁLISIS DE COHERENCIA ORGANIZACIONAL

Brechas identificadas entre estrategia y desempeño:

Áreas con sobrecarga o subutilización estratégica:

4. PLAN DE AJUSTE ORGANIZACIONAL

Acción Correctiva	Área Responsable	Plazo	Indicador de Seguimiento

5. VALIDACIÓN Y APROBACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Jefe de Talento Humano			
Dirección Administrativa			
Dirección General			

SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE PERSONAL
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. INFORMACIÓN GENERAL

Área solicitante	
Cargo requerido	
Número de vacantes	
Tipo de contratación (Indefinido / Temporal / Servicios profesionales)	
Fecha estimada de ingreso	
Centro de costo	
Responsable solicitante	

2. JUSTIFICACIÓN DEL REQUERIMIENTO

Motivo del requerimiento (reemplazo, crecimiento, nuevo proyecto, sobrecarga operativa, etc.):

3. PERFIL DEL CARGO

Formación académica requerida: _____

Experiencia mínima requerida: _____

Competencias técnicas: _____

Competencias conductuales: _____

Nivel de responsabilidad: _____

4. CONDICIONES ECONÓMICAS

Rango salarial estimado	
Beneficios adicionales	
Presupuesto aprobado	
Impacto presupuestario	

5. VALIDACIÓN Y APROBACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Jefe del Área Solicitante			
Talento Humano			
Dirección General			

FORMATO DE PERFIL DEL PUESTO
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del cargo	
Área / Proceso	
Reporta a	
Supervisa a	
Tipo de contrato	
Jornada laboral	
Ubicación	
Centro de costo	

2. PROPÓSITO DEL CARGO

Descripción general del objetivo del puesto dentro de la organización:

3. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES PRINCIPALES

Función	Indicador asociado (KPI)

4. REQUISITOS DEL CARGO

Formación académica mínima: _____

Especialización (si aplica): _____

Experiencia mínima requerida: _____

Conocimientos técnicos específicos: _____

Certificaciones requeridas: _____

5. COMPETENCIAS

Competencias Técnicas	Competencias Conductuales

6. CONDICIONES ECONÓMICAS

Rango salarial	
Beneficios adicionales	
Bonificaciones variables	
Evaluación de desempeño vinculada a incentivos	

7. VALIDACIÓN Y APROBACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Talento Humano			
Dirección Administrativa			
Dirección General			

CONVOCATORIA PARA CONTRATACIÓN FORMAL
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DE LA VACANTE

Cargo convocado	
Área / Proceso	
Tipo de contratación (Indefinido / Temporal / Servicios profesionales)	
Modalidad (Presencial / Híbrido / Remoto)	
Número de vacantes	
Fecha límite de postulación	

2. OBJETIVO DEL CARGO

Descripción breve del propósito estratégico del cargo dentro de la organización:

3. FUNCIONES PRINCIPALES

Funciones del cargo

4. PERFIL REQUERIDO

Formación académica: _____

Experiencia mínima: _____

Conocimientos técnicos requeridos: _____

Competencias conductuales: _____

5. CONDICIONES ECONÓMICAS

Rango salarial	
Beneficios adicionales	
Bonificaciones variables (si aplica)	

6. PROCESO DE POSTULACIÓN

Los interesados deberán remitir su hoja de vida actualizada al correo institucional:

Asunto del correo: Postulación – [Nombre del Cargo]

Documentos requeridos:

- ☐ Hoja de vida actualizada
- ☐ Copia de título académico
- ☐ Certificados laborales
- ☐ Referencias profesionales

7. CRITERIOS DE SELECCIÓN

Criterio	Ponderación (%)

8. APROBACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Talento Humano			
Dirección Administrativa			
Dirección General			

REGISTRO DE POSTULANTES
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN

Cargo convocado	
Área / Proceso	
Código de convocatoria	
Responsable del proceso	
Fecha de cierre de convocatoria	

2. REGISTRO CONSOLIDADO DE POSTULANTES

Nº	Nombre del Postulante	Fecha de Postulación	Formación Académica	Experiencia Relevante	Resultado Filtro Inicial	Resultado Entrevista	Estado Final

3. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Criterio	Puntaje	Observaciones

4. RESULTADO DEL PROCESO

Postulante seleccionado: _____

Justificación técnica de selección:

5. VALIDACIÓN Y CIERRE

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Talento Humano			
Jefe del Área Solicitante			
Dirección General			

MATRIZ DE EVALUACIÓN INTEGRAL
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN

Cargo evaluado	
Área / Proceso	
Nombre del evaluado	
Tipo de evaluación (Selección / Desempeño / Promoción)	
Fecha de evaluación	
Evaluador responsable	

2. EVALUACIÓN TÉCNICA

Criterio Técnico	Ponderación (%)	Puntaje (1-5)	Puntaje Ponderado	Observaciones
Subtotal Evaluación Técnica:				

3. EVALUACIÓN CONDUCTUAL

Competencia Conductual	Ponderación (%)	Puntaje (1-5)	Puntaje Ponderado	Observaciones
Subtotal Evaluación Conductual:				

4. RESULTADO GLOBAL DE EVALUACIÓN

Total Puntaje Técnico	
Total Puntaje Conductual	
Puntaje Final Consolidado	
Nivel de Desempeño (Excelente / Bueno / Regular / No Aprobado)	

5. RECOMENDACIÓN FINAL

Conclusión técnica de la evaluación:

6. VALIDACIÓN Y APROBACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Evaluador			
Talento Humano			
Dirección General			

ACTA DE ASIGNACIÓN DE FUNCIONES
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. DATOS GENERALES

Nombre del colaborador	
Cargo	
Área / Proceso	
Fecha de asignación	
Tipo de asignación (Nueva / Temporal / Permanente / Reasignación)	
Superior inmediato	

2. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ASIGNADAS

Función asignada	Indicador de desempeño (KPI)

3. ALCANCE Y RESPONSABILIDAD

Detalle del alcance de las funciones asignadas y nivel de responsabilidad:

4. VIGENCIA DE LA ASIGNACIÓN

Fecha de inicio	
Fecha de finalización (si aplica)	
Condiciones de revisión	

5. ACEPTACIÓN Y VALIDACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Colaborador			
Jefe Inmediato			
Talento Humano			

FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL COLABORADOR

Nombre del colaborador	
Cargo	
Área / Proceso	
Periodo evaluado	
Evaluador	
Fecha de evaluación	

2. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS (KPIs)

Objetivo / KPI	Meta	Resultado	Cumplimiento (%)	Observaciones

3. COMPETENCIAS TÉCNICAS

Competencia	Nivel Esperado (1-5)	Nivel Obtenido (1-5)	Observaciones

4. COMPETENCIAS CONDUCTUALES

Competencia	Nivel Esperado (1-5)	Nivel Obtenido (1-5)	Observaciones

5. RESULTADO GLOBAL

Promedio cumplimiento <i>KPIs</i> (%)	
Promedio competencias técnicas	
Promedio competencias conductuales	
Nivel de desempeño (Excelente / Bueno / Regular / Bajo)	

6. PLAN DE MEJORA Y DESARROLLO

Acción de Mejora	Responsable	Fecha Compromiso

7. RETROALIMENTACIÓN

Comentarios del evaluador:

Comentarios del colaborador:

8. VALIDACIÓN Y FIRMA

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Colaborador			
Evaluador			

REPORTE DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

Periodo evaluado: _____

1. DATOS GENERALES DEL COLABORADOR

Nombre del colaborador	
Cargo	
Área / Proceso	
Fecha de ingreso	
Periodo evaluado	
Evaluador	

2. RESULTADOS CUANTITATIVOS (KPIs)

Indicador	Meta	Resultado	Cumplimiento (%)

3. RESULTADOS CUALITATIVOS

Competencia Evaluada	Nivel (1-5)	Observaciones

4. ANÁLISIS INTEGRAL DEL DESEMPEÑO

Fortalezas identificadas:

Oportunidades de mejora:

Nivel global de desempeño (Excelente / Bueno / Regular / Bajo): _____

5. IMPACTO EN RESULTADOS ORGANIZACIONALES

Contribución del colaborador a los objetivos estratégicos institucionales:

6. RECOMENDACIONES Y PLAN DE ACCIÓN

Acción Recomendada	Responsable	Fecha Compromiso

7. VALIDACIÓN Y FIRMA

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Evaluador			
Dirección General			

PLAN INDIVIDUAL DE DESARROLLO PROFESIONAL (PIDP)

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. DATOS GENERALES DEL COLABORADOR

Nombre del colaborador	
Cargo actual	
Área / Proceso	
Fecha de ingreso	
Periodo del plan	
Supervisor inmediato	

2. DIAGNÓSTICO ACTUAL

Fortalezas identificadas en evaluación de desempeño:

Áreas de mejora detectadas:

Brechas frente al perfil ideal del cargo:

3. OBJETIVOS DE DESARROLLO PROFESIONAL

Objetivo de Desarrollo	Competencia Asociada	Indicador de Logro	Plazo

4. PLAN DE ACCIÓN

Acción Formativa / Experiencia	Responsable	Fecha Inicio - Fin	Indicador de Seguimiento

5. RECURSOS NECESARIOS

Presupuesto estimado	
Capacitación interna / externa	
Mentoría / Coaching	
Herramientas requeridas	

6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PIDP

Fecha de Seguimiento	Resultado	Observaciones

7. VALIDACIÓN Y COMPROMISO

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Colaborador			
Supervisor Inmediato			

PLAN DE MEJORA INDIVIDUAL (PMI)
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. DATOS GENERALES

Nombre del colaborador	
Cargo	
Área / Proceso	
Periodo evaluado	
Supervisor inmediato	
Fecha de inicio del PMI	

2. IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS DE DESEMPEÑO

Brecha Identificada	Impacto en Resultados	Nivel de Prioridad

3. OBJETIVOS DE MEJORA

Objetivo SMART	Indicador de Medición	Meta Esperada	Plazo

4. PLAN DE ACCIÓN

Acción Correctiva	Responsable	Fecha Compromiso	Indicador de Seguimiento

5. SEGUIMIENTO Y CONTROL

Fecha de Seguimiento	Avance (%)	Observaciones

6. RESULTADO FINAL DEL PMI

Evaluación del cumplimiento del Plan de Mejora Individual:

Nivel de mejora alcanzado (Alto / Medio / Bajo): _____

7. VALIDACIÓN Y COMPROMISO

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Colaborador			
Supervisor Inmediato			

REPORTE MENSUAL DE GESTIÓN DE NÓMINA Y CUMPLIMIENTO LABORAL
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

Periodo reportado: _____

1. RESUMEN GENERAL DE NÓMINA

Número total de colaboradores	
Total remuneraciones pagadas	
Total beneficios sociales provisionados	
Total aportes IESS	
Total retenciones (IR / otros)	
Costo total de nómina del periodo	

2. CUMPLIMIENTO LABORAL

Obligación	Estado (Cumplido / Pendiente)	Observaciones
Pago puntual de remuneraciones		
Pago de aportes al IESS		
Declaración y pago de retenciones		
Provisión de décimos		
Provisión de vacaciones		
Actualización contratos laborales		

3. MOVIMIENTOS DE PERSONAL

Tipo de Movimiento	Nombre	Fecha	Observaciones
Ingreso			
Salida			
Cambio de cargo			
Permiso / Licencia			
Sanción			

4. INDICADORES LABORALES

Indicador	Resultado	Meta
Índice de rotación (%)		
Ausentismo (%)		
Cumplimiento de pago puntual (%)		
Nivel de satisfacción laboral		

5. RIESGOS Y OBSERVACIONES

Riesgos laborales identificados:

Acciones preventivas adoptadas:

6. VALIDACIÓN Y APROBACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Talento Humano			
Dirección Administrativa			

ENCUESTA DE CLIMA LABORAL Y BIENESTAR ORGANIZACIONAL

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

Escala de valoración: 1 (Muy en desacuerdo) a 5 (Muy de acuerdo)

1. DATOS GENERALES (Opcional)

Área / Proceso	
Cargo	
Antigüedad en la firma	
Modalidad de trabajo (Presencial / Híbrido / Remoto)	

2. LIDERAZGO Y DIRECCIÓN

Pregunta	Calificación (1-5)
Existe claridad en los objetivos estratégicos de la firma.	
Mi jefe inmediato comunica adecuadamente las prioridades.	
Recibo retroalimentación oportuna sobre mi desempeño.	
Las decisiones de la dirección son coherentes y transparentes.	

3. AMBIENTE LABORAL Y RELACIONES

Pregunta	Calificación (1-5)
Existe respeto y colaboración entre compañeros.	
Me siento valorado/a dentro de la organización.	
La carga laboral es razonable y equilibrada.	
El ambiente de trabajo es positivo y profesional.	

4. DESARROLLO PROFESIONAL

Pregunta	Calificación (1-5)
Tengo oportunidades de crecimiento profesional.	
La firma promueve la capacitación continua.	
Mi plan de desarrollo está alineado con los objetivos institucionales.	

5. BIENESTAR ORGANIZACIONAL

Pregunta	Calificación (1-5)
Me siento motivado/a en mi trabajo.	
La firma promueve el equilibrio trabajo-vida personal.	
Las condiciones físicas y tecnológicas son adecuadas.	

6. PREGUNTAS ABIERTAS

¿Qué considera que Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S. debería mejorar?

¿Qué prácticas deberían mantenerse o fortalecerse?

INFORME DE CLIMA LABORAL Y BIENESTAR ORGANIZACIONAL
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

Periodo evaluado: _____

1. INTRODUCCIÓN

El presente informe tiene como finalidad presentar los resultados obtenidos en la Encuesta de Clima Laboral y Bienestar Organizacional aplicada en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., así como identificar fortalezas, brechas y oportunidades de mejora alineadas a los objetivos estratégicos institucionales.

2. METODOLOGÍA

- Tipo de instrumento aplicado: Encuesta estructurada con escala Likert (1-5).
- Población objetivo: _____
- Número de participantes: _____
- Nivel de participación (%): _____
- Fecha de aplicación: _____

3. RESULTADOS CUANTITATIVOS

Dimensión Evaluada	Resultado Promedio (1-5)	Nivel (Alto/Medio/Bajo)
Liderazgo y Dirección		
Ambiente Laboral		
Desarrollo Profesional		
Bienestar Organizacional		
Satisfacción General		

4. RESULTADOS CUALITATIVOS

Principales fortalezas identificadas:

Principales oportunidades de mejora:

5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Impacto del clima laboral en la productividad y resultados institucionales:

Riesgos organizacionales identificados:

6. PLAN DE ACCIÓN PROPUESTO

Acción de Mejora	Responsable	Plazo	Indicador de Seguimiento
-------------------------	--------------------	--------------	---------------------------------

7. CONCLUSIONES

Conclusiones generales sobre el estado del clima laboral y bienestar organizacional:

8. VALIDACIÓN Y APROBACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Gestión de Talento Humano			
Dirección General			

ACTA DE CIERRE Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. DATOS GENERALES

Nombre del colaborador saliente	
Cargo	
Área / Proceso	
Fecha de salida	
Tipo de desvinculación (Renuncia / Terminación / Finalización contrato)	
Supervisor inmediato	

2. ESTADO DE RESPONSABILIDADES Y CASOS ASIGNADOS

Responsabilidad / Caso	Estado (Abierto/Cerrado)	Persona que recibe	Observaciones

3. TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO

Descripción de procesos críticos explicados:

Documentación entregada (expedientes digitales, claves, manuales, bases de datos):

Capacitación realizada al reemplazo (si aplica):

4. ENTREGA DE ACTIVOS Y ACCESOS

Activo / Acceso	Estado de Entrega	Observaciones
Equipo tecnológico (Laptop/PC)		
Accesos a sistemas (CRM, correo, plataformas judiciales)		
Credenciales físicas		
Documentación física		
Otros		

5. DECLARACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD

El colaborador declara haber cumplido con la entrega íntegra de información, activos y documentación perteneciente a Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., y reconoce la vigencia de sus obligaciones de confidencialidad incluso después de la terminación de la relación laboral.

6. VALIDACIÓN Y FIRMA

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Colaborador Saliente			
Persona que Recibe			
Talento Humano			

ACTA DE FINIQUITO LABORAL
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. DATOS GENERALES DEL COLABORADOR

Nombre del colaborador	
Cédula de identidad	
Cargo	
Área / Proceso	
Fecha de ingreso	
Fecha de salida	
Tipo de terminación (Renuncia / Mutuo acuerdo / Despido / Fin contrato)	

2. DETALLE DE LIQUIDACIÓN DE HABERES

Concepto	Valor (USD)	Observaciones
Remuneración pendiente		
Proporcional décimo tercero		
Proporcional décimo cuarto		
Vacaciones no gozadas		
Bonificaciones (si aplica)		
Indemnización (si aplica)		
Fondos de reserva (si aplica)		
Descuentos legales		
Otros		

3. TOTAL LIQUIDACIÓN

Total a pagar (USD)	
Forma de pago (Transferencia / Cheque / Efectivo)	

4. DECLARACIÓN DE CONFORMIDAD

El colaborador declara haber recibido la totalidad de los valores detallados en el presente documento, no teniendo reclamo adicional que realizar por concepto de remuneraciones, beneficios sociales, indemnizaciones u otros derechos laborales derivados de la relación laboral mantenida con Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.

5. VALIDACIÓN Y FIRMA

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Colaborador			
Representante Legal			

REGISTRO DEL EXPEDIENTE DEL EMPLEADO
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. DATOS GENERALES DEL COLABORADOR

Nombre completo	
Cédula de identidad	
Cargo	
Área / Proceso	
Fecha de ingreso	
Tipo de contrato	
Supervisor inmediato	
Estado actual (Activo / Inactivo)	

2. DOCUMENTACIÓN PERSONAL Y LEGAL

Documento	Fecha de Recepción	Observaciones
Copia de cédula y papeleta de votación		
Hoja de vida actualizada		
Contrato firmado		
Afiliación IESS		
Certificados académicos		
Certificados laborales previos		
Acuerdo de confidencialidad		

3. HISTORIAL LABORAL INTERNO

Movimiento	Fecha	Detalle	Observaciones
Ingreso			
Cambio de cargo			
Capacitaciones recibidas			
Evaluaciones de desempeño			
Sanciones (si aplica)			

4. REGISTRO DE CAPACITACIONES

Capacitación	Fecha	Resultado / Certificación

5. OBSERVACIONES GENERALES

6. VALIDACIÓN Y RESPONSABLE DE ARCHIVO

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Gestión de Talento Humano			

ACTA DE RETROALIMENTACIÓN ESTRATÉGICA
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. DATOS GENERALES

Nombre del colaborador	
Cargo	
Área / Proceso	
Periodo evaluado	
Responsable de la retroalimentación	
Fecha de la reunión	

2. CONTEXTO ESTRATÉGICO

Objetivos estratégicos vinculados al cargo:

Resultados institucionales relevantes del periodo:

3. RESULTADOS Y ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO

Aspecto Evaluado	Resultado	Observaciones Estratégicas
Cumplimiento de KPIs		
Aporte a metas estratégicas		
Gestión de casos/proyectos		
Eficiencia operativa		
Trabajo en equipo y liderazgo		

4. FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA

Fortalezas estratégicas identificadas:

Oportunidades de mejora alineadas al plan estratégico:

5. COMPROMISOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS

Acción Estratégica	Responsable	Plazo	Indicador de Seguimiento

6. CONCLUSIÓN DE LA RETROALIMENTACIÓN

Síntesis del alineamiento estratégico del colaborador:

Nivel de alineación estratégica (Alto / Medio / Bajo): _____

7. VALIDACIÓN Y FIRMA

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Colaborador			
Dirección General			

Gestión Documental y Archivo

REGISTRO DE INGRESO DOCUMENTAL

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. DATOS GENERALES DEL DOCUMENTO

Número de registro	
Fecha de ingreso	
Hora de recepción	
Tipo de documento (Oficio, Demanda, Contrato, Notificación, etc.)	
Entidad o persona remitente	
Medio de recepción (Físico / Correo electrónico / Plataforma judicial / Courier)	
Área o proceso destinatario	
Responsable de recepción	

2. DETALLE DEL CONTENIDO

Descripción breve del documento recibido:

Número de folios o archivos adjuntos: _____

Nivel de confidencialidad (Alto / Medio / Bajo): _____

3. CLASIFICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN

Criterio	Detalle	Observaciones
Proceso asociado (Judicial / Extrajudicial / Administrativo / Financiero)		
Código de expediente (si aplica)		
Asignado a (nombre del responsable)		
Fecha de entrega interna		

4. CONTROL Y TRAZABILIDAD

Acción	Fecha	Responsable
Registro en sistema digital		
Digitalización (si aplica)		
Archivo físico (si aplica)		

5. VALIDACIÓN Y RESPONSABLE

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Responsable Gestión Documental			

CONSTANCIA DE DIGITALIZACIÓN DOCUMENTAL

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. DATOS DEL DOCUMENTO DIGITALIZADO

Número de registro documental	
Código de expediente (si aplica)	
Tipo de documento	
Entidad o persona remitente	
Fecha del documento original	
Número de folios digitalizados	
Formato digital generado (PDF / Imagen / Otro)	
Ubicación en sistema (Ruta o código en servidor/CRM)	

2. DECLARACIÓN DE DIGITALIZACIÓN

El responsable de Gestión Documental certifica que el documento descrito ha sido digitalizado íntegramente, verificando que la copia digital es fiel y legible respecto del documento original recibido por Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S.

Fecha de digitalización: _____

Medio de resguardo del documento físico (Archivo físico / Custodia externa / Eliminado conforme política): _____

3. CONTROL DE CALIDAD

Criterio Verificado	Cumple (Sí/No)	Observaciones
Legibilidad completa		
Integridad de páginas		
Correspondencia con original		
Carga correcta en sistema		

4. VALIDACIÓN Y RESPONSABLE

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Responsable Gestión Documental			

REGISTRO DE INDEXACIÓN Y ETIQUETADO DOCUMENTAL

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO

Número de registro	
Código de expediente	
Tipo de documento	
Proceso asociado (Judicial / Extrajudicial / Administrativo / Financiero / TH)	
Cliente / Deudor / Parte relacionada	
Fecha del documento	
Fecha de indexación	
Responsable de indexación	

2. CRITERIOS DE INDEXACIÓN

Campo de Indexación	Valor Asignado	Observaciones
Palabras clave		
Área responsable		
Nivel de confidencialidad (Alto / Medio / Bajo)		
Estado del documento (Activo / Cerrado / Archivado)		
Ubicación digital (Ruta / CRM / Servidor)		
Ubicación física (Archivo / Caja / Estantería)		

3. CONTROL DE ETIQUETADO FÍSICO

Elemento Etiquetado	Código Asignado	Verificado (Sí/No)
Carpeta física		
Caja de archivo		
Lomo del expediente		
Código QR / Identificador digital		

4. VALIDACIÓN Y RESPONSABLE

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Responsable Gestión Documental			

REGISTRO DE CUSTODIA Y ALMACENAMIENTO DOCUMENTAL

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO O EXPEDIENTE

Código de registro	
Código de expediente	
Proceso asociado (Judicial / Extrajudicial / Administrativo / TH / Financiero)	
Cliente / Parte relacionada	
Tipo de documento	
Nivel de confidencialidad (Alto / Medio / Bajo)	
Formato (Físico / Digital / Mixto)	
Responsable del archivo	

2. UBICACIÓN DE ALMACENAMIENTO

Tipo de Almacenamiento	Ubicación Específica	Observaciones
Archivo físico (Estantería / Caja / Archivo muerto)		
Servidor interno		
CRM / Sistema institucional		
Nube institucional		
Custodia externa (si aplica)		

3. CONTROL DE ACCESO Y CUSTODIA

Fecha	Acción (Ingreso / Consulta / Retiro / Devolución)	Responsable	Observaciones

4. TIEMPO DE RETENCIÓN Y DISPOSICIÓN FINAL

Fecha de inicio de custodia	
Tiempo de retención (años)	
Fecha estimada de disposición final	
Destino final (Conservación permanente / Eliminación / Transferencia)	

5. VALIDACIÓN Y RESPONSABLE

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Responsable Gestión Documental			

REGISTRO DE ASIGNACIÓN DE PERMISOS Y ACCESOS
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. DATOS DEL COLABORADOR

Nombre del colaborador	
Cargo	
Área / Proceso	
Tipo de vinculación (Empleado / Contratista / Temporal)	
Fecha de asignación de acceso	
Supervisor inmediato	

2. PERMISOS DIGITALES ASIGNADOS

Sistema / Plataforma	Nivel de Acceso (Lectura / Edición / Admin)	Fecha de Activación	Observaciones

3. ACCESOS FÍSICOS ASIGNADOS

Tipo de Acceso	Ubicación	Observaciones
Oficina principal		
Archivo físico		
Área restringida		
Bodega / Custodia		

4. CONTROL DE MODIFICACIÓN O REVOCACIÓN DE ACCESOS

Fecha	Acción (Asignación / Modificación / Revocación)	Responsable	Observaciones

5. DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

El colaborador declara conocer y aceptar las políticas de confidencialidad, protección de datos y uso adecuado de la información de Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., comprometiéndose a utilizar los accesos asignados exclusivamente para fines laborales.

6. VALIDACIÓN Y APROBACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Colaborador			
Responsable TI / Gestión Documental			

ACTA DE CIERRE DE EXPEDIENTE
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL EXPEDIENTE

Código de expediente	
Proceso asociado (Judicial / Extrajudicial / Administrativo / TH / Financiero)	
Cliente / Parte relacionada	
Tipo de gestión realizada	
Fecha de apertura del expediente	
Fecha de cierre del expediente	
Responsable del proceso	
Estado final (Cumplido / Archivado / Sin recuperación / Otro)	

2. RESUMEN DEL CASO O GESTIÓN

Descripción general de la gestión realizada:

Resultado final obtenido:

3. VERIFICACIÓN DOCUMENTAL

Criterio	Cumple (Sí/No)	Observaciones
Documentación completa en expediente digital		
Documentación física organizada		
Indexación actualizada		
Registro en sistema institucional		
Cierre reportado al cliente (si aplica)		

4. DISPOSICIÓN FINAL Y CUSTODIA

Ubicación de almacenamiento final (Físico/Digital)	
Nivel de confidencialidad	
Tiempo de retención (años)	
Fecha estimada de disposición final	

5. DECLARACIÓN DE CIERRE

Se deja constancia de que el expediente identificado ha sido revisado y cumple con los requisitos documentales y de trazabilidad establecidos por Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., procediendo a su cierre formal y archivo conforme a la política institucional.

6. VALIDACIÓN Y FIRMA

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Responsable del Proceso			
Gestión Documental			

INFORME DE AUDITORÍA PERIÓDICA
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

Periodo auditado: _____

1. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA

Verificar el cumplimiento de las políticas, procedimientos y controles de Gestión Documental y Archivo en Lopez&Cifuentes Law Firm S.A.S., evaluando la integridad, trazabilidad, seguridad y conservación de la información.

2. ALCANCE

Procesos auditados: _____

Áreas revisadas: _____

Tipo de auditoría (Interna / Externa): _____

3. METODOLOGÍA

- Revisión documental
- Muestreo de expedientes físicos y digitales
- Entrevistas a responsables
- Verificación de trazabilidad y controles de acceso

4. HALLAZGOS DE AUDITORÍA

Nº	Hallazgo	Nivel de Riesgo (Alto/Medio/Bajo)	Evidencia

5. NO CONFORMIDADES Y BRECHAS IDENTIFICADAS

Descripción de la Brecha	Impacto	Recomendación	Plazo de Corrección

6. FORTALEZAS IDENTIFICADAS

7. CONCLUSIONES GENERALES

Conclusiones sobre el estado del sistema de gestión documental:

Nivel de cumplimiento general (% estimado): _____

8. PLAN DE ACCIÓN DERIVADO DE LA AUDITORÍA

Acción Correctiva	Responsable	Plazo	Indicador de Seguimiento

9. VALIDACIÓN Y FIRMA

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Auditor			
Gestión Documental			

Soporte Tecnológico y TICs

REGISTRO DE INCIDENTE TECNOLÓGICO

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL INCIDENTE

Número de incidente	
Fecha de reporte	
Hora de reporte	
Reportado por (Nombre y cargo)	
Área afectada	
Tipo de incidente (<i>Hardware / Software / Red / Seguridad / Otro</i>)	
Nivel de criticidad (Alta / Media / Baja)	
Estado (Abierto / En proceso / Cerrado)	

2. DESCRIPCIÓN DEL INCIDENTE

Descripción detallada del problema presentado:

Impacto en la operación:

3. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO

Actividad realizada	Responsable	Fecha

4. ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS

Acción	Tipo (Correctiva/Preventiva)	Responsable	Fecha Compromiso

5. CIERRE DEL INCIDENTE

Fecha de solución	
Tiempo total de resolución (horas/días)	
Nivel de satisfacción del usuario (1-5)	
Observaciones finales	

6. VALIDACIÓN Y FIRMA

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Responsable TIC			
Usuario afectado			

BASE DE DATOS DE INCIDENTES

ID Incidente	Fecha	Área	Tipo (Hardware/Software/Red/Otro)	Descripción	Estado (Abierto/Cerrado)	Responsable	Tiempo Resolución (horas)

INFORME DEL DIAGNÓSTICO TÉCNICO INICIAL
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN GENERAL

Número de incidente o requerimiento	
Fecha de diagnóstico	
Área solicitante	
Responsable del diagnóstico	
Sistema / Equipo evaluado	
Nivel de criticidad (Alta / Media / Baja)	

2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA REPORTADO

Detalle del inconveniente identificado:

Impacto operativo preliminar:

3. EVALUACIÓN TÉCNICA PRELIMINAR

Actividad de diagnóstico realizada	Resultado obtenido	Observaciones

4. CAUSA PROBABLE IDENTIFICADA

Descripción técnica de la causa raíz estimada:

5. RECOMENDACIÓN TÉCNICA INICIAL

Acción correctiva sugerida	
Requiere intervención externa (Sí/No)	
Tiempo estimado de solución	
Requiere aprobación presupuestaria (Sí/No)	

6. VALIDACIÓN Y APROBACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Responsable TIC			
Dirección General			

REGISTRO DE ESCALAMIENTO AL PROVEEDOR EXTERNO AUTORIZADO

LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. DATOS DEL INCIDENTE / REQUERIMIENTO

Número de incidente	
Fecha de escalamiento	
Área afectada	
Sistema / Equipo involucrado	
Nivel de criticidad (Alta / Media / Baja)	
Responsable interno TIC	
Estado del incidente (Abierto / En proceso / Crítico)	

2. INFORMACIÓN DEL PROVEEDOR

Nombre del proveedor	
Tipo de servicio contratado	
Persona de contacto	
Correo / Teléfono	
SLA contratado (Tiempo de respuesta acordado)	

3. DESCRIPCIÓN DEL ESCALAMIENTO

Resumen técnico enviado al proveedor:

Documentación adjunta (logs, capturas, reportes):

4. SEGUIMIENTO Y RESPUESTA DEL PROVEEDOR

Fecha	Acción realizada por proveedor	Tiempo de respuesta	Observaciones

5. RESULTADO DEL ESCALAMIENTO

Fecha de solución final	
Cumplimiento de SLA (Sí/No)	
Solución aplicada	
Impacto final en la operación	

6. VALIDACIÓN Y CIERRE

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Responsable TIC			
Dirección General			

REGISTRO DE SOLUCIÓN APLICADA
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

1. IDENTIFICACIÓN DEL INCIDENTE

Número de incidente	
Fecha de aplicación de solución	
Área afectada	
Sistema / Equipo intervenido	
Nivel de criticidad (Alta / Media / Baja)	
Responsable TIC	
Estado final (Resuelto / Parcial / Escalado)	

2. DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN APLICADA

Detalle técnico de la intervención realizada:

Componentes modificados / actualizados:

3. VALIDACIÓN POSTERIOR A LA SOLUCIÓN

Prueba realizada	Resultado	Observaciones

4. IMPACTO Y LECCIONES APRENDIDAS

Impacto en la operación posterior a la solución:

Recomendaciones preventivas futuras:

5. VALIDACIÓN Y CIERRE

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Responsable TIC			
Usuario afectado			

REPORTE PERIÓDICO DE INDICADORES TICs
LOPEZ&CIFUENTES LAW FIRM S.A.S.

Fecha de emisión:

Periodo evaluado: _____

1. RESUMEN EJECUTIVO

Síntesis del desempeño tecnológico del periodo evaluado:

Nivel general de desempeño (Alto / Medio / Bajo): _____

2. INDICADORES OPERATIVOS TIC

Indicador	Fórmula	Meta	Resultado del Periodo	Variación (%)	Cumplimiento (Sí/No)
Disponibilidad del sistema (%)					
MTTR - Tiempo promedio de resolución (horas)					
Número total de incidentes					
Incidentes críticos (%)					
Cumplimiento de SLA proveedor (%)					
Nivel de satisfacción usuario (1-5)					

3. ANÁLISIS DE TENDENCIAS

Comparación con periodos anteriores:

Principales mejoras o retrocesos identificados:

4. RIESGOS TECNOLÓGICOS IDENTIFICADOS

Riesgo	Impacto	Probabilidad	Medida Mitigación

5. ACCIONES DE MEJORA PROPUESTAS

Acción	Responsable	Plazo	Indicador de Seguimiento

6. VALIDACIÓN Y APROBACIÓN

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
Responsable TIC			
Dirección General			