

Guía para la atención especializada de casos de insolvencia de persona natural no comerciante en

Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.

Laura Catalina Díaz Parada

Trabajo de grado para optar por el título de abogada

Director:

Camilo Euclides Quiñonez Avendaño

Magíster en Derecho con Énfasis Derecho Económico

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ciencias Humanas

Escuela de Derecho y Ciencia Política

Derecho

Bucaramanga

2025

Agradecimientos

Agradezco desde lo más profundo de mi corazón a mi director, el doctor Camilo Quiñonez, por brindarme todo su apoyo, tiempo y conocimientos para que esta fuese una buena práctica.

A Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. por abrirme sus puertas y ser un espacio ameno para aprender y crecer profesionalmente.

A la doctora Maria José Pardo Peña por confiar en mí, por convertirse en mi ejemplo a seguir como mujer exitosa y permitirme poner un granito de arena en el crecimiento de su empresa.

A la Universidad Industrial de Santander por ser el lugar que me permitió cumplir mis más grandes sueños

Dedicatoria

A mi madre porque cada uno de sus esfuerzos y lágrimas me convirtieron en la mujer que soy ahora e hicieron posible que haya dado este gran paso para ser una profesional.

A mis abuelos maternos que desde siempre creyeron en mí, me aconsejaron luchar por mis sueños y que desde el cielo me acompañaron en este proceso.

A mis amigas por los días y las semanas enteras que pasamos estudiando, madrugando, riendo, llorando, soñando, que nos permitieron llegar a este punto tomadas de la mano, creando un lazo y un recuerdo inolvidable e inquebrantable.

Al amor por ser mi rayo de luz en todos los días oscuros, por abrirme un espacio en su corazón y hacerme creer que soy merecedora de todas las cosas buenas, y por confiar en mí cuando ni siquiera yo lo hice

Tabla de contenido

Introducción.....	10
1. Objetivos.....	13
1.1. Objetivo general.....	13
1.2. Objetivos específicos.....	13
2. Descripción de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.....	14
3. Metodología.....	16
4. Desarrollo de la práctica jurídico empresarial.....	18
4.1. Escenario de la práctica jurídico empresarial.....	18
4.2. Diagnóstico institucional en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.....	21
4.3. Entrevistas.....	30
4.4. Búsqueda de referentes en otras firmas.....	44
4.4.1. Descripción de las firmas de abogados más reconocidas a nivel nacional.....	45
4.4.2. Descripción de firmas que en el ámbito local (Bucaramanga) dedicadas exclusivamente a procesos de insolvencia.....	47
4.4.3. Cuadro comparativo que presenta los aspectos implementados por cada firma, la forma en que los desarrollan y la manera en que estos mismos elementos se gestionan en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.....	48
4.5. Construcción de la Guía para la atención de casos de insolvencia de persona natural no comerciante en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.....	52
4.5.1. Marco normativo.....	54
4.5.2. Marco conceptual.....	56
4.5.3. Presentación de la guía.....	58
4.5.4. Estructura de la guía.....	59
4.5.5. Etapas del proceso de atención al cliente.....	60
4.5.6. Consideraciones financieras.....	63
4.5.7. Proceso posterior al trámite.....	64
5. Guía para la atención especializada de casos de insolvencia de persona natural no comerciante en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.....	65
5.1. Uso de la guía.....	67
5.2. Estructura de Desglose de Trabajo (EDT):.....	68
5.3. Diccionario EDT.....	71
6. Conclusiones.....	116
Referencias.....	119

Lista de figuras

Figura 1. Portada de la guía en formato PDF interactivo	52
---	----

Lista de tablas

Tabla 1. Cuadro comparativo de aspectos implementados por otras firmas y Atria S.A.S.	48
Tabla 2. Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	68

Glosario

CEO: chief executive officer por sus siglas en inglés o gerente.

CRM: customer relationship management por sus siglas en inglés o gestión de la relación con el cliente.

EDT: estructura de desglose del trabajo.

ISO 9001/15: norma de la International Organization for Standardization por sus siglas en inglés u Organización Internacional de Normalización o Estandarización 9001 del año 2015.

ODS: objetivo de desarrollo sostenible.

SGC: sistemas de gestión de calidad.

SIIGO: sistema integrado de información gerencial operativo.

Lista de apéndices

Los apéndices están disponibles en el Repositorio Institucional

Apéndice A. Guía para la atención especializada de casos de insolvencia en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. en formato PDF interactivo.

Apéndice B. Representación gráfica de la EDT

Apéndice C. Certificado de existencia y representación legal de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.

Resumen

Título: Guía para la atención especializada de casos de insolvencia de persona natural no comerciante en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.¹

Autora: Laura Catalina Díaz Parada²

Palabras clave: Insolvencia de persona natural no comerciante; Diagnóstico institucional; Firma de abogados; Estructura de Desglose del Trabajo (EDT); Calidad del servicio jurídico.

Descripción: El presente trabajo de grado, desarrollado en la modalidad de práctica jurídico empresarial, tuvo como finalidad elaborar una guía para la atención especializada de casos de insolvencia de persona natural no comerciante en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. Para ello, se llevó a cabo un proceso metodológico dividido en varias etapas. En primer lugar, se realizó un diagnóstico institucional que incluyó el análisis de las herramientas internas de la firma, tales como CRM, plataformas de conciliación y Google Drive, así como la revisión de formatos y manuales existentes, entre ellos contratos de prestación de servicios, consentimientos informados y memoriales. Posteriormente, se aplicaron entrevistas a siete integrantes de la firma, con el propósito de conocer de primera mano las funciones desempeñadas en cada cargo y la manera en que estas se llevan a cabo en la práctica. De manera complementaria, se revisaron los procedimientos internos de otras firmas a nivel nacional y municipal, lo que permitió identificar prácticas éticas y de calidad que podían servir de referencia. Finalmente, se seleccionó la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT) como herramienta metodológica para la construcción de la guía, incorporando también principios de la Norma ISO 9001:2015 y la Ley 1123 de 2007. El resultado fue la elaboración de una guía estandarizada que contribuye al mejoramiento continuo de la calidad del servicio en Atria, asegurando una atención más eficiente y especializada a sus usuarios.

¹ Trabajo de Grado

² Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Derecho y Ciencia Política. Director Camilo Euclides Quiñonez Avendaño

Abstract

Title: Guide for the Specialized Assistance of Insolvency Cases of Non-Merchant Natural Persons at Atria Consultoria Legal y Financiera S.A.S. ³

Author: Laura Catalina Díaz Parada⁴

Keywords: Non-merchant natural person insolvency; Institutional diagnosis; Law firm; Work Breakdown Structure (WBS); Quality of legal services.

Descripción: This undergraduate thesis, carried out under the modality of business legal practice, aimed to develop a guide for the specialized attention of insolvency cases of non-merchant natural persons at Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. The methodological process was structured in several stages. First, an institutional diagnosis was conducted, which included the analysis of the firm's internal tools, such as CRM, conciliation platforms, and Google Drive, as well as the review of existing formats and manuals, including service contracts, informed consents, and memorials. Subsequently, interviews were conducted with seven members of the firm in order to gain first-hand knowledge of the functions carried out in each position and the way they are performed in practice. Additionally, internal procedures of other law firms at both national and local levels were reviewed, which allowed for the identification of ethical and quality practices that could serve as a reference. Finally, the Work Breakdown Structure (WBS) was selected as the methodological tool for the construction of the guide, also incorporating principles from ISO 9001:2015 and Law 1123 of 2007. The result was the development of a standardized guide that contributes to the continuous improvement of service quality at Atria, ensuring more efficient and specialized attention for its users.

³ Bachelor Thesis

⁴ Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Derecho y Ciencia Política. Director Camilo Euclides Quiñonez Avendaño

Introducción

El trabajo de grado en la modalidad de práctica jurídico-empresarial constituye un espacio académico y profesional orientado a garantizar que los estudiantes próximos a culminar su formación universitaria apliquen de manera práctica los conocimientos adquiridos, al tiempo que aportan soluciones a problemáticas sociales y fortalecen su desarrollo profesional. En este marco, la práctica realizada en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S., firma especializada en la atención de procesos de insolvencia de persona natural no comerciante, permitió identificar de cerca las dinámicas institucionales, las funciones de cada integrante del equipo y las oportunidades de mejora en la prestación del servicio.

La entrada en vigor de la Ley 2445 de 2025, que reformó el régimen de insolvencia de persona natural no comerciante y de pequeño comerciante, produjo un incremento sustancial en el número de ciudadanos que recurren a este mecanismo como vía para superar sus dificultades financieras. Este fenómeno trajo consigo un aumento significativo en la demanda de servicios jurídicos en firmas especializadas, entre ellas Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S, lo cual generó la necesidad de incorporar nuevos apoyos para responder con eficiencia y calidad a dicho crecimiento.

En este contexto, como una primera etapa de la práctica se realizó un levantamiento documental y técnico de las herramientas, formatos y protocolos utilizados por la firma. La revisión documental permitió identificar flujos de trabajo, puntos de control, plazos legales y vacíos procedimentales que debían corregirse o estandarizarse. El producto de esta etapa fue un informe de diagnóstico que sistematiza los recursos, las rutinas operativas y las necesidades puntuales de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.

Luego, para conocer de primera mano cómo se ejecutan las tareas en la práctica, se

entrevistó individualmente a los integrantes clave de la firma formulando una sola pregunta guía. Las entrevistas permitieron documentar, por cargo, las actividades, herramientas empleadas, tiempos y entregables. Los testimonios se transcribieron y se consolidaron en resúmenes por cargo (analista, atención al cliente, asesoras comerciales, abogado de audiencias, representante legal, practicante, etc.), que sirvieron como insumo directo para definir los procedimientos a estandarizar.

Se analizaron procedimientos y protocolos de otras firmas —a nivel nacional y municipal— con el propósito de identificar prácticas replicables y criterios éticos y de calidad aplicables al contexto de Atria. La comparación se realizó sobre criterios concretos: estructura de contratos, políticas de protección de datos, protocolos de atención al cliente, uso de herramientas tecnológicas y mecanismos de seguimiento procesal. De este análisis emergieron elementos positivos a incorporar y prácticas a evitar.

Con los insumos anteriores se optó por utilizar la EDT (Estructura de Desglose del Trabajo) como marco para descomponer el producto (la guía) en entregables y paquetes de trabajo. La EDT permitió transformar el objetivo general en componentes claros: contenidos normativos, procedimientos paso a paso. Cada paquete incluyó: descripción, responsables sugeridos, insumos requeridos y criterios de aceptación (por ejemplo, cumplimiento normativo y usabilidad).

Durante la estructuración se integraron criterios de calidad (principios compatibles con ISO 9001:2015) y disposiciones aplicables (Ley 1564/2012, Ley 2445/2025 y referencias sobre ética profesional como la Ley 1123/2007). Esto garantizó que la guía no solo estructurara procesos, sino que lo hiciera en un marco de calidad, trazabilidad y cumplimiento normativo.

La guía resultante es un documento operativo y modular: contiene procedimientos

estándar por etapa (recepción, estructuración, radicación, audiencias, liquidación patrimonial). Su propósito es estandarizar tareas, reducir ambigüedades en la operación y facilitar la medición de la calidad en la prestación del servicio jurídico.

1. Objetivos

1.1.Objetivo general

Elaborar una Guía para la atención especializada de casos de insolvencia en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A. que sirva como herramienta estandarizada para la prestación del servicio de asesoría, consultoría y representación judicial o administrativa en asuntos de insolvencia de persona natural no comerciante

1.2.Objetivos específicos

Analizar el funcionamiento actual de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S., en los casos de insolvencia para elaborar un diagnóstico y definir oportunidades de mejora en la prestación del servicio.

Diagnosticar las principales necesidades, falencias u oportunidades de mejora en aspectos como atención al cliente, vinculación formal, organización del equipo de trabajo y procedimientos jurídicos.

Describir referentes de otras firmas de abogados que gestionen el régimen de insolvencia, con el fin de reconocer buenas prácticas que puedan ser adaptadas al contexto específico de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.

Explicar modelos de gestión de firmas de abogados que sean compatibles con la prestación de servicios en insolvencia.

Establecer criterios y estándares de calidad en la prestación de servicios de insolvencia de Atria consultoría legal y financiera S.A.S., mediante la definición de protocolos, flujos de trabajo estandarizados, y herramientas de control (formatos y listas de chequeo), entre otros, que aseguren la consistencia, eficiencia y excelencia en cada fase del acompañamiento, asesoría y trámite de los casos

2. Descripción de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.

Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S., según lo establecido en sus estatutos sociales y la información disponible en su sitio web oficial (<https://atriaabogados.com/portfolio/>), es una firma de abogados con sede en Bucaramanga, Santander, constituida como sociedad por acciones simplificada (S.A.S.). Se ha consolidado en el ámbito jurídico regional gracias a su enfoque integral en la prestación de servicios legales y financieros. Su principal área de especialización es el acompañamiento a personas naturales no comerciantes que desean acogerse al régimen de insolvencia, aunque también brinda asesoría en derecho inmobiliario, registral, laboral, administrativo y constitucional. La firma orienta su trabajo tanto a personas naturales como a empresas privadas y entidades públicas de orden municipal, departamental y nacional.

El objeto social de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. abarca la consultoría, asesoría y prestación de servicios jurídicos a personas naturales y jurídicas nacionales y extranjeras, así como a entidades públicas, en diversas ramas del derecho y la administración de negocios. También se incluye la posibilidad de realizar actividades comerciales y civiles lícitas que se relacionen con su objeto principal, y de ofrecer servicios de capacitación y consultoría tanto individuales como colectivas.

En cuanto a su estructura organizacional, Atria se rige por una Asamblea General de Accionistas, que actúa como órgano supremo de decisión y es responsable de aprobar políticas generales, reformas estatutarias, estados financieros, y de designar o remover al gerente y al revisor fiscal, en caso de que sea requerido. La representación legal de la sociedad recae actualmente en María José Pardo Peña, designada por un período inicial de dos años, y Andrés Felipe Ramírez Capacho actúa como representante legal suplente.

Históricamente, Atria ha construido una trayectoria basada en la atención especializada y el trato personalizado hacia sus clientes. A lo largo de su existencia ha desarrollado procesos de asesoría jurídica que priorizan la cercanía con el usuario, la solución efectiva de conflictos y el cumplimiento de los requisitos legales con altos estándares de calidad. Se ha posicionado como una alternativa confiable para personas en situaciones económicas complejas, siendo reconocida especialmente por los resultados favorables obtenidos en procesos de insolvencia.

Los usuarios y beneficiarios de los servicios de Atria son, en su mayoría, personas naturales no comerciantes que enfrentan dificultades financieras, así como empresas o entidades que requieren asesoría jurídica especializada. Su enfoque principal es ofrecer soluciones prácticas y humanas que permitan a sus clientes superar situaciones de crisis financieras o jurídicas, con acompañamiento técnico y profesional en todas las etapas del proceso.

Los productos y servicios que ofrece la firma están organizados en torno a distintas áreas del derecho. Entre ellos se destacan: la representación en el régimen de insolvencia de persona natural no comerciante, consultoría en derecho inmobiliario, trámites notariales y registrales, asesoría laboral para empresas, defensa en procesos administrativos y acciones constitucionales. Cada uno de estos servicios se presta a través de un modelo de acompañamiento personalizado, con seguimiento constante y protocolos internos que garantizan eficiencia y organización.

En cuanto a los procesos, Atria cuenta con procedimientos definidos para la atención inicial al cliente, el análisis jurídico del caso, la planificación estratégica del proceso y el monitoreo continuo de los avances. Además, mantiene flujos de trabajo claros para la distribución de los casos entre su equipo, lo que le permite asegurar un servicio coherente y de calidad. La organización está conformada por un equipo multidisciplinario de abogados y profesionales que integran diferentes áreas jurídicas, tales como derecho procesal, derecho

registral, derecho laboral, administrativo y constitucional. Cada área cumple funciones específicas dentro de la estructura interna, pero mantiene una coordinación constante para responder a las necesidades particulares de los clientes.

Especial atención merece el área de insolvencia de persona natural no comerciante, que constituye el eje principal de la práctica jurídico-social que se desarrollará como proyecto de grado. Esta área se encarga de acompañar a personas que, sin ejercer actividad comercial, no pueden cumplir con sus obligaciones económicas y necesitan acogerse al régimen de insolvencia. El equipo jurídico especializado asesora desde la presentación inicial de la solicitud, pasando por la negociación de deudas, hasta la posible liquidación patrimonial. Este acompañamiento implica una serie de pasos complejos que deben ser cuidadosamente preparados, incluyendo la escogencia de la autoridad competente, la elaboración de formatos y escritos jurídicos, y la conducción de audiencias. Dada su naturaleza transversal y la cantidad de variables que involucra, esta área también requiere un alto nivel de coordinación administrativa, seguimiento de tiempos procesales, y contacto empático y cercano con el cliente, lo que la convierte en un espacio idóneo para la intervención académica orientada a estructurar, estandarizar y fortalecer la prestación del servicio.

3. Metodología

La metodología empleada en la construcción de la guía para la atención especializada de casos de insolvencia de persona natural no comerciante en la firma Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.

En primer lugar, se llevó a cabo una revisión y análisis de las herramientas internas utilizadas por la firma, tales como el CRM (Customer Relationship Management por sus siglas en inglés o Gestión de la Relación con el Cliente), plataformas de conciliación y el repositorio

documental en Google Drive. Asimismo, se analizaron documentos internos como contratos de prestación de servicios, formatos de memoriales y consentimientos informados.

Este análisis respondió a la necesidad de realizar un diagnóstico institucional, entendido como el proceso mediante el cual se identifican las fortalezas, debilidades y necesidades de la organización para orientar la toma de decisiones. Dicho diagnóstico permite establecer un punto de partida realista sobre las prácticas jurídicas y administrativas de la entidad (Corporación Universitaria Americana, 2020)

Posteriormente, se aplicaron entrevistas a siete integrantes de la firma: la representante legal, una asesora comercial, la encargada de atención al cliente, la encargada de estructuración de procesos ante el centro de conciliación, el encargado de audiencias, el encargado de la gestión de embargos y procesos de liquidación patrimonial, así como a la practicante, quien apoyaba en esta última área. La entrevista se escogió como técnica principal debido a que constituye un instrumento idóneo para conocer percepciones, prácticas y funciones internas de los actores directamente involucrados (Hernández-Sampieri, Fernández & Baptista, 2014). Para garantizar la pertinencia de la información, se optó por una pregunta generadora amplia, lo que permitió desarrollar entrevistas de carácter semiestructurado, basadas en narrativas abiertas y descripciones personales de las actividades realizadas (Kvale, 2011).

En una tercera etapa, se realizó una investigación comparada de los procedimientos internos en otras firmas de abogados, tanto a nivel nacional como municipal. Esta fase permitió contrastar la experiencia local de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. con estándares más amplios de la profesión.

Con el fin de organizar de manera clara los componentes de la guía, se seleccionó la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT) como herramienta metodológica, en la medida en que

facilita la división jerárquica de las actividades y entregables de un proyecto, permitiendo visualizar las tareas en forma ordenada y secuencial (Palomares, 2011).

A partir de lo anterior, se analizaron algunos aportes de la Norma ISO 9001:2015⁵, cuyos lineamientos de gestión de calidad aportaron recomendaciones aplicables a la elaboración de documentos internos y procesos de atención al cliente. De igual manera, se incluyeron disposiciones de la Ley 1123 de 2007⁶, en tanto establece los parámetros éticos y disciplinarios de la profesión jurídica en Colombia, esenciales para garantizar que la guía se enmarca en los estándares normativos vigentes.

Finalmente, con base en el diagnóstico institucional, las entrevistas, la investigación comparada, la aplicación de la EDT y la incorporación de referentes normativos, se diseñó la Guía para la atención especializada de casos de insolvencia de persona natural no comerciante, cumpliendo así con el objetivo general de la práctica jurídico-empresarial.

4. Desarrollo de la práctica jurídico empresarial

4.1. Escenario de la práctica jurídico empresarial

La práctica jurídico empresarial se realizó en la firma Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. gestionada por abogados especializados, que en su portafolio de servicios incluye la atención de personas naturales no comerciantes que desean acogerse al régimen de insolvencia⁷. Desde su creación, la firma ha gestionado exitosamente alrededor de 973 casos, obteniendo resultados favorables para sus clientes. El desarrollo de su actividad les plantea permanentes retos derivados de su creación, relativamente reciente, del complejo entorno

⁵ La implementación y el uso de las normas ISO en Colombia no es obligatoria para las organizaciones empresariales. Su aplicación es de carácter voluntario. La norma ISO 9001:2015 es un estándar internacional para Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC) que ayuda a las organizaciones a mejorar sus procesos, aumentar la satisfacción del cliente y asegurar la conformidad de sus productos y servicios con los requisitos aplicables. La versión 2015 enfatiza el enfoque en los procesos, el liderazgo, la mejora continua y la gestión de riesgos y oportunidades, proporcionando un marco para el éxito empresarial sostenible

⁶ Mediante esta disposición legal se establece en Colombia el código disciplinario del abogado

⁷ <https://atriaabogados.com/>

jurídico y administrativo en el que opera, así como del impacto que produce la declaratoria de insolvencia.

Como cualquier organización, una firma de abogados requiere de estructuras organizacionales claras y eficientes que garanticen una adecuada prestación del servicio jurídico. En el caso de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S, estos retos se reflejan en aspectos administrativos como el contacto y seguimiento que realiza con los clientes, el nivel de personalización y trato humano en la atención, el proceso de vinculación formal del cliente a la firma, y la organización interna para la asignación y gestión de los casos, así como la calidad del equipo profesional, su modalidad de contratación, y la existencia de un equipo interdisciplinario que respalde cada una de las etapas del proceso administrativo y/o judicial, son elementos que requieren ser objeto de análisis para incluirlos en la planeación necesaria para generar eficiencias en la prestación de servicios jurídicos de asesoría, consultoría y representación.

Adicionalmente, en asuntos jurídicos se identifican retos que incluyen la necesidad de establecer criterios claros, procedimientos, y formatos estándar para la presentación de la solicitud de inicio del proceso, la escogencia de la autoridad competente, la preparación de las audiencias de negociación de deudas, así como la gestión del proceso de liquidación patrimonial, que abarca desde la estructuración adecuada de la solicitud hasta la presentación de objeciones, observaciones, y la participación activa en audiencias clave como las de adjudicación, entre otros.

Si bien la firma ha demostrado diligencia y eficacia en la ejecución de muchos de estos procedimientos, se evidencia la ausencia de un documento único y estructurado que consolide los lineamientos para la gestión de casos de insolvencia, asegurando eficiencia, cumplimiento normativo y la mejor defensa de los intereses del cliente. Esta carencia representa una

oportunidad de mejora, ya que contar con una guía práctica y adaptada a las necesidades específicas de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. no solo facilitaría la estandarización y optimización de sus procesos internos, sino que también fortalecería la calidad del servicio prestado a sus clientes.

En este sentido, se plantea como necesidad central la elaboración de un documento guía que sistematice y organice la gestión de la firma y le permita hacer realidad que “La insolvencia económica, es una solución viable y completamente legal”, un mensaje clave utilizado por la firma para promover sus servicios.

El desarrollo de la práctica jurídico-social en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. se estructuró en distintas etapas sucesivas que permitieron construir, con base en un proceso riguroso, la guía para la atención especializada de casos de insolvencia de persona natural no comerciante. En primer lugar, se llevó a cabo un diagnóstico institucional orientado a examinar los recursos tecnológicos y de gestión documental disponibles en la firma, así como los formatos y manuales operativos existentes, con el propósito de identificar fortalezas y debilidades internas susceptibles de ser integradas o reforzadas en la guía. Posteriormente, se realizaron entrevistas a los integrantes de la firma, cuya finalidad fue conocer de manera directa y detallada las funciones específicas de cada cargo. Dichas entrevistas constituyen el núcleo de la guía, puesto que de ellas se extrajeron los insumos necesarios para estructurar los niveles y subniveles de la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT). En una tercera etapa, se indagó sobre los procedimientos de otras firmas de abogados, con el fin de identificar referentes útiles que orientaran la estandarización de procesos en Atria. Si bien la información interna de dichas firmas se mantiene bajo reserva, se pudieron rescatar prácticas transversales —como la adopción de códigos éticos o políticas de diversidad—, al tiempo que se detectaron prácticas poco

recomendables que resultan valiosas para delimitar qué evitar en el ejercicio institucional. Posteriormente, se adelantó un estudio sobre la naturaleza y construcción de las guías como instrumento metodológico, lo que permitió determinar la forma más adecuada para que la propuesta resultara clara, funcional y ajustada a las necesidades de la firma. Finalmente, se realizó un análisis específico sobre la Estructura de Desglose del Trabajo como herramienta central de organización de contenidos, junto con la revisión de la Norma ISO 9001:2015 y de la Ley 1123 de 2007, con el fin de insertar implícitamente estándares de calidad y de cumplimiento normativo dentro de la guía, asegurando así su solidez técnica y pertinencia en el ámbito jurídico y administrativo.

4.2.Diagnóstico institucional en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S

El diagnóstico institucional constituye una herramienta fundamental para comprender el estado actual de los procesos, recursos y procedimientos de una organización. Según Robbins y Coulter (2018), el análisis organizacional permite identificar fortalezas y debilidades internas que influyen en la capacidad de alcanzar objetivos estratégicos. En este sentido, se llevó a cabo un estudio de los recursos de gestión documental y tecnológica, los formatos contractuales y de consentimiento, así como los manuales y protocolos de operación de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S., con el fin de establecer un panorama integral que sirviera como base para el diseño de la guía especializada en insolvencia de persona natural no comerciante.

HALLAZGOS

a. Herramientas digitales y de gestión

La firma Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. cuenta con un conjunto de herramientas tecnológicas y de gestión documental que permiten dar soporte a los procesos de insolvencia de persona natural no comerciante, lo cual constituye una fortaleza significativa en

términos de organización, eficiencia y trazabilidad.

- **LITIVO como herramienta para centralizar información de clientes nuevos**

En primer lugar, el uso de Litivo⁸, asegura la centralización de la información inicial de los clientes que inician procesos de insolvencia. Su carácter automatizado y la posibilidad de generar solicitudes estandarizadas para la apertura del trámite no solo optimizan los tiempos de gestión, sino que garantizan un registro confiable y accesible de los documentos. Esto permite a la firma partir de una base de datos organizada, fortaleciendo la transparencia y la confiabilidad del proceso.

- **CRM para gestionar etapas procesales de insolvencia**

El CRM (Customer Relationship Management) de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. es una herramienta digital desarrollada internamente por la firma para la gestión integral de los procesos de insolvencia de persona natural no comerciante. Existen dos versiones del sistema, adaptadas a la etapa de negociación de deudas, y la otra a la etapa de liquidación patrimonial. Cada CRM permite ubicar los casos en función de la subetapa en la que se encuentra el proceso (revisión de documentos, radicación, audiencias, etc.), permitiendo así realizar actualizaciones constantes y mantener un seguimiento estructurado de cada cliente. Esta herramienta tiene como propósito organizar, dar impulso y facilitar la toma de decisiones oportunas dentro de cada caso, garantizando una gestión eficiente y alineada con los tiempos procesales y administrativos.

Esta herramienta se ha adaptado a las dos etapas centrales de los procesos de insolvencia: negociación de deudas y liquidación patrimonial. Esta personalización representa

⁸ Es una herramienta digital utilizada por el centro de conciliación Fundación Liborio Mejía, diseñada para gestionar y centralizar la información de los clientes que inician procesos de insolvencia. A través de esta plataforma, se almacenan datos personales, documentos legales, soportes financieros y cualquier otro archivo relevante, con el fin de facilitar la generación automatizada de la solicitud de apertura del trámite de insolvencia. Esta herramienta permite mantener la información organizada, accesible y actualizada, lo que contribuye a la eficiencia y trazabilidad del proceso jurídico desde su etapa inicial.

una ventaja competitiva, en tanto el sistema se ajusta a la práctica específica de la organización y posibilita ubicar cada caso dentro de su subetapa procesal, facilitando así el control interno, la toma de decisiones oportunas y la reducción de riesgos derivados de incumplimiento de términos. La existencia de dos versiones del CRM evidencia un esfuerzo de la firma por adaptar la herramienta a las particularidades de cada etapa del procedimiento, lo cual refleja innovación y visión estratégica.

- **GOOGLE DRIVE repositorio documental**

El uso de Google Drive como repositorio documental constituye otra fortaleza, pues su estructura jerárquica de carpetas permite clasificar contratos, anexos, embargos y actuaciones propias de liquidación patrimonial de forma ordenada. Esta organización asegura que la documentación esté centralizada, sea de fácil consulta por el equipo de trabajo y se garantice la continuidad de los procesos, incluso ante cambios en el personal. Además, el uso de esta herramienta fomenta la trazabilidad y la transparencia en el manejo de información sensible de los clientes.

Cumple un papel central en la organización, almacenamiento y acceso de la información de cada cliente que ingresa a la firma. Su uso permite mantener un sistema ordenado, seguro y fácilmente accesible, contribuyendo a la eficiencia del equipo de trabajo y a la trazabilidad de cada caso.

El sistema se estructura de la siguiente manera: por cada cliente se crea una carpeta principal, dentro de la cual se abren subcarpetas específicas destinadas a clasificar la documentación según su naturaleza y finalidad.

1. Contratos: En esta subcarpeta se almacenan los documentos que formalizan la relación contractual entre la firma y el cliente, tales como el contrato de prestación de servicios

profesionales, el consentimiento informado y, cuando corresponde, el otrosí del contrato que habilita la firma para llevar a cabo el proceso de liquidación patrimonial.

2. Anexos: Aquí se reúnen los documentos de soporte personal y patrimonial del deudor-cliente, tales como la cédula de ciudadanía, certificados de propiedad de bienes, Registro Único Tributario (RUT), certificado de ingresos, entre otros. Estos archivos resultan esenciales para acreditar la situación jurídica y económica del solicitante.
3. Embargos y libranzas: En esta carpeta se concentran las actuaciones procesales relacionadas con los procesos judiciales en contra del cliente, ya sean ejecutivos, ejecutivos de alimentos u otros. De esta forma, la firma cuenta con un repositorio organizado que facilita el seguimiento detallado de cada proceso.
4. Liquidación patrimonial: Esta subcarpeta se habilita únicamente cuando el cliente suscribe el otrosí correspondiente para que la firma asuma la representación en su proceso de liquidación patrimonial. Allí se almacena la totalidad de las actuaciones procesales y administrativas derivadas de dicho trámite.

El uso de Google Drive bajo esta estructura aporta beneficios significativos: asegura un orden sistemático en el manejo de la información, facilita la consulta de documentos por parte del equipo jurídico, garantiza la centralización de los archivos de cada cliente y contribuye a la eficiencia en la prestación del servicio. En suma, se convierte en una herramienta estratégica que no solo respalda el trabajo diario de la firma, sino que también fortalece la calidad del servicio jurídico ofrecido.

- **LITIS DATA herramienta para la vigilancia judicial**

Es una plataforma especializada en vigilancia judicial y acceso digital a información procesal, ampliamente reconocida por su trayectoria desde el año 2005 y se ha consolidado

como una herramienta confiable para firmas de abogados en todo el país. Su propósito principal es facilitar el seguimiento en línea de los procesos judiciales y garantizar que los usuarios cuenten con información actualizada y precisa sobre las actuaciones en curso.

La herramienta ofrece un sistema de vigilancia judicial automatizada en todos los juzgados del territorio nacional que reportan información de manera electrónica a través de sistemas como TYBA, SIGLO XXI y Consulta Unificada. Gracias a esto, la plataforma permite consultar diariamente las novedades procesales de cada caso en tiempo real. Adicionalmente, en cumplimiento de la Ley 2213 de 2002, Litis Data remite notificaciones electrónicas a los usuarios y proporciona de manera inmediata los documentos relevantes, tales como autos y providencias, en formato digital.

Su estructura se complementa con servicios de consulta especializados mediante la tecnología de Cloud Computing, que incluyen distintos módulos adaptados a las necesidades de los clientes. Entre estos se encuentran: el Reporte Judicial, que brinda una visión global de los procesos activos con información como juzgado, radicado, partes y notificaciones; la herramienta de Remanentes, que permite acceder a bases de datos digitalizadas de procesos anteriores; el servicio Personalizado, que facilita la comparación de múltiples radicados sin depender de las partes involucradas; y el módulo Personalizado Digital, que envía novedades específicas a través de alertas diarias.

Otro aspecto destacable de la plataforma es su cobertura y confiabilidad. Litis Data opera en todo el país, con un énfasis particular en departamentos como Santander, Norte de Santander y Cesar. Su infraestructura tecnológica de última generación le permite ofrecer servicios rápidos, precisos y económicos, mientras que los controles de calidad implementados aseguran la veracidad de la información recopilada. Actualmente, la plataforma cuenta con más de 300

clientes activos, realiza seguimiento en más de 2.000 juzgados y revisa diariamente más de un millón de procesos, lo que respalda su solidez operativa.

En el contexto de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S., Litis Data constituye una herramienta estratégica en la gestión de los casos de insolvencia de persona natural no comerciante. Su importancia radica en que permite mantener actualizados y centralizados los movimientos procesales de los clientes, recibir alertas oportunas para reaccionar de forma inmediata ante nuevas actuaciones judiciales y reducir significativamente los tiempos de consulta al evitar búsquedas manuales en múltiples portales.

El uso de Litis Data, plataforma con reconocimiento y trayectoria nacional, garantiza que los abogados cuenten con información procesal actualizada en tiempo real, lo que reduce riesgos derivados de omisiones o demoras en la consulta manual de juzgados. La recepción de alertas inmediatas y la disponibilidad de documentos electrónicos permiten responder con agilidad a las actuaciones judiciales, fortaleciendo la capacidad de reacción y la seguridad jurídica frente a los procesos.

En conjunto, las herramientas descritas revelan que la firma cuenta con un sistema tecnológico sólido, innovador y adaptado a sus necesidades específicas. Sin embargo, también se identifican algunos retos: la dependencia de plataformas externas como Litivo y Litis Data podría generar vulnerabilidad en caso de fallas técnicas o cambios en las condiciones de acceso; igualmente, aunque el CRM interno representa una innovación, requiere mantenimiento y actualización constante para evitar que se vuelva obsoleto frente a la evolución normativa o tecnológica. Finalmente, el uso de Google Drive, si bien es eficiente, demanda protocolos estrictos de seguridad y confidencialidad de la información, pues al ser una plataforma en la nube puede exponer a la firma a riesgos de ciberseguridad si no se gestionan adecuadamente los

permisos de acceso.

En suma, la integración de estas herramientas refleja una institución con altos niveles de organización y gestión tecnológica, lo que fortalece su capacidad de brindar un servicio jurídico especializado y de calidad. No obstante, el diagnóstico evidencia la necesidad de consolidar políticas internas de seguridad digital, planes de contingencia frente a la dependencia de terceros y estrategias de actualización permanente de los sistemas propios.

b. Formatos contractuales y consentimientos informados.

Los contratos y consentimientos informados empleados por Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. constituyen una pieza esencial en la estructuración de la relación con los clientes y en la delimitación de las responsabilidades jurídicas y éticas de la firma. Su contenido refleja un nivel importante de formalización, lo cual favorece la transparencia, la seguridad jurídica y la confianza de los usuarios en los servicios prestados.

El contrato de prestación de servicios para la fase de negociación de pasivos se destaca por su claridad en la definición de obligaciones tanto de la firma como de los clientes. El documento no solo regula los honorarios y plazos, sino que además incorpora cláusulas sobre confidencialidad, canales de comunicación y terminación del contrato, lo que contribuye a establecer un marco de cooperación equilibrado. Una fortaleza particular es la precisión en la delimitación del objeto contractual: la asesoría se circunscribe a la negociación de pasivos, excluyendo la representación en liquidación patrimonial salvo que exista un contrato adicional. Esto evita ambigüedades y asegura que el cliente conozca con exactitud el alcance de los servicios contratados.

En paralelo, el consentimiento informado sobre el trámite de insolvencia cumple una función pedagógica relevante, pues ofrece al cliente un panorama realista sobre las limitaciones,

riesgos y consecuencias del proceso. Aspectos como el periodo de sospecha, la posibilidad de liquidación patrimonial, los efectos sobre codeudores y la persistencia de embargos o cobros incluso después de iniciado el trámite, son advertencias que reducen el riesgo de falsas expectativas. Este tipo de documento demuestra un compromiso ético de la firma con el principio de información suficiente y con la autonomía de los clientes al tomar decisiones jurídicas.

De igual forma, el otosí al contrato de prestación de servicios y el consentimiento informado sobre liquidación patrimonial amplían el marco contractual para la segunda etapa de los procesos de insolvencia. La inclusión de reglas claras sobre honorarios, obligaciones del cliente, pago de los costos del liquidador y consecuencias del incumplimiento permiten blindar a la firma frente a eventuales conflictos contractuales y disciplinarios. Además, se advierte la actualización normativa con la incorporación de la Ley 2445 de 2025, lo que evidencia que la firma mantiene una política de adaptación a cambios legislativos.

No obstante, el diagnóstico también permite identificar retos. Si bien los contratos y consentimientos están bien estructurados, el lenguaje utilizado es altamente técnico, lo que puede dificultar la comprensión plena por parte de clientes sin formación jurídica. Aunque en los contratos de prestación de servicios se incluye una cláusula de confidencialidad, esta no resulta suficiente para garantizar el cumplimiento integral de la Ley 1581 de 2012. En efecto, el Título VI de dicha norma establece deberes específicos para los responsables y encargados del tratamiento de datos personales, entre ellos la obligación de adoptar un manual interno de políticas y procedimientos (artículos 17 y 18) que asegure la adecuada atención de consultas y reclamos, así como la implementación de medidas de seguridad, actualización, rectificación y reporte de incidentes ante la autoridad competente.

La ausencia de una política de tratamiento de datos que desarrolle estos lineamientos implica un riesgo de incumplimiento normativo y de afectación a los derechos de los titulares de la información, especialmente considerando que en los procesos de insolvencia se manejan datos sensibles de carácter financiero y personal. Por ello, se recomienda la adopción de una política de tratamiento de datos personales conforme a la legislación vigente, como complemento necesario a las cláusulas contractuales de confidencialidad.

En síntesis, los contratos y consentimientos informados de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. representan un instrumento sólido de formalización y gestión del riesgo, tanto para la firma como para los clientes. Su adecuada estructuración refuerza la transparencia y la seguridad jurídica, aunque el diagnóstico sugiere como área de mejora la incorporación de un lenguaje más accesible y la integración de políticas expresas de protección de datos personales, a fin de garantizar no solo el cumplimiento normativo, sino también la comprensión y confianza plena de los usuarios.

c. Manuales operativos y protocolos

La firma Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. cuenta con diversos manuales de operación y protocolos orientados a la estandarización de funciones y procesos internos. Estos manuales abarcan áreas clave como la proyección legal y estructuración de procesos, la liquidación patrimonial, la atención al cliente y la gestión de audiencias. Asimismo, existe un manual modelo aplicable a distintas áreas que incluye principios rectores, indicadores de desempeño (KPI⁹) y una matriz RACI¹⁰ para la definición de roles.

⁹ Los KPI se definen como métricas que reflejan el desempeño de actividades o procesos específicos, facilitando la evaluación objetiva y el seguimiento de objetivos estratégicos. Su capacidad principal es proporcionar un marco estructurado para la medición del desempeño, lo que ayuda a identificar factores críticos que afectan la eficacia operativa y la consecución de metas organizacionales. Además, la correcta definición y categorización de estos indicadores permite a las organizaciones adaptar sus estrategias y asignar recursos de manera más eficiente (Chavarría, 2025)

¹⁰ Una matriz RACI es una herramienta utilizada para definir y asignar roles y responsabilidades en la ejecución de actividades dentro de un proyecto o proceso organizacional. En el contexto de la gestión de riesgos y planificación

En general, los manuales cumplen con la función de delimitar objetivos, alcance, responsabilidades y funciones de los equipos de trabajo. Aportan a la trazabilidad, la optimización de tiempos y la mejora continua. Además, evidencian un esfuerzo institucional por asegurar la calidad en el servicio, integrando prácticas como la actualización periódica de bases de datos, el uso de indicadores de satisfacción del cliente y el fortalecimiento de la comunicación interna.

No obstante, se observa que algunos de los manuales presentan un carácter fragmentado, en tanto cada área ha desarrollado su propio protocolo sin que exista un único documento consolidado de gestión de calidad. El manual modelo propone lineamientos transversales, pero aún no se advierte un sistema articulado que garantice la uniformidad en la aplicación de estos protocolos en todas las áreas. Esto puede generar diferencias en el nivel de estandarización y control dependiendo del equipo de trabajo.

Como oportunidad de mejora, la firma podría avanzar hacia la construcción de un manual único de gestión interna, en el que se integren los procedimientos comunes y las especificidades de cada área, acompañado de un plan de actualización periódica y un sistema de verificación del cumplimiento de los protocolos. Esta medida consolidaría la cultura organizacional de calidad y facilitaría la capacitación de nuevos integrantes.

4.3. Entrevistas

Con el propósito de conocer de primera mano la dinámica de trabajo y las funciones específicas de cada cargo dentro de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S., se realizaron entrevistas individuales a los distintos integrantes de la firma.

de proyectos, la matriz RACI permite identificar quién es Responsable, quién debe Aprobar, quién debe ser Consultado y quién debe ser Informado en cada una de las tareas necesarias para llevar a cabo la implementación de un sistema o proyecto. Esto facilita la organización y clarificación de las funciones de los distintos actores involucrados, asegurando que cada actividad tenga un responsable claro y que se establezcan las relaciones de comunicación adecuadas entre los participantes (Puertas, 2021).

La firma Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. cuenta con una estructura de personal conformada por la representante legal, un área comercial integrada por asesoras financieras, un área de atención al cliente, un abogado encargado de la estructuración de procesos, un abogado encargado de las audiencias de negociación, un abogado encargado de embargos, libranzas y liquidación patrimonial, así como personal en práctica jurídica. De este equipo, se logró entrevistar a cinco (5) funcionarios, quienes representan las principales áreas operativas y estratégicas de la firma.

Para tal fin, se formuló una única pregunta a cada participante: “Describa sus funciones en la firma de manera detallada”. Esta técnica permitió que cada entrevistado expusiera, desde su propia experiencia, las actividades desarrolladas en su rol, los procedimientos seguidos y las herramientas utilizadas en la práctica cotidiana. La elección de la entrevista como instrumento respondió a que este método es uno de los más adecuados para recopilar información directa y profunda sobre percepciones, experiencias y prácticas de los sujetos implicados en un proceso, al facilitar la descripción detallada del quehacer diario (Hernández Sampieri, Fernández & Baptista, 2014). En este sentido, las entrevistas constituyeron una herramienta esencial para obtener información cualitativa que complementara el diagnóstico institucional de la firma y permitiera sustentar la elaboración de la guía propuesta como resultado de la práctica jurídico social.

4.3.1. Entrevista con representante legal de la firma

La representante legal de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S., cumple un rol central en la gestión de la firma, abarcando funciones estratégicas, operativas y administrativas.

En relación con el ingreso y primer contacto con el cliente, ha establecido un

sistema de captación que combina alianzas estratégicas con generadores de contenido digital, publicidad propia y referidos de clientes anteriores. Aunque la gestión inicial está a cargo del área comercial, ella supervisa la manera en que se recolecta y organiza la información a través de formatos estandarizados y del sistema CRM. Estos insumos son fundamentales para el análisis posterior por parte del equipo jurídico.

En la etapa de asesoría inicial, ofrece directamente asesorías jurídicas cuando el cliente opta por la modalidad paga. En dichas sesiones realiza una evaluación detallada de los requisitos legales, el nivel de endeudamiento, la capacidad de pago y la viabilidad del proceso de insolvencia. Su intervención asegura un análisis técnico-jurídico más profundo antes de iniciar formalmente el trámite.

Respecto a la vinculación y contratación, es ella quien formaliza la relación jurídica con los clientes mediante la suscripción del contrato de prestación de servicios. Los documentos contractuales y los consentimientos informados han sido diseñados y estandarizados bajo su dirección, y llevan exclusivamente su firma como representante legal de la firma. Estas herramientas incluyen cláusulas de confidencialidad y detallan las etapas del proceso de insolvencia, garantizando que los clientes comprendan y acepten de manera expresa las condiciones del servicio.

En cuanto a la organización interna del equipo de trabajo, la representante legal es la encargada de asignar responsabilidades a cada miembro, definiendo las funciones específicas desde el momento de su vinculación. Bajo su coordinación, las tareas fluyen de manera secuencial: desde la recepción inicial hasta la radicación de solicitudes y la programación de audiencias. Aunque gran parte de estas funciones están distribuidas entre diferentes integrantes, ella supervisa el cumplimiento de cada etapa y mantiene

comunicación constante con los responsables.

En el área de gestión documental, ha implementado un esquema de archivo digital en Google Drive, que organiza la información contractual y procesal de cada cliente. La documentación se conserva únicamente en formato digital, sin archivo físico.

En lo relativo a la comunicación con los clientes, supervisa el uso de WhatsApp como canal principal, tanto para el envío de información como para la actualización de casos y decisiones importantes. Este mecanismo, aunque operado en primera instancia por otros miembros del equipo, está bajo su dirección y control final.

Finalmente, en cuanto a la contratación y gestión del equipo de trabajo, lidera los procesos de selección, entrevistas y vinculación de abogados y asesores financieros. Define los perfiles requeridos y organiza al equipo en áreas funcionales (jurídica, comercial, financiera, atención al cliente y administrativa). También coordina las evaluaciones de desempeño, las auditorías aleatorias y las iniciativas de bienestar laboral, como el acceso a servicios de apoyo psicológico.

4.3.2. Entrevista con la Analista

La entrevista a la analista encargada de la estructuración de procesos en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S., permitió identificar que sus funciones se concentran principalmente en la preparación de contratos y en la estructuración de los procesos de insolvencia.

Su trabajo inicia con la revisión de una tabla de tareas que organiza por categorías (contratos, actualizaciones y requerimientos). En primera instancia, elabora los contratos de prestación de servicios a partir de la información suministrada por los asesores. Para ello, verifica en el chat del cliente los datos de la cotización, las cuentas a las que corresponde el

pago y las tarifas definidas en el centro de conciliación. Una vez corroborada la información, diligencia el contrato con los datos personales del cliente, las cuotas y fechas de pago, y genera los documentos tanto en Word como en PDF. Posteriormente, envía un mensaje de bienvenida al cliente, junto con el contrato y los consentimientos informados correspondientes, realizando las correcciones que sean necesarias según las observaciones recibidas.

En cuanto a la estructuración de procesos, organiza la documentación en carpetas de Drive, siguiendo el orden exigido por la plataforma LITIVO: documentos personales, información de ingresos, acreedores, activos, procesos ejecutivos y registros oficiales. En este proceso, incluye documentos como cédula, certificados laborales, extractos bancarios, certificados de tradición, cámaras de comercio, registros civiles y reportes judiciales. Además, clasifica las acreencias de acuerdo con la prelación establecida por la ley, relaciona embargos, libranzas y obligaciones alimentarias, e incorpora la expectativa de vida para calcular la capacidad de pago del cliente conforme a la Resolución 1555 de 2010.

Adicionalmente, se encarga de expedir certificados oficiales (existencia y representación legal, cámaras de comercio, tradición y libertad), responder solicitudes de los centros de conciliación y mantener actualizada la información en LITIVO dentro de los plazos legales. También utiliza la herramienta Atriapp para registrar procesos con embargos y libranzas, relacionando las entidades financieras, los pagadores de nómina y los datos de contacto necesarios para la gestión.

Finalmente, realiza seguimiento continuo a los procesos en estado de pendientes, revisa las novedades en el chat de clientes y asegura la trazabilidad de las actualizaciones y notificaciones en los plazos correspondientes.

4.3.3. Entrevista con la encargada del área de atención al cliente

La entrevista con la persona encargada de atención al cliente en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S., evidenció que sus funciones se dividen entre la recepción de clientes potenciales, la gestión de comunicaciones con los clientes actuales y el apoyo en procesos administrativos relacionados con pagos y facturación.

En cuanto a la recepción de clientes potenciales, recibe los contactos provenientes de las campañas publicitarias realizadas en redes sociales y los atiende a través del WhatsApp institucional. Allí, envía mensajes predeterminados en los que solicita información básica como el monto de las deudas, nombre completo y ocupación. Con esa información, registra a los clientes en un Excel de Drive, desde donde se agendan las asesorías con las asesoras comerciales.

Respecto a los clientes que ya hacen parte de la firma, centraliza la comunicación por los grupos de chat. Según el tema de cada consulta, responde directamente o direcciona la inquietud a las áreas responsables (por ejemplo, abogado de gestión para embargos y libranzas). Asimismo, mantiene un Excel compartido con otro funcionario donde registra las tareas que se desprenden de estas comunicaciones para su posterior gestión.

Otra de sus funciones es la gestión de información en procesos de liquidación. Para ello consulta el CRM, verifica el estado de los procesos en la página de la Rama Judicial y comparte la información actualizada con los clientes. También se encarga de notificarles sobre el pago de honorarios del liquidador, recibir los comprobantes de pago y dejar registrada la tarea para que el abogado de gestión comunique el cumplimiento al juzgado.

En el acompañamiento a clientes nuevos, participa desde la apertura de grupos de chat, enviando la bienvenida y gestionando la elaboración del contrato a través de Atriapp.

Posteriormente, comparte la información de los canales de pago y confirma los pagos recibidos en coordinación con la representante legal, quien valida los ingresos en las plataformas bancarias. También reporta los pagos al centro de conciliación mediante un grupo de WhatsApp y actualiza un Excel compartido con la fundación que registra el estado de cada cliente hasta alcanzar el paz y salvo.

Cuando los clientes cumplen con los pagos pactados, esta funcionaria encargada de atención al cliente, elabora las facturas en la plataforma SIIGO¹¹, para lo cual solicita los datos de contacto y remite el documento electrónico. En algunos casos, también gestiona la entrega de paz y salvos emitidos por el centro de conciliación.

En los procesos admitidos, recibe de la representante legal el listado de clientes y se encarga de enviar el mensaje de admisión, actualizar el estado en el CRM, dejar las tareas correspondientes en Atriapp para la analista y registrar la audiencia en el calendario de la firma. Asimismo, envía recordatorios semanales a los clientes sobre las audiencias programadas.

Finalmente, la agente de servicio al cliente mantiene comunicación constante con los clientes, procurando responder en la misma jornada. En los casos en que no puede dar una solución inmediata, utiliza un mensaje predeterminado de confirmación de recepción y posteriormente remite la consulta al área encargada.

4.3.4. Entrevista con una asesora comercial

La entrevista con asesora comercial de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S., permitió identificar que su labor se centra en la atención y gestión de clientes desde el primer contacto hasta la apertura formal de los procesos.

¹¹ **SIIGO**: Sistema Integrado de Información Gerencial y Operativa, software de facturación y contabilidad en línea utilizado para la gestión administrativa y financiera.

Su metodología inicia con la recepción de bases de datos que le envía la representante legal y la atención de tres tipos de clientes: los que provienen de las campañas publicitarias de Atria, los remitidos por convenio informal con otra firma, y aquellos que llegan a través de un grupo de trabajo en el que participan un miembro de atención al cliente, la representante legal y ella misma. En este último grupo se reportan diariamente entre 10 y 15 clientes que alegan no haber sido contactados, y es responsabilidad de la asesora comercial atenderlos directamente.

El primer paso de su proceso consiste en contactar a los clientes y enviarles un video explicativo sobre la insolvencia. Este material es obligatorio antes de cualquier asesoría, pues le permite al cliente llegar con una comprensión previa y hace que la reunión se concentre en lo esencial: las cifras y la viabilidad del proceso. Aquellos clientes que responden reciben la propuesta de agendar una asesoría en la jornada de su preferencia (mañana o tarde). Una vez definido el horario, la asesora comercial confirma la fecha exacta, la hora y envía inmediatamente el enlace de conexión junto con un mensaje predeterminado que incluye la información necesaria para la asesoría. Además, todos los días en la noche envía un recordatorio a los clientes que tienen asesoría programada para el día siguiente, indicando que la primera sesión es gratuita y que, en caso de no asistir, perderían este beneficio.

Las asesorías se dividen en tres partes: primero, una explicación breve sobre la insolvencia; segundo, el análisis de las cifras del cliente con base en un cuestionario predeterminado, acompañado de la proyección en pantalla para mantener su atención; y tercero, un cierre en el que se indaga la percepción del cliente frente a la insolvencia como solución, se resuelven dudas y se define si se avanza o se reprograma una nueva llamada.

En los casos de clientes que no responden, asesora comercial realiza seguimientos enviando mensajes predeterminados de recordatorio cada cierto tiempo, con el fin de recuperar posibles interesados. Mantiene un barrido general aproximadamente cada 20 días para intentar reactivar contactos inactivos.

Cuando un cliente decide iniciar el proceso, la asesora comercial envía de inmediato la cotización y los documentos requeridos. Posteriormente hace seguimiento para que la documentación sea remitida a tiempo, organiza los archivos eliminando contraseñas y renombrándolos para facilitar su identificación, y finalmente abre el grupo de WhatsApp donde se integran los profesionales de Atria (abogado de audiencias, abogado encargado del área de liquidación, la representante legal, analista y la agente de servicio al cliente) junto con el cliente. En este espacio envía el mensaje de bienvenida, la documentación organizada y la cotización inicial. Además, consulta al cliente sobre la fecha de inicio del contrato, la cual se ajusta a la fecha de pago del anticipo, y coordina con la analista la elaboración del contrato.

Dentro de la negociación de pagos, la asesora comercial ofrece generalmente tres cuotas, aunque en algunos casos excepcionales plantea la opción de cuatro, especialmente cuando el cliente aún está al día en sus obligaciones y requiere acumular mora para iniciar el proceso. Explica claramente la importancia de la puntualidad en las cuotas, resaltando que en cada fase (centro de conciliación y juzgado) intervienen terceros y los retrasos afectan el desarrollo del proceso.

Una de sus actividades semanales es la gestión de cartera. Cada viernes contacta directamente a los clientes con pagos próximos a vencerse, recordándoles el monto, la fecha límite y los datos de las cuentas correspondientes (de Atria y del centro de

conciliación), solicitando el envío del soporte de pago. Cuando un cliente solicita aplazar un pago, lo remite al grupo para que el área encargada determine la viabilidad del ajuste.

Finalmente, la asesora comercial mantiene una atención personalizada a los clientes incluso después de la apertura del grupo, procurando estar al tanto de cada caso. Esto le permite conservar la confianza inicial generada en la asesoría y atender con contexto cualquier consulta adicional que los clientes le hagan de manera directa.

4.3.5. Entrevista con el abogado encargado de las audiencias de negociación

La entrevista con el abogado encargado de las audiencias de negociación en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S., permitió conocer con detalle las funciones que desarrolla y la forma en que las lleva a cabo dentro del proceso de insolvencia.

Una vez radicado el trámite y admitido mediante auto, el abogado de audiencias asume la preparación y asistencia a las audiencias. Antes de cada audiencia, realiza la sustitución del poder inicialmente conferido a la representante legal y verifica las causales de insolvencia consignadas por la analista, así como los valores de las acreencias reportados. Su trabajo se apoya principalmente en la información contenida en Litivo —que centraliza las solicitudes y anexos compartidos en los grupos de clientes— y, en caso de documentos faltantes, recurre al drive de la empresa.

En el desarrollo de la audiencia, el abogado de audiencias presenta formalmente a los intervinientes (acreedores, deudor, conciliador y su propia representación) y procede a verificar el control de legalidad, asegurando que todos los requisitos del auto estén ajustados a la normatividad. Durante esta etapa inicial, los acreedores tienen la oportunidad de plantear objeciones de carácter formal, por ejemplo, sobre bienes u obligaciones no reportados. Si no hay observaciones, la etapa se considera saneada y el trámite avanza.

Posteriormente, se lleva a cabo la conciliación de los valores a capital de las acreencias. Para ello, el abogado de audiencias solicita a cada acreedor que indique el valor correspondiente, comparándolo con lo reportado por el deudor y sustentándolo con extractos bancarios o información de centrales de riesgo. El objetivo es definir únicamente el capital, ya que de este depende el derecho de voto dentro del proceso. En caso de discrepancias, se abren objeciones que pueden formularse por existencia, cuantía o naturaleza del crédito. El abogado de audiencias se encarga de hacer seguimiento a estas objeciones, gestionar pruebas y responder dentro de los plazos legales, los cuales son estrictamente perentorios.

Cuando no hay objeciones pendientes o estas han sido resueltas, se procede a la etapa de la propuesta de pago. El abogado de audiencias estructura estas propuestas con base en los ingresos y gastos declarados por el deudor, ajustándolas a las posibilidades de pago. Para ello utiliza un formato predeterminado en tabla que incluye los valores a capital, la proyección de cuotas, y en algunos casos intereses causados, futuros o de espera. Generalmente, la propuesta busca la condonación de intereses y se ajusta a plazos que puedan ser viables para el deudor, aunque las entidades acreedoras suelen aceptar planes a 60 o 72 meses con reconocimiento de intereses futuros.

La votación de los acreedores define la aprobación del acuerdo: si la propuesta es a 60 meses o menos, se requiere mayoría simple (50% + 1), mientras que si supera los 60 meses se necesita mayoría calificada (60% + 1). En todos los casos deben participar al menos dos acreedores. Cuando las propuestas no son aceptadas y se declara el fracaso, el proceso pasa a la etapa de liquidación patrimonial, en la cual interviene abogado de gestión, mientras que la analista se encarga de elaborar el otrosí contractual

correspondiente.

Adicionalmente, el abogado de audiencias debe estar pendiente de verificar en audiencia la suspensión de embargos y libranzas previamente gestionada por el profesional correspondiente mediante derechos de petición. En caso de incumplimiento, solicita la imposición de sanciones y exige los soportes que demuestren la suspensión efectiva. También debe informar cualquier modificación en la situación del deudor (cambio de trabajo, disminución de ingresos, alteración de bienes), ya que estas circunstancias pueden incidir en la viabilidad del proceso o en la eventual liquidación.

Finalmente, el abogado de audiencias realiza gestiones previas con los apoderados de los acreedores, buscando acuerdos antes de la audiencia para facilitar la aceptación de las propuestas, y mantiene un control permanente sobre el curso del trámite y las etapas de negociación hasta su cierre o continuación hacia la liquidación.

4.3.6. Funciones realizadas por la practicante - Encargada del apoyo al proceso de liquidación patrimonial

Las funciones de la practicante dentro de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. se desarrollan en la etapa de liquidación patrimonial, una vez finalizada la fase de negociación de deudas a cargo del abogado abogado de audiencias . Su trabajo inicia cuando el cliente es trasladado en el CRM ATRIA a la columna “LIQUIDACIÓN PATRIMONIAL”.

Cada viernes, la practicante debe ingresar al CRM ATRIA, extraer los datos de los nuevos clientes (nombre, cédula, ciudad y objetivo del proceso) y registrarlos en el CRM LIQUIDACIÓN, ubicándolos en la columna de “recién agregados”. A partir de la semana siguiente, inicia la gestión de cada caso con el objetivo de obtener el número de radicado

del proceso, indispensable para continuar con el seguimiento.

La búsqueda del radicado se realiza inicialmente en la página de Consulta Nacional Unificada, verificando allí la existencia del proceso. Si después de un mes no aparece, se solicita al centro de conciliación el envío del acta de reparto. En caso de no recibir respuesta, la solicitud se reitera mensualmente hasta obtener el documento. Una vez recibido el acta, la practicante vuelve a realizar la consulta en la plataforma y, de persistir la ausencia del radicado, solicita directamente al juzgado designado que lo proporcione.

Con el número de radicado en mano, la información se diligencia en la base de datos de Litis Data (nombre del cliente, parte demandada —“acreedores”—, juzgado y ciudad). Paralelamente, esta información se registra en la ficha del cliente en el CRM LIQUIDACIÓN, incluyendo el link del micrositio del juzgado, y el caso se traslada a la columna “CON RADICADO”.

Cuando el proceso alcanza la etapa de apertura, la practicante registra los datos relevantes del auto (fecha, honorarios provisionales, liquidador designado, entre otros) y traslada al cliente a la columna “APERTURA LIQUIDACIÓN”. En caso de inadmisión, rechazo o desistimiento, actualiza la providencia correspondiente y reubica al cliente en la columna respectiva (“INADMITIDO”, “RECHAZADO” o “DESISTIMIENTO”).

Posteriormente, la practicante asume la gestión de impulso para lograr que el liquidador acepte y se poseione. Si un mes después de la apertura no existe aceptación, envía un memorial al juzgado solicitando que se requiera al designado o se designe uno nuevo. Una vez el liquidador se posesiona, traslada el caso a la columna “POSESIÓN LIQUIDADOR”. El seguimiento continúa con la verificación del inventario de bienes: si no se actualiza dentro del mes siguiente, remite un memorial de impulso y, con la

actualización, ubica el caso en “ACTUALIZACIÓN INVENTARIO”. Posteriormente, cuando el juzgado da traslado del inventario, el caso pasa a “OBJECIONES ACREENCIAS”.

En esta etapa pueden presentarse dos escenarios: que el proceso termine de forma anormal por ausencia de bienes del deudor, en cuyo caso se mueve a la columna “TERMINACIÓN ANORMAL”, o que se profiera providencia conforme al artículo 568, aprobando el inventario y fijando la audiencia de adjudicación. En este último escenario, la practicante verifica que el liquidador elabore el proyecto de adjudicación y, de no hacerlo en el plazo de diez días, envía un memorial solicitando al juez que lo requiera. Una vez elaborado, el caso se traslada a la columna “PROYECTO DE ADJUDICACIÓN”.

A lo largo de todo el proceso, la practicante mantiene un control riguroso sobre los términos. Si en un lapso de 30 días no se presenta ninguna actuación, debe elaborar y enviar un memorial de impulso, repitiendo este procedimiento cada mes hasta que se registre un avance. Para ello utiliza modelos de memoriales predefinidos, adaptando los datos específicos de cada cliente y proceso.

De manera complementaria, diariamente después de las 5:00 p.m., la practicante revisa los autos notificados por Litis Data al correo institucional. Esta labor implica abrir varias herramientas de forma simultánea: el correo electrónico, el archivo Excel “PENDIENTES LIQUIDACIÓN”, el CRM LIQUIDACIÓN y Google Drive. El procedimiento consiste en leer cada auto, identificar plazos o gestiones pendientes, registrarlos en el Excel, descargar el documento y nombrarlo con el formato estandarizado “año-mes-día – contenido resumido – nombre del cliente”. Luego, registra la actuación en el CRM y sube el archivo a la carpeta personal del cliente en Google Drive.

Este mismo procedimiento se aplica también a los memoriales de impulso elaborados en la firma, lo que permite dejar constancia de la gestión realizada y mantener actualizado el estado de los procesos.

4.4. Búsqueda de referentes en otras firmas

Con el objetivo de reconocer buenas prácticas en otras firmas de abogados, se llevó a cabo una búsqueda e investigación sobre las firmas con mayor reconocimiento a nivel nacional y municipal.

Si bien el acceso a información detallada sobre los procedimientos internos resultó limitado dado que es comprensible que dichas firmas no publiquen de manera abierta sus métodos de gestión, pues constituyen su ventaja competitiva y el elemento que las distingue en el mercado, fue posible identificar ciertos aspectos relevantes y buenas prácticas que sirven como referente.

De esta indagación se resaltan varios puntos que podrían ser adaptados e implementados en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S., con el fin de fortalecer la atención a los clientes, optimizar los procesos internos y consolidar la calidad en la prestación de los servicios jurídicos.

Con el fin de presentar los hallazgos principales de la investigación realizada, se procederá inicialmente a describir brevemente las firmas de abogados más reconocidas a nivel nacional y municipal. Posteriormente, se elaborará un cuadro comparativo en el que se identifican las buenas prácticas que estas firmas implementan en sus procesos, contrastándolas con la manera en que dichas prácticas se aplican - o no - en el contexto de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S., con el propósito de establecer puntos de referencia, mejora y posibles adaptaciones.

4.4.1. Descripción de las firmas de abogados más reconocidas a nivel nacional

- **BRIGARD & URRUTIA ABOGADOS S. A. S.**

Según la sección *Quiénes somos* de Brigard Urrutia, la firma fue fundada en 1934 y cuenta con más de 85 años de trayectoria, consolidándose como una de las más prestigiosas del país. Se especializa en brindar asesoría legal integral en todas las áreas del derecho de los negocios y cuenta con un equipo de socios y asociados que dominan, además del español, al menos un idioma extranjero, lo que permite atender a clientes nacionales e internacionales con altos estándares de calidad.

Su excelencia profesional ha sido ampliamente reconocida en diversos escenarios. En **Latin Lawyer Elite¹² 2024**, fue destacada por el compromiso y la dedicación en la atención al cliente, así como por los esfuerzos constantes para mantener una ventaja competitiva en el mercado. Asimismo, fue incluida en el **Top Ranked Chambers Global¹³ (2023-2024)**, donde se resaltó no solo su posicionamiento en áreas tradicionales del derecho de los negocios, sino también su especialización en sectores e industrias emergentes. De igual forma, en los **ITR Americas Tax Awards¹⁴ 2022**, la firma fue galardonada como *Firma del Año en Impuestos en Colombia*, y obtuvo reconocimiento como *Firma del Año en Precios de Transferencia en Colombia* durante tres años consecutivos (2015-2017) por el *International Tax Review*.

- **Perez-Llorca**

¹² Cada año, **Latin Lawyer** selecciona a un grupo de firmas que conforman la *Élite de Latin Lawyer* en América Latina, basándose no solo en su desempeño frente a los clientes, sino también en sus modelos de liderazgo y gestión interna. Este reconocimiento se logra a través de estrategias de desarrollo de negocio innovadoras, una gestión rigurosa del talento humano y una atención personalizada.

¹³ Chambers Global es una guía y ranking internacional, publicada por *Chambers and Partners*, que reconoce a los mejores bufetes de abogados, profesionales del derecho y asesores legales internos en más de 200 jurisdicciones alrededor del mundo. Su clasificación se basa en una investigación rigurosa y en metodologías independientes, lo que garantiza objetividad y credibilidad. Esta publicación ofrece una evaluación detallada sobre la experiencia, capacidad y talento de los abogados, constituyéndose en una herramienta práctica para que empresas y tomadores de decisiones identifiquen y seleccionen el talento legal más adecuado a sus necesidades.

¹⁴ Los premios ITR Americas Tax Awards se llevan a cabo anualmente desde su creación en 2005 y reconocen los logros y desarrollos notables de los profesionales de impuestos de todo el continente americano durante un período de 12 meses.

Según la sección *Quiénes somos* de Pérez-Llorca, la firma opera en España, Portugal, México y Colombia y se orienta a contribuir al éxito empresarial de sus clientes mediante asesoría jurídica de alta calidad, fundamentada en sólidos principios éticos y deontológicos.

La firma ha sido reconocida por su excelencia en numerosos directorios jurídicos internacionales. En **Chambers and Partners**, figura en la *Ban 1* de las guías *Global* en las áreas de *Banking & Finance*, *Capital Markets* y *Tax*, así como en la guía *Latin America* en *Banking & Finance*, *Capital Markets* y *Tax*. En **The Legal 500**¹⁵ se ubica en *Tier 1* en *Banking & Finance*, *Capital Markets*, *Corporate and M&A*, *Energy and Natural Resources: Environmental*, *Tax* y *City Focus: Medellín*. A su vez, **Leaders League**¹⁶ la destaca como *Leading Firm* en *Banking and Finance*, *Dispute Resolution*, *Tax Law*, *IP Litigation*, *Lifesciences*, *Innovation*, *Technology & Telecommunications*, y como *Excellent* en *Competition and Antitrust*. En **International Tax Review**, alcanza el *Tier 1* en *General Corporate Tax*, *Transactional Tax* y *Tax Controversy*.

- **Lloreda Camacho & Co.**

Es una firma de abogados colombiana con una trayectoria de más de 80 años en el sector legal. Su práctica se caracteriza por un enfoque integral que le permite asesorar a clientes de distintas industrias, nacionales e internacionales, siempre con el compromiso de ofrecer un servicio jurídico de la más alta calidad.

La firma se distingue por establecer relaciones sólidas y de largo plazo con sus clientes, basadas en la comprensión profunda de sus negocios y en la gestión estratégica de sus riesgos

¹⁵ Es una publicación de alcance internacional que analiza y clasifica firmas de abogados y profesionales del derecho en múltiples jurisdicciones. Su evaluación se fundamenta tanto en la retroalimentación de los clientes como en la investigación especializada de su equipo editorial. Este directorio constituye una herramienta de referencia para compañías e inversionistas que requieren asesoría jurídica confiable, al proporcionar listados y rankings anuales que resaltan la calidad, trayectoria y especialización de los despachos en distintas áreas del derecho.

¹⁶ Fundada en 1996 en París, Leaders League es una agencia internacional de calificación y servicios empresariales con un fuerte enfoque en las siguientes industrias: Jurídico, Capital Privado y Servicios Financieros, Capital Humano, Innovación y Marketing, Gestión de Patrimonio & AM. La empresa organiza más de 20 eventos de alto nivel en capitales mundiales como París, Nueva York y São Paulo y produce rankings internacionales y contenido informativo para las industrias jurídica, financiera, tecnológica y de recursos humanos.

legales. Este enfoque ha contribuido a posicionarla como un aliado confiable en la proyección y consolidación de empresas dentro del mercado colombiano.

El prestigio de Lloreda Camacho & Co. ha sido respaldado por reconocimientos otorgados por directorios internacionales como *Chambers Latin America*, *Chambers Global* y *Legal 500*, que la destacan como una de las firmas líderes en Colombia. Asimismo, varios de sus socios han sido distinguidos individualmente como abogados de referencia en sus respectivas áreas de práctica.

4.4.2. Descripción de firmas que en el ámbito local (Bucaramanga) dedicadas exclusivamente a procesos de insolvencia.

- **VILLAMIZAR ASOCIADOS CONSULTORES SAS**

Villamizar Asociados Consultores, es una firma de abogados y contadores, especialistas en atender y defender a deudores en dificultades económicas, a través de los procedimientos de Insolvencia económica para persona natural no comerciante, reorganización empresarial ley 1116 de 2006 para sociedades comerciales y personas naturales comerciantes y liquidación de empresas modalidad insolvencia económica. En su sitio web no presenta unos aspectos o criterios para la gestión de sus clientes, la estrategia utilizada es mostrar un listado de beneficios para sus clientes los que presenta de la siguiente manera: Suspensión de embargos y remates, suspensión de llamadas de cobro. cambio de estatus en centrales de riesgo: a partir de la admisión a la negociación, el estatus pasará de deudor moroso a “ley de insolvencia; negociación de deudas con el sector financiero, deudas por impuestos, servicios públicos domiciliarios, comerciales, personales (colegios, administración), y con personas naturales prestamistas; rapidez en trámite. Adicionalmente, en su portafolio de servicios ofrece: Insolvencia económica no

comerciante, protección patrimonial, suspensión de remates judiciales, insolvencia de emergencia Covid 19 y reorganización empresarial 1116 de 2006.

- **PRADA LAWYERS GROUP**

Esa firma de abogados especializados en Insolvencia Económica y Reorganización Empresarial, ofrece asesoramiento legal en situaciones financieras difíciles para Persona Natural y Empresas en Bucaramanga.

Se presenta como una organización creada para ayudar a entender opciones y tomar decisiones informadas sobre cómo manejar sus deudas y obligaciones financieras.

Informan que trabajan con los clientes para desarrollar planes de pago asequibles y negociar con sus acreedores para obtener términos y condiciones más favorables.

Ofrece un enfoque personalizado y orientado a soluciones de Insolvencia económica y destaca la necesidad de obtener colaboración con cada cliente para desarrollar estrategias efectivas y adaptadas a sus necesidades y objetivos.

No presenta aspectos o criterios para la gestión de sus clientes, pero suministra unas preguntas clave que pueden ser orientadoras para los clientes y para la gestión interna de procesos de insolvencia.

4.4.3. Cuadro comparativo que presenta los aspectos implementados por cada firma, la forma en que los desarrollan y la manera en que estos mismos elementos se gestionan en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.

Para facilitar el análisis de los hallazgos, la autora de este informe final, ha realizado una tabla en la cual se comparará el tratamiento dado en cada firma a la gestión de clientes.

Tabla 1.

Cuadro comparativo de aspectos implementados por otras firmas y Atria S.A.S.

Aspecto	Brigard Urrutia	Pérez-Llorca	Lloreda Camacho & Co	Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.
Programa de Cumplimiento	Diseñado para asegurar la adecuada gestión de riesgos, reforzando la seguridad, la privacidad de la información y el cumplimiento normativo en todas sus operaciones ¹⁷			Actualmente, Atria no cuenta con un programa formal de cumplimiento. Precisamente uno de los objetivos de esta práctica es sentar las bases para la creación de una guía o programa que permita gestionar riesgos, fortalecer la seguridad, garantizar la privacidad de la información y asegurar el cumplimiento normativo en todas sus operaciones.
Programa de Ética y Transparencia Empresarial	Compila principios y compromisos que orientan la actividad diaria, define comportamientos éticos esperados y refuerza la lucha contra la corrupción y el soborno transnacional, garantizando la adhesión al marco regulatorio. ¹⁸	Aquí llamado Código Ético ¹⁹ , documento que recoge los valores, principios, normas y pautas de conducta que deben inspirar y guiar la actuación de todos los miembros del despacho en sus respectivos ámbitos. Refuerza el compromiso con la ética y la integridad profesional.		En Atria no existe aún un código ético ni un programa de ética estructurado que oriente a los miembros de la firma sobre sus deberes profesionales y principios de conducta. La implementación de un documento de esta naturaleza podría constituir una recomendación clave dentro de la guía, reforzando el compromiso con la ética, la transparencia y la integridad.

¹⁷ Brigard Urrutia. (s. f.). Cumplimiento. Recuperado de <https://www.bu.com.co/es/quienes-somos/cumplimiento>

¹⁸ Brigard Urrutia. (s. f.). Cumplimiento. Recuperado de <https://www.bu.com.co/es/quienes-somos/cumplimiento>

¹⁹ Pérez-Llorca. (s.f.). Código Ético. Recuperado el [24 de agosto de 2025], de Pérez-Llorca: <https://www.perezllorca.com/es-co/codigo-etico/>

Aspecto	Brigard Urrutia	Pérez-Llorca	Lloreda Camacho & Co	Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.
Seguridad de la Información	Implementa un Sistema de Gestión de Seguridad y Privacidad de la Información alineado con las normas internacionales ISO 27001 e ISO 27701, con el fin de proteger los datos y reforzar la confianza de sus clientes y aliados. ²⁰	Se realizan sesiones de Adopción Tecnológica donde la Seguridad de la Información es el eje central. ²¹		De acuerdo con lo manifestado por la representante legal de Atria, la firma se encuentra en proceso de estructuración de su política de tratamiento y seguridad de la información y la optimización de procesos, entre ellas plataformas de CRM y Litivo, que facilitan la automatización documental y la gestión digital. Estas iniciativas marcan un avance hacia la transformación digital de la firma.
Tecnología Aplicada		La firma impulsa la automatización documental y la gestión digital de contratos. Utiliza IA para e-Discovery, análisis jurídico avanzado, investigación y síntesis legal. ²²		Atria emplea diferentes herramientas tecnológicas para la organización de la información y la optimización de procesos, entre ellas plataformas de CRM y sistemas especializados en litigios, que facilitan la automatización documental y la gestión digital.
Diversidad, inclusión y equidad		Cuenta con un Comité de Inclusión y Equidad, que busca impulsar una cultura inclusiva mediante educación y acciones concretas de cambio. ²³		En la actualidad, Atria no cuenta con una política ni con un comité formal en materia de diversidad, inclusión y equidad. La incorporación de esta dimensión podría recomendarse en la guía, con miras a fomentar una cultura organizacional más inclusiva y alineada con las mejores prácticas internacionales.
Estrategia de			Construcción de un	Atria ha desarrollado una

²⁰ Brigard Urrutia. (s. f.). Cumplimiento. Recuperado de <https://www.bu.com.co/es/quienes-somos/cumplimiento>

²¹ Pérez-Llorca. (s. f.). Innovación. Recuperado de <https://www.perezllorca.com/es-co/innovacion/>

²² Pérez-Llorca. (s. f.). *Innovación*. Recuperado de <https://www.perezllorca.com/es-co/innovacion/>

²³ Pérez-Llorca. (s. f.). Diversidad e inclusión. Recuperado de <https://www.perezllorca.com/es-co/diversidad-e-inclusion/>

Aspecto	Brigard Urrutia	Pérez-Llorca	Lloreda Camacho & Co	Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.
Marketing digital integral			plan que abarque todos los canales de comunicación (página web, redes sociales, blogs, micrositiros, webinars, email marketing, SEO, social ads). ²⁴	estrategia de marketing digital apoyada en la creación de contenido propio y en la colaboración con creadores externos. Sus esfuerzos se concentran en la página web, redes sociales y en la realización de capacitaciones, especialmente en temas relacionados con el régimen de insolvencia, como medio para atraer nuevos clientes y fortalecer su posicionamiento en el mercado.
Enfoque en experiencia del cliente			Escuchar activamente a los clientes y al mercadeo para entender necesidades reales, y enfocar la estrategia en superar expectativas con un servicio rápido, disponible y personalizado. ²⁵	Actualmente, Atria no cuenta con una estrategia definida orientada específicamente a la experiencia del cliente. Incorporar este enfoque dentro de la guía operativa sería recomendable, con el fin de afianzar la lealtad de los clientes a través de un servicio más ágil, cercano y personalizado
Automatización y personalización			Implementación de flujos de automatización para mejorar la experiencia digital y ofrecer comunicación personalizada con clientes. ²⁶	La implementación de procesos de automatización y de mecanismos de personalización en la comunicación con los clientes constituye una de las acciones previstas dentro de la guía operativa resultante de esta práctica, con miras a optimizar la experiencia y la eficiencia en la gestión de servicios.

Nota. La tabla está integrada por 5 columnas en la primera de las cuales he ubicado el aspecto o criterio comparativo y en las otras irán apareciendo los datos, la información y los hallazgos de cada una de las firmas.

²⁴ Ámbito Jurídico. (s.f.). El nuevo 'marketing' en las firmas de abogados. Recuperado el [23 de agosto de 2025], de Ámbito Jurídico: ambitojuridico.com

²⁵ Ámbito Jurídico. (s.f.). El nuevo 'marketing' en las firmas de abogados. Recuperado el [23 de agosto de 2025], de Ámbito Jurídico: ambitojuridico.com

²⁶ Ámbito Jurídico. (s.f.). El nuevo 'marketing' en las firmas de abogados. Recuperado el [23 de agosto de 2025], de Ámbito Jurídico: ambitojuridico.com

4.5.Construcción de la Guía para la atención de casos de insolvencia de persona natural no comerciante en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S

. El lector de este informe final ha de considerar que en este apartado se presenta, describe, comenta y explica la guía para la atención de casos de insolvencia de persona natural no comerciante en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S, el texto o documento entregable a la firma que concreta el objetivo general de la práctica se ha elaborado con un diseño gráfico que no resulta compatible con el formato con el que se elabora este informe, por lo que se presenta como ANEXO No. 1, sin embargo todos y cada uno de sus componentes se explican en las páginas siguientes.

La guía se presenta a la firma Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. el día 25 de septiembre de 2025, para que proceda a su revisión y posterior implementación, en formato PDF interactivo.

Figura 1.

Portada de la guía en formato PDF interactivo



Nota. La figura representa la portada de la guía que se anexa a este informe en formato PDF interactivo.

Esta reúne de manera sistemática los elementos conceptuales, normativos y operativos que orientan su contenido. Inicialmente, se aborda el marco normativo y conceptual que sustenta

su diseño, con el fin de brindar claridad sobre qué es una guía y cuál es su utilidad dentro de la organización. Posteriormente, se expone una breve presentación de la guía, junto con la explicación de su estructura y de los componentes que la integran. A continuación, se desarrollan las etapas del proceso de atención al cliente, desde el primer contacto hasta la culminación del trámite, incorporando también aspectos logísticos y de gestión que resultan determinantes para la prestación del servicio. De igual forma, se incluyen algunas consideraciones financieras relacionadas con la viabilidad y sostenibilidad del proceso. Finalmente, se dedica un apartado al análisis del proceso posterior, en el cual se contemplan los procedimientos para el cierre de cada caso, el archivo definitivo del expediente y la comunicación de los resultados al cliente, asegurando con ello la integralidad y continuidad en la gestión de los servicios jurídicos prestados por la firma.

4.5.1. Marco normativo

La elaboración de esta guía de gestión para el trámite de insolvencia de persona natural no comerciante se sustenta en un conjunto de referentes jurídicos, éticos y de gestión que, aunque no constituyen un marco normativo específico para manuales internos de firmas de abogados, ofrecen bases sólidas para estructurar, organizar y cualificar la prestación del servicio jurídico dentro de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S..

En primer lugar, se encuentra la Ley 1123 de 2007 – Código Disciplinario del Abogado, norma que regula el ejercicio de la abogacía en Colombia y establece los principios de diligencia, lealtad, responsabilidad, respeto y eficiencia como parámetros de conducta profesional. Estos valores se traducen en la necesidad de contar con procedimientos claros y estandarizados que orienten la relación abogado–cliente. En este sentido, la guía se configura como un instrumento práctico que materializa dichos principios, al ofrecer protocolos internos y

flujos de trabajo que aseguran un servicio ético, responsable y ajustado a los estándares de calidad exigidos por la profesión.

En segundo lugar, el contenido de la guía se fundamenta en la Ley 1564 de 2012 – Código General del Proceso, que en su Libro Cuarto regula el régimen de insolvencia de persona natural no comerciante. Esta normativa introdujo un procedimiento formal y garantista, que posteriormente fue ajustado y complementado por la Ley 2445 de 2025, con el fin de mejorar la claridad y eficacia en la tramitación de los casos, así como precisar la competencia de las autoridades intervinientes. Estos desarrollos normativos son de aplicación directa en la práctica de la firma y constituyen la columna vertebral sobre la cual se diseñan los procedimientos descritos en la guía, previniendo errores que puedan derivar en inadmisiones, rechazos u objeciones por parte de las autoridades.

De manera complementaria, la guía incorpora lineamientos derivados de la Norma ISO 9001:2015, estándar internacional que, aunque de adopción voluntaria, propone sistemas de gestión de calidad basados en la mejora continua, la gestión por procesos y el enfoque en el cliente. Al aplicar estos criterios al ámbito jurídico, se promueve la implementación de controles internos, formatos estandarizados y mecanismos de verificación que elevan la consistencia y la transparencia en el servicio. La estructura de la guía, diseñada bajo la metodología de Estructura de Desglose del Trabajo (EDT), es una manifestación concreta de este enfoque, ya que organiza las actividades en etapas claras y facilita el control sobre la ejecución del proceso.

Finalmente, como referente internacional, se integra el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) número 16 de la Agenda 2030 de Naciones Unidas, orientado a la construcción de instituciones sólidas, justas y transparentes. Desde esta perspectiva, el fortalecimiento organizacional al interior de la firma, mediante la elaboración de procedimientos claros y la

promoción de prácticas éticas, se convierte en una contribución directa a la consolidación de un acceso a la justicia más equitativo, especialmente para personas en situación de insolvencia.

En conclusión, aunque no existe en Colombia una norma que regule de manera expresa la elaboración de manuales o guías internas en las firmas jurídicas, los referentes normativos, éticos y de gestión aquí señalados ofrecen el soporte necesario para legitimar y fundamentar esta guía. Así, se garantiza que su implementación no solo responda a necesidades prácticas de organización y eficiencia, sino también a principios de calidad, ética y responsabilidad social que fortalecen el servicio jurídico de la firma y generan mayor confianza en los usuarios.

4.5.2. Marco conceptual

Para la construcción de la guía resulta indispensable precisar los conceptos que la fundamentan, pues estos no solo ofrecen claridad teórica, sino que también orientan su aplicación práctica dentro de la gestión jurídica de la insolvencia de persona natural no comerciante.

En primer lugar, es necesario abordar el concepto de guía, entendido como un documento o herramienta que facilita la organización, definición y desarrollo de procesos o conocimientos específicos. En el ámbito educativo y profesional, las guías se han utilizado para definir perfiles competenciales, describir comportamientos esperados y proponer instrumentos de evaluación, con el fin de estructurar planes de estudio o programas formativos basados en competencias y resultados claramente definidos (Nolla et al., 2015). De esta manera, una guía no solo transmite información, sino que actúa como un marco metodológico que permite orientar procesos complejos.

Asimismo, las guías pueden tener un propósito didáctico, como aquellas diseñadas para optimizar el aprendizaje de estudiantes y docentes mediante la incorporación de hábitos,

métodos y técnicas de estudio, organizadas en capítulos temáticos que van desde fundamentos teóricos hasta ejercicios prácticos (García, 2018). En el ámbito de la gestión de proyectos, una guía puede adoptar un carácter técnico–metodológico al proporcionar modelos estructurados para la planificación, documentación y control de resultados, combinando metodologías tradicionales y ágiles con el fin de garantizar la mejora continua y la medición del desempeño (López, 2018). Incluso en entornos de gestión de calidad, como en la implementación de la norma ISO 9001, las guías pueden adquirir la forma de manuales de referencia rápida, con explicaciones sencillas, ilustraciones y tablas sinópticas que facilitan la capacitación y el cumplimiento de estándares (Arter, 2003). En conclusión, una guía constituye un instrumento versátil que orienta y facilita la comprensión, organización y aplicación de conocimientos o procesos, adaptándose a diferentes contextos —educativos, profesionales, organizacionales o de calidad— según sus objetivos.

En segundo lugar, se incorpora el concepto de Estructura de Desglose del Trabajo (EDT), herramienta fundamental en la gestión de proyectos que consiste en una descomposición jerárquica de los entregables y actividades necesarias para completar un proyecto. Su utilidad radica en que permite dividir el trabajo en partes más pequeñas y manejables, facilitando así la planificación, la asignación de responsabilidades y el control de avances (Palomares, 2011). La EDT constituye la línea base del alcance del proyecto, pues define los resultados tangibles esperados y los criterios de aceptación, garantizando que no se omita ninguna tarea esencial y que todo el trabajo esté alineado con los objetivos (Rojas, Parada & Leal, 2023). Este enfoque no solo mejora la eficiencia, sino que también contribuye a la validación del alcance y a la reducción de riesgos durante la ejecución (Fonseca, Matamoros & Hernández, 2019).

La flexibilidad de la EDT ha permitido su aplicación en diversos contextos, incluyendo

proyectos de software, donde se adapta a metodologías como Scrum, XP o Kanban, demostrando su utilidad para organizar procesos en escenarios de innovación y cambio (Rojas, Parada & Leal, 2023). Esta versatilidad sugiere que también puede ser aplicada en ámbitos no tradicionales, como la gestión de firmas de abogados. De hecho, experiencias en proyectos legales y tecnológicos evidencian la pertinencia de un desglose estructurado de actividades. Por ejemplo, la implementación del sistema de firmas electrónicas Keynua en la Gerencia Legal de la Compañía Peruana de Radiodifusión se desarrolló a través de fases claramente definidas —planificación, ejecución, evaluación y monitoreo—, lo cual refleja una lógica cercana a la EDT (Palacios & Tama, 2024). De manera similar, en el proyecto “Sistema firmas y poderes para entidad financiera versión 2.0” se emplearon metodologías basadas en los estándares del PMBOK, desglosando entregables y actividades para garantizar eficiencia y calidad en el resultado (Revilla, 2018).

En síntesis, aunque no existen antecedentes explícitos de la aplicación de la EDT en firmas jurídicas, su implementación en proyectos de carácter legal y tecnológico demuestra que puede ser un recurso útil para organizar y controlar procesos dentro de estos entornos. En el caso particular de esta guía, la EDT fue seleccionada como herramienta metodológica para estructurar los contenidos, definir las etapas del proceso de atención y facilitar un control ordenado de las actividades, asegurando así una gestión coherente y eficiente al interior de la firma.

4.5.3. Presentación de la guía

Esta sección busca proporcionar una comprensión más profunda de las tendencias, hallazgos en la construcción de la guía para la atención especializada de casos de insolvencia de persona natural no comerciante en Atria Consultoría Legal y Financiera

S.A.S. requirió de una herramienta metodológica que permitiera organizar de manera clara, jerárquica y sistemática las actividades a desarrollar. Para ello, se seleccionó la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT), por ser un instrumento ampliamente utilizado en la gestión de proyectos para descomponer objetivos complejos en partes más pequeñas, comprensibles y manejables.

Según el Project Management Institute (PMI, 2017), la EDT constituye un “entregable fundamental del proceso de planificación, que proporciona un marco de referencia para detallar el alcance, asignar responsabilidades y controlar la ejecución del proyecto”. De esta manera, su aplicación en el contexto de la presente investigación permitió transformar el objetivo general en componentes concretos, lo que facilitó la definición de etapas, actividades y productos intermedios en la elaboración de la guía.

Asimismo, autores como Kerzner (2018) destacan que la EDT favorece la claridad y la comunicación entre los miembros de un equipo de trabajo, pues establece un lenguaje común y un mapa visual de las tareas a ejecutar, reduciendo la ambigüedad y los riesgos derivados de interpretaciones dispares. En este sentido, la implementación de la EDT resultó pertinente no solo para estructurar el contenido de la guía, sino también para garantizar que cada elemento respondiera de manera directa al cumplimiento del objetivo trazado en la práctica jurídico-social.

4.5.4. Estructura de la guía

La guía que se presenta está diseñada para ser clara y funcional, de manera que cualquier persona que la consulte pueda comprender rápidamente su estructura y utilidad. En primer lugar, el lector encontrará un cuadro denominado Estructura de Desglose de Trabajo (EDT). Este cuadro está organizado en forma jerárquica y utiliza una secuencia numérica que permite

identificar de manera ordenada todas las etapas del proceso de atención de casos de insolvencia que desarrolla la firma. Así, el nivel más alto corresponde a las fases generales del servicio, como la captación de clientes, la asesoría inicial, la radicación o la negociación. Cada una de estas fases se divide en procesos más específicos, y a su vez, cada proceso se descompone en actividades puntuales llamadas tareas terminales. De esta forma, el cuadro ofrece una visión integral del servicio, mostrando cómo cada actividad encaja dentro del conjunto y facilitando la identificación de responsabilidades y secuencia lógica de trabajo.

A continuación, después de la EDT, se presenta el Diccionario de la EDT, que complementa y desarrolla en detalle la información contenida en el cuadro. Mientras la EDT ofrece una visión general de las fases, procesos y actividades, el Diccionario se centra en explicar cada tarea terminal de manera práctica y precisa. Para cada código numérico de la EDT, el lector encontrará una ficha técnica que describe en qué consiste la actividad, cuál es su objetivo dentro del proceso, quién es el responsable de ejecutarla, qué insumos o documentos se requieren para llevarla a cabo, cuáles son las principales acciones que deben desarrollarse y qué resultados se esperan obtener.

De este modo, la guía combina una parte estructural y esquemática (la EDT) con una parte descriptiva y operativa (el Diccionario), asegurando que no solo se pueda visualizar el flujo completo de actividades, sino también contar con instrucciones claras sobre cómo realizar cada una. Esta integración permite que la guía funcione tanto como un manual de trabajo diario para el equipo de la firma, como un documento de inducción para nuevos integrantes, garantizando coherencia, homogeneidad y calidad en la prestación del servicio jurídico.

4.5.5. Etapas del proceso de atención al cliente

La guía para la atención especializada de casos de insolvencia de persona natural no

comerciante en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. inicia con la fase de captación y contacto inicial, en la cual se generan y reciben prospectos a través de alianzas estratégicas, campañas digitales o referidos. En este momento se realiza un registro preliminar de la información en el CRM, se comparte material informativo como un video explicativo, y finalmente se clasifican los prospectos según su potencial de convertirse en clientes efectivos o ser descartados.

Posteriormente se avanza al agendamiento y a la asesoría inicial. Aquí se confirma el interés del cliente y se programa la cita para la asesoría, que puede ser gratuita, a cargo de las asesoras financieras, o en algunos casos, una asesoría paga liderada por la CEO. Durante esta fase, se hace un análisis de la viabilidad del proceso, revisando los requisitos legales, la capacidad de pago y el nivel de endeudamiento del cliente, lo que permite tomar la decisión de continuar o no con el trámite.

Si se decide avanzar, se entra en la etapa de vinculación y contratación. En ella se elabora y firma el contrato de prestación de servicios, así como los consentimientos informados en materia de insolvencia y liquidación patrimonial. Además, se da la bienvenida al cliente mediante la entrega de instructivos y la inclusión en un grupo de WhatsApp, garantizando una comunicación fluida. A la par, se actualizan las bases de datos y se registran los documentos en CRM y Drive.

Una vez vinculado el cliente, comienza la estructuración del caso. Esta etapa comprende la recolección y validación de documentos que acreditan ingresos, deudas, activos y procesos judiciales, además de la clasificación de acreencias conforme a su naturaleza y jerarquía. También se calcula la capacidad de pago según la normatividad vigente y se elabora una propuesta preliminar. El caso se registra en el software especializado Litivo y se somete a una

revisión de control de calidad interno antes de su radicación.

La radicación del proceso consiste en preparar y presentar formalmente la solicitud en un centro de conciliación autorizado, generalmente en la Fundación Liborio Mejía. Esto se debe a la confianza que la gerente mantiene con dicho centro, en el cual ha venido radicando las solicitudes desde el inicio de su ejercicio profesional como apoderada de deudores. La elección de este centro responde no solo a su trayectoria y compromiso en la gestión de los trámites, sino también a la amplia cobertura territorial que ofrece, con sedes en diferentes lugares del país. Esta característica facilita el uso de sus plataformas digitales y la comunicación oportuna con sus funcionarios cuando es necesario. No obstante, en aquellos casos en que no exista una sede de la Fundación Liborio Mejía en el municipio correspondiente, se opta por radicar la solicitud en otro centro de conciliación o en una notaría local, garantizando así la continuidad y formalidad del trámite. Una vez realizada la radicación, se confirma al cliente y se actualiza el estado en el CRM para mantener un control adecuado del proceso..

La siguiente fase corresponde a la negociación, donde, tras el auto de admisión, se programa la audiencia y se verifica el cumplimiento de requisitos legales. En este escenario se validan los anexos, se concilian los valores adeudados, se resuelven objeciones y finalmente se construye una propuesta de pago. Esta propuesta se somete a votación de los acreedores, lo que determina si el acuerdo es aprobado —con lo cual el proceso se cierra exitosamente— o rechazado, en cuyo caso se pasa a la etapa de liquidación patrimonial.

La liquidación patrimonial implica trasladar el caso a los registros específicos de liquidación, obtener el número de radicado, registrar la información en los sistemas correspondientes y formalizar la apertura del proceso mediante auto. Posteriormente se designa y posesiona al liquidador, se actualiza el inventario de bienes y se gestionan las objeciones de

acreencias. Dependiendo de la existencia de bienes, el proceso puede terminar de forma anormal o avanzar hasta la audiencia de adjudicación, en la que se elaboran y ejecutan los proyectos de adjudicación para cerrar el caso.

En paralelo a estas etapas, se lleva un control específico de embargos y libranzas, que incluye la elaboración de derechos de petición a entidades pagadoras o juzgados, el seguimiento en audiencias y la actualización en el CRM, asegurando que estas medidas no interfieran indebidamente con el desarrollo del proceso principal.

Otro componente transversal es la gestión administrativa y financiera, en la cual se controlan los pagos de cuotas, honorarios y costos de conciliación. Asimismo, se confirma la recepción de dichos pagos, se realizan las facturaciones en el sistema contable SIIGO, se expiden los paz y salvo, y se ejecutan las labores de gestión de cartera y conciliación financiera.

De igual manera, se otorga una importancia especial a la comunicación y el seguimiento al cliente, ofreciendo atención a consultas, notificación oportuna de actuaciones y autos relevantes, recordatorios de audiencias y pagos, así como actualizaciones periódicas del estado del proceso en CRM. Al finalizar, se hace un cierre formal acompañado de retroalimentación y encuestas de satisfacción.

Finalmente, la dirección y gestión estratégica del proceso está a cargo del CEO, quien define roles, asigna casos, supervisa la gestión documental, evalúa el desempeño del equipo, lidera la selección de personal y promueve programas de bienestar laboral. Asimismo, realiza un seguimiento constante a indicadores de gestión para asegurar la mejora continua y la calidad en la atención de los casos.

4.5.6. Consideraciones financieras

Dentro de la atención especializada de casos de insolvencia, resulta fundamental

establecer con transparencia la estructura de honorarios que orienta la relación entre la firma y el cliente. En términos generales, los modelos de honorarios pueden ser fijos, escalonados por etapas del proceso o condicionados a resultados. En Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. se ha optado por un modelo por etapas, el cual busca brindar flexibilidad al cliente y garantizar la sostenibilidad del acompañamiento jurídico y financiero a lo largo de todo el trámite.

En una primera fase, correspondiente a la etapa de negociación, se fijan los honorarios iniciales del proceso. Estos pueden ser cancelados en tres o cuatro cuotas, según la capacidad de pago del cliente y considerando las particularidades de cada caso. La posibilidad de ampliar el número de cuotas responde a la necesidad de facilitar la permanencia del cliente en el proceso y evitar que las dificultades económicas interfieran en el acceso efectivo al servicio.

Posteriormente, en caso de que la negociación no prospere y el trámite deba continuar hacia la etapa de liquidación patrimonial, se establece una cuota fija mensual. Este esquema permite sostener la gestión permanente que demanda el proceso, garantizando la atención continua, la representación ante las diferentes instancias, así como el cumplimiento riguroso de las obligaciones procesales y administrativas propias de esta etapa.

De esta manera, el modelo de honorarios por etapas implementado en Atria no solo asegura la viabilidad económica de los servicios ofrecidos, sino que también se ajusta a las condiciones particulares de los clientes, incorporando un criterio de flexibilidad que refuerza la confianza y la continuidad del proceso de acompañamiento.

4.5.7. Proceso posterior al trámite

El cierre del proceso constituye la etapa final de atención al cliente y marca el momento en el que se formaliza la culminación del trámite de insolvencia. En esta fase, además de comunicar los resultados alcanzados, se procede con el archivo definitivo del expediente y la

recopilación de retroalimentación por parte del cliente.

En primer lugar, se notifica de manera formal al cliente la conclusión del proceso, ya sea por la aprobación de un acuerdo de pago, por la terminación anormal sin bienes, o por la culminación de la liquidación patrimonial. Una vez realizada esta notificación, se organiza y conserva en el sistema de gestión documental todo el expediente del caso, el cual incluye contratos, comunicaciones, soportes de pago, actuaciones procesales y cualquier otro documento relevante. Este archivo final tiene como propósito garantizar la trazabilidad del proceso, facilitar consultas futuras y cumplir con las exigencias normativas en materia de custodia de información.

Paralelo a este procedimiento administrativo, se desarrolla la fase de comunicación con el cliente orientada a obtener su retroalimentación sobre la experiencia vivida durante la prestación del servicio. Para ello, se solicitan sus comentarios a través de encuestas internas o mediante reseñas en redes sociales, lo cual permite conocer el nivel de satisfacción y recoger testimonios que contribuyen a fortalecer la reputación de la firma. El registro de esta retroalimentación se utiliza como insumo para los procesos de mejora continua, asegurando que las lecciones aprendidas se traduzcan en un mejor desempeño futuro.

En suma, el cierre del proceso no solo implica dar por terminado el trámite jurídico, sino también consolidar una relación de confianza con el cliente, dejar un expediente organizado y completo, y extraer aprendizajes que alimenten la calidad y la sostenibilidad del servicio que ofrece Atria.

5. Guía para la atención especializada de casos de insolvencia de persona natural no comerciante en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.

La presente guía tiene como propósito estandarizar y documentar de manera clara y

ordenada los procesos internos de Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S., con el fin de garantizar la atención especializada de los casos de insolvencia de persona natural no comerciante. Su elaboración responde a la necesidad de contar con un instrumento práctico y de fácil comprensión que permita a todos los integrantes de la firma (tanto a los actuales como a los nuevos miembros) comprender el flujo de trabajo, las funciones de cada área y la secuencia de actividades que aseguran la calidad en la prestación del servicio. Para ello, la guía se construye a partir de dos herramientas metodológicas complementarias:

- **Estructura de Desglose de Trabajo (EDT):** un esquema jerárquico que organiza y divide en niveles los procesos y actividades que conforman el servicio de insolvencia en la firma, desde la captación de clientes hasta la culminación de la liquidación patrimonial. La EDT permite visualizar de forma integral todas las etapas del proceso, asignar responsabilidades y comprender cómo se articula cada tarea en la cadena de valor del servicio.

- **Diccionario de la EDT:** un documento que desarrolla, para cada tarea terminal de la EDT, una ficha detallada con su descripción, responsable, entradas, actividades y resultados esperados. Este diccionario constituye la parte práctica de la guía, pues traduce la EDT en instrucciones concretas que facilitan la ejecución de las actividades por parte del equipo.

La combinación de ambas herramientas (EDT y Diccionario) constituye una guía integral que no solo organiza la operación interna de Atria, sino que además funciona como un manual de inducción para los nuevos integrantes de la firma, asegurando homogeneidad en la atención al cliente, claridad en las responsabilidades y continuidad en la gestión de los procesos jurídicos.

5.1. Uso de la guía

Esta guía se compone de dos instrumentos principales: la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT) y el Diccionario de la EDT. Para facilitar su comprensión y correcta aplicación, a continuación, se explican las pautas para su lectura e interpretación.

Lectura de la EDT: La Estructura de Desglose de Trabajo (EDT) está organizada en forma jerárquica, siguiendo una secuencia lógica de procesos. Cada nivel de desglose responde a una división progresiva:

- Nivel 1: macroprocesos o fases generales (ejemplo: Captación, Asesoría inicial, Radicación, Negociación, etc.).
- Nivel 2: procesos específicos dentro de cada fase (ejemplo: Elaboración de contrato, Radicación en centro de conciliación, Audiencia de control de legalidad).
- Nivel 3: tareas terminales o actividades operativas, que constituyen la unidad mínima de trabajo y que se desarrollan en el Diccionario.

Cada elemento de la EDT se identifica con un código numérico (ejemplo: 4.3 Clasificación de acreencias), que permite ubicar rápidamente la actividad dentro de la estructura general y vincularla con su definición en el diccionario, dando clic en la casilla donde se ubica el numeral.

Lectura del Diccionario: El Diccionario de la EDT complementa el esquema visual con información detallada sobre cada tarea terminal. Para cada código de la EDT, se presenta una ficha técnica que contiene:

- Código y nombre de la actividad
- Descripción de lo que implica la tarea
- Objetivo que persigue dentro del proceso

- Responsable(s) de su ejecución
- Entradas requeridas (información, documentos o recursos necesarios)
- Actividades principales a realizar
- Resultados esperados

Esta estructura permite que cualquier miembro de la firma pueda identificar no sólo qué debe hacerse, sino también cómo hacerlo y qué se espera como resultado, garantizando claridad, precisión y uniformidad en la ejecución de los procesos.

Dentro de la guía interactiva, el lector contará con una herramienta de navegación ágil y práctica, ya que cada una de las casillas que contienen los códigos de identificación de las etapas y procedimientos está vinculada directamente al diccionario incluido en el documento. De esta manera, al hacer clic sobre cualquier casilla, el lector será redirigido automáticamente al apartado correspondiente dentro del diccionario, donde encontrará la descripción detallada del mismo código. Este recurso facilita la consulta y permite ubicar rápidamente la información sin necesidad de recorrer manualmente todo el contenido, garantizando así una experiencia más clara, ordenada y eficiente para el usuario.

5.2. Estructura de Desglose de Trabajo (EDT):

Tabla 2.

Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)

Guía para la atención especializada de casos de insolvencia de persona natural no comerciante en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.	
1	Captación y contacto inicial
1.1	Generación de prospectos (alianzas estratégicas, campañas digitales, referidos)
1.2	Recepción de prospectos (Atención al cliente)
1.3	Registro preliminar en base de datos / CRM
1.4	Envío de información inicial y video explicativo
1.5	Clasificación de prospectos: potenciales / descartados
2	Agendamiento y asesoría inicial

Guía para la atención especializada de casos de insolvencia de persona natural no comerciante en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.	
2.1	Confirmación de interés del cliente
2.2	Programación de asesoría (fecha, hora, link)
2.3	Asesoría gratuita por asesoras financieras (fase informativa)
2.4	Asesoría paga por CEO (si aplica)
2.5	Análisis de viabilidad del proceso (requisitos legales, capacidad de pago, nivel de endeudamiento)
2.6	Decisión: continuar / no continuar
3	Vinculación y contratación
3.1	Elaboración de contrato de prestación de servicios (analista)
3.2	Firma del contrato (CEO)
3.3	Firma de consentimientos informados (insolvencia y liquidación patrimonial)
3.4	Entrega de bienvenida al cliente (grupo WhatsApp + instructivos)
3.5	Registro en CRM y Drive (documentos del cliente, contrato y consentimientos)
4	Estructuración del caso
4.1	Recolección y organización de documentos del cliente
4.2	Validación de información (ingresos, deudas, activos, procesos judiciales, libranzas, embargos)
4.3	Clasificación de acreencias (por clases y naturaleza)
4.4	Cálculo de capacidad de pago (Resolución 1555/10)
4.5	Elaboración de propuesta preliminar de pago
4.6	Registro del caso en Litivo
4.7	Revisión y control de calidad interno
5	Radicación del proceso
5.1	Preparación de solicitud en Litivo
5.2	Radicación en Centro de Conciliación
5.3	Confirmación de radicación al cliente
5.4	Actualización de estado en CRM (radicado)
6	Etapas de negociación
6.1	Auto de admisión (notificación al cliente y actualización en CRM)
6.2	Programación de audiencia de negociación
6.3	Sustitución de poder y verificación de requisitos legales (abogado de audiencias)
6.4	Audiencia de control de legalidad (validación de anexos, acreencias, causales)
6.5	Conciliación de valores a capital y derechos de voto
6.6	Gestión de objeciones (existencia, cuantía, naturaleza)
6.7	Elaboración de propuesta de pago (formato de proyección de cuotas)
6.8	Votación y aprobación / rechazo del acuerdo
6.9	Resultado: Acuerdo aprobado → cierre proceso / Fracaso → paso a liquidación
7	Liquidación patrimonial
7.1	Traslado de cliente a CRM Liquidación

Guía para la atención especializada de casos de insolvencia de persona natural no comerciante en Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S.	
7.2	Obtención del número de radicado (Consulta Nacional Unificada / Juzgado)
7.3	Registro en Litis Data y CRM
7.4	Apertura formal del proceso (auto de apertura)
7.5	Pago de honorarios y notificación a liquidadores (abogado de gestión)
7.6	Aceptación y posesión del liquidador
7.7	Actualización y traslado del inventario de bienes
7.8	Gestión de objeciones a acreencias
7.9	Escenario 1: Terminación anormal (sin bienes)
7.10	Escenario 2: Providencia art. 568 – Audiencia de adjudicación
7.11	Elaboración y control del proyecto de adjudicación
7.12	Ejecución de la adjudicación y cierre de proceso
8	Gestión de embargos y libranzas (paralelo a negociación y liquidación)
8.1	Registro y seguimiento de embargos y libranzas (abogado de gestión / analista apoyo)
8.2	Elaboración de derechos de petición a pagadores de nómina / juzgados
8.3	Verificación en audiencias de suspensión efectiva (abogado de audiencias)
8.4	Seguimiento y actualización en CRM
9	Gestión administrativa y financiera
9.1	Gestión de pagos (cuotas, centro de conciliación, honorarios)
9.2	Confirmación de pagos (la agente de servicio al cliente y CEO)
9.3	Facturación en SIIGO y emisión de paz y salvo
9.4	Gestión de cartera (cobros, recordatorios de pago)
9.5	Registro contable y conciliación financiera
10	Comunicación y seguimiento al cliente
10.1	Atención a consultas y dudas (la agente de servicio al cliente y asesores)
10.2	Notificación de actuaciones y autos relevantes
10.3	Recordatorios de audiencias y pagos
10.4	Actualización periódica del estado del proceso en CRM
10.5	Cierre del proceso y retroalimentación (encuesta / reseña en redes)
11	Dirección y gestión estratégica (CEO)
11.1	Definición de roles y asignación de casos
11.2	Evaluaciones de desempeño y retroalimentación
11.3	Supervisión de gestión documental (Drive, CRM)
11.4	Contratación y selección de personal
11.5	Implementación de programas de bienestar laboral
11.6	Seguimiento a indicadores de gestión y mejora continua

Nota. Esta tabla muestra los niveles y subniveles de los procesos internos de la firma.

Además de la presente tabla, se incluye la representación gráfica de la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT). Este mapa conceptual sintetiza de manera visual el flujo de procesos que integran la atención especializada de casos de insolvencia de persona natural no comerciante. La representación gráfica de la EDT se entrega como ANEXO NO. 2 en formato imagen (PNG/JPG) y PDF, lista para descargar e imprimir según las necesidades de la firma.

5.3.Diccionario EDT

Nivel 1: Captación y contacto inicial

1.1 Generación de prospectos (alianzas estratégicas, campañas digitales, referidos)

Descripción: Actividad enfocada en atraer clientes potenciales mediante alianzas con creadores de contenido, campañas publicitarias en redes sociales y recomendaciones de clientes anteriores. Representa la puerta de entrada al flujo de atención.

Objetivo: Asegurar un flujo constante y diversificado de posibles clientes interesados en procesos de insolvencia.

Responsable(s): CEO – la representante legal (alianzas estratégicas); Área comercial/marketing (campañas digitales); Equipo en general (referidos).

Entradas requeridas: Estrategia de marketing, convenios con creadores de contenido, base de datos generada por campañas o referidos.

Actividades principales:

1. Diseñar e implementar campañas digitales.
2. Coordinar alianzas con influenciadores y generadores de contenido.
3. Registrar y consolidar bases de datos de prospectos.

Resultados esperados: Base inicial de contactos interesados en el servicio, lista para ser recepcionada y clasificada.

1.2 Recepción de prospectos (Atención al cliente)

Descripción: Consiste en recepcionar la información de contacto de los prospectos provenientes de diferentes fuentes y ser el primer canal de comunicación con la firma.

Objetivo: Centralizar y formalizar el ingreso de prospectos al sistema de gestión de clientes.

Responsable(s): la agente de servicio al cliente – Atención al Cliente.

Entradas requeridas: Base de datos de prospectos (alianzas, campañas, referidos).

Actividades principales:

1. Revisar y recibir datos de prospectos remitidos a WhatsApp institucional.
2. Enviar mensaje predeterminado solicitando información básica (nombre, actividad, monto de deudas).
3. Canalizar la información hacia la base de datos en Excel/CRM.

Resultados esperados: Prospecto registrado formalmente en el sistema de atención inicial.

1.3 Registro preliminar en base de datos / CRM

Descripción: Consiste en organizar la información del prospecto en el sistema CRM y en bases de datos internas para dar trazabilidad al proceso desde su inicio.

Objetivo: Garantizar la sistematización y trazabilidad de los prospectos desde el primer contacto.

Responsable(s): la agente de servicio al cliente – Atención al Cliente.

Entradas requeridas: Datos recolectados en la recepción inicial, acceso al CRM y

formatos de registro.

Actividades principales:

1. Ingresar al CRM la información personal y financiera inicial.
2. Clasificar prospectos por fuente de ingreso (alianza, campaña, referido).
3. Actualizar estado en CRM como “prospecto nuevo”.

Resultados esperados: Prospecto registrado en el sistema, disponible para asignación y seguimiento.

1.4 Envío de información inicial y video explicativo

Descripción: Tarea que busca informar al prospecto sobre el proceso de insolvencia mediante un video pedagógico y un mensaje estandarizado. Es requisito previo a la asesoría.

Objetivo: Garantizar que el prospecto comprenda de manera básica el proceso de insolvencia antes de recibir asesoría.

Responsable(s): asesora comercial – Asesora Comercial.

Entradas requeridas: Base de datos de prospectos, video explicativo, mensaje predeterminado.

Actividades principales:

1. Contactar al prospecto vía WhatsApp o correo.
2. Enviar el video explicativo y mensaje de acompañamiento.
3. Confirmar visualización antes de agendar asesoría.

Resultados esperados: Prospecto informado y preparado para recibir asesoría inicial.

1.5 Clasificación de prospectos: potenciales / descartados

Descripción: Consiste en determinar, a partir de la información recolectada y del cumplimiento de requisitos básicos, si el prospecto es viable para avanzar al proceso de asesoría o si debe ser descartado.

Objetivo: Optimizar el uso de recursos concentrando los esfuerzos en clientes con potencial real de vinculación.

Responsable(s): asesora comercial – Asesora Comercial; la agente de servicio al cliente – Atención al Cliente.

Entradas requeridas: Información personal, monto de deudas, estado de obligaciones, confirmación de interés.

Actividades principales:

1. Revisar información básica suministrada por el prospecto.
2. Confirmar interés y disposición del cliente.
3. Clasificar como: potencial (continúa a asesoría) o descartado (registro de no viables).

Resultados esperados: Prospectos clasificados según su viabilidad; sólo los potenciales avanzan a la etapa de agendamiento.

Nivel 2: Agendamiento y asesoría inicial

2.1 Confirmación de interés del cliente

Descripción: Verificación de la disposición del prospecto para recibir la asesoría, posterior al envío de la información inicial y el video explicativo.

Objetivo: Asegurar que el prospecto está realmente interesado en el proceso y cuenta con la disposición para avanzar en la asesoría.

Responsable(s): asesora comercial – Asesora Comercial.

Entradas requeridas: Confirmación de visualización del video, datos básicos del prospecto.

Actividades principales:

1. Contactar al prospecto para confirmar la visualización del video.
2. Preguntar por su disponibilidad de horario.
3. Registrar respuesta en CRM.

Resultados esperados: Cliente interesado y con disposición confirmada para programar asesoría.

2.2 Programación de asesoría (fecha, hora, link)

Descripción: Consiste en coordinar y agendar la asesoría inicial con el prospecto, enviando fecha, hora y enlace de conexión, junto con las indicaciones necesarias.

Objetivo: Formalizar la cita de asesoría inicial con el cliente, garantizando organización y cumplimiento.

Responsable(s): asesora comercial – Asesora Comercial.

Entradas requeridas: Disponibilidad de agenda del asesor, confirmación de interés del cliente.

Actividades principales:

1. Proponer horarios disponibles al cliente.
2. Confirmar fecha y hora elegida.
3. Enviar link de asesoría y mensaje de recordatorio con requisitos y documentos.

Resultados esperados: Asesoría correctamente agendada en agenda interna y

confirmada con el cliente.

2.3 Asesoría gratuita por asesoras financieras (fase informativa)

Descripción: Reunión inicial sin costo en la que se explica al cliente el proceso de insolvencia, se resuelven dudas básicas y se recopila información preliminar.

Objetivo: Brindar un primer acercamiento claro al proceso, optimizando la toma de decisiones del cliente.

Responsable(s): asesora comercial – Asesora Comercial y demás asesoras financieras.

Entradas requeridas: Video introductorio previamente visto, base de preguntas predeterminadas, disponibilidad del cliente.

Actividades principales:

1. Realizar presentación general del proceso de insolvencia.
2. Aplicar cuestionario sobre situación económica y financiera del cliente.
3. Explicar fases del proceso y condiciones generales de vinculación.

Resultados esperados: Cliente informado sobre el proceso y con información preliminar registrada en CRM.

2.4 Asesoría paga por CEO (si aplica)

Descripción: Modalidad de asesoría inicial en la que el cliente decide recibir la atención directamente de la CEO, la cual tiene costo.

Objetivo: Ofrecer una opción de asesoría especializada de mayor profundidad y directamente con la representante legal de la firma.

Responsable(s): la representante legal – CEO.

Entradas requeridas: Solicitud expresa del cliente, disponibilidad de agenda de la

CEO, pago de la asesoría.

Actividades principales:

1. Confirmar modalidad paga y gestionar pago previo.
2. Agendar cita con la CEO.
3. Realizar asesoría con enfoque jurídico especializado.

Resultados esperados: Cliente atendido directamente por la CEO con análisis preliminar especializado del caso.

2.5 Análisis de viabilidad del proceso (requisitos legales, capacidad de pago, nivel de endeudamiento)

Descripción: Evaluación preliminar sobre si el caso del cliente cumple con las condiciones establecidas por la ley para iniciar un proceso de insolvencia.

Objetivo: Determinar si el proceso de insolvencia es jurídicamente viable y conveniente para el cliente.

Responsable(s): Asesoras financieras (análisis preliminar); la representante legal – CEO (validación en caso de asesoría especializada).

Entradas requeridas: Información recopilada en asesoría inicial, monto total de deudas, estado de mora, ingresos, activos, obligaciones alimentarias, entre otros.

Actividades principales:

1. Verificar cumplimiento de requisitos de ley (ej. mora mínima de 90 días).
2. Revisar proporción entre deudas, ingresos y activos.
3. Evaluar capacidad de pago y alternativas legales.

Resultados esperados: Informe preliminar de viabilidad del proceso de insolvencia.

2.6 Decisión: continuar / no continuar

Descripción: Determinación conjunta entre el cliente y la firma sobre iniciar o no el proceso de insolvencia, con base en el análisis de viabilidad.

Objetivo: Definir la ruta a seguir de acuerdo con la conveniencia y viabilidad del caso.

Responsable(s): Cliente (decisión final); Asesor financiero / CEO (acompañamiento).

Entradas requeridas: Resultado del análisis de viabilidad, disposición del cliente.

Actividades principales:

1. Presentar al cliente los escenarios posibles.
2. Orientar sobre ventajas, riesgos y alternativas.
3. Registrar decisión en CRM.

Resultados esperados: Caso definido como “continuar a contratación” o “no continuar”, con registro formal en el sistema.

Nivel 3: Vinculación y contratación

3.1 Elaboración de contrato de prestación de servicios (analista)

Descripción: Preparación del contrato jurídico que formaliza la relación entre la firma y el cliente, con base en la información suministrada en la asesoría y la cotización.

Objetivo: Garantizar un vínculo legal claro, transparente y ajustado a las condiciones pactadas con el cliente.

Responsable(s): analista – Abogada estructuradora de procesos.

Entradas requeridas: Datos personales del cliente, número de cuotas acordadas, tarifas, información de cuentas de pago, formatos de contrato estandarizados.

Actividades principales:

1. Revisar información de la asesoría y cotización.
2. Incorporar datos del cliente y condiciones pactadas al contrato.
3. Elaborar contrato en Word y PDF para revisión.
4. Enviar contrato al cliente junto con consentimiento informado.

Resultados esperados: Contrato de prestación de servicios jurídicos elaborado, listo para firma.

3.2 Firma del contrato (CEO)

Descripción: Validación y formalización del contrato mediante la firma de la representante legal de la firma, en nombre de Atria.

Objetivo: Formalizar la relación contractual entre el cliente y la firma bajo representación legal.

Responsable(s): la representante legal – CEO y representante legal.

Entradas requeridas: Contrato elaborado por analista, datos del cliente, documentos de soporte.

Actividades principales:

1. Revisar contrato elaborado.
2. Firmar contrato en calidad de representante legal.
3. Autorizar envío al cliente para contra-firma.

Resultados esperados: Contrato firmado por la representante legal de la firma.

3.3 Firma de consentimientos informados (insolvencia y liquidación patrimonial)

Descripción: Suscripción de documentos por parte del cliente en los que acepta

conocer y comprender las implicaciones legales de los procesos de insolvencia y liquidación patrimonial.

Objetivo: Asegurar que el cliente actúe con plena conciencia de los alcances del proceso jurídico al cual se vincula.

Responsable(s): Cliente (firma); CEO (autenticación de validez).

Entradas requeridas: Formatos estandarizados de consentimientos informados, información del cliente.

Actividades principales:

1. Entregar consentimientos informados al cliente.
2. Orientar al cliente sobre el contenido de los documentos.
3. Recibir documentos firmados y archivarlos en la carpeta correspondiente.

Resultados esperados: Consentimientos informados firmados y archivados como soporte de la vinculación.

3.4 Entrega de bienvenida al cliente (grupo WhatsApp + instructivos)

Descripción: Creación de un grupo de WhatsApp para cada cliente vinculado, con mensaje de bienvenida e información sobre la dinámica del proceso.

Objetivo: Integrar al cliente en la comunicación activa con el equipo y garantizar acceso a la información básica del proceso.

Responsable(s): asesora comercial – Asesora Comercial; la agente de servicio al cliente – Atención al Cliente.

Entradas requeridas: Datos de contacto del cliente, contrato firmado, instructivos de bienvenida.

Actividades principales:

1. Crear grupo de WhatsApp con el cliente y equipo responsable.
2. Enviar mensaje de bienvenida predeterminado.
3. Compartir extracto de cotización, contrato e instructivos.

Resultados esperados: Cliente vinculado al grupo de seguimiento con acceso a la información inicial del proceso.

3.5 Registro en CRM y Drive (documentos del cliente, contrato y consentimientos)

Descripción: Incorporación de los documentos suscritos y de la información del cliente en los sistemas de gestión internos (CRM y Google Drive).

Objetivo: Garantizar la conservación documental y la trazabilidad de la información del cliente dentro de la firma.

Responsable(s): la agente de servicio al cliente – Atención al Cliente.

Entradas requeridas: Contrato firmado, consentimientos informados, documentos personales y financieros del cliente.

Actividades principales:

1. Crear carpeta digital en Drive con el nombre del cliente.
2. Cargar contrato, consentimientos y documentos de soporte.
3. Actualizar ficha del cliente en CRM con el nuevo estado de vinculación.

Resultados esperados: Cliente registrado en los sistemas internos con toda la documentación organizada y disponible.

Nivel 4: Estructuración del caso

4.1 Recolección y organización de documentos del cliente

Descripción: Consiste en recibir, verificar y organizar toda la documentación

personal, financiera y jurídica entregada por el cliente para la estructuración del proceso de insolvencia.

Objetivo: Garantizar que la información necesaria esté completa, ordenada y disponible para la preparación del caso.

Responsable(s): analista – Abogada estructuradora; apoyo inicial de la agente de servicio al cliente en recepción.

Entradas requeridas: Documentos de identificación, estados financieros, certificaciones laborales, extractos bancarios, procesos judiciales en curso, registros civiles, entre otros.

Actividades principales:

1. Recibir documentos enviados por el cliente.
2. Cambiar nombre de archivos para estandarizar identificación.
3. Organizar los documentos en carpeta digital (Drive) siguiendo el orden establecido.

Resultados esperados: Carpeta digital del cliente completa y organizada para análisis jurídico.

4.2 Validación de información (ingresos, deudas, activos, procesos judiciales, libranzas, embargos)

Descripción: Revisión detallada de la información aportada por el cliente para verificar su autenticidad, coherencia y suficiencia.

Objetivo: Confirmar que los datos suministrados cumplen con los requisitos legales y son consistentes para estructurar el proceso.

Responsable(s): analista – Abogada estructuradora.

Entradas requeridas: Carpeta documental organizada, bases de datos externas (RUES, SIMIT, Rama Judicial, centrales de riesgo, registros de garantías, etc.).

Actividades principales:

1. Verificar la validez y vigencia de documentos.
2. Corroborar datos con consultas en plataformas externas.
3. Identificar inconsistencias o información faltante.
4. Solicitar correcciones o documentos adicionales al cliente.

Resultados esperados: Información validada y lista para clasificar acreencias y proponer escenarios de pago.

4.3 Clasificación de acreencias (por clases y naturaleza)

Descripción: Identificación y clasificación de las obligaciones del cliente según su naturaleza y prelación legal (ej. créditos hipotecarios, prendarios, quirografarios, alimentarios, fiscales, etc.).

Objetivo: Determinar con claridad la estructura de deudas del cliente, requisito esencial para elaborar la propuesta de negociación.

Responsable(s): analista – Abogada estructuradora.

Entradas requeridas: Extractos de deuda, reportes de centrales de riesgo, procesos ejecutivos, contratos crediticios.

Actividades principales:

1. Clasificar acreencias en primera, segunda, tercera y demás clases según normativa.
2. Identificar obligaciones estratégicas (ej. libranzas o acreedores prioritarios).
3. Registrar clasificación en Litivo para efectos del trámite.

Resultados esperados: Deudas del cliente clasificadas conforme a su naturaleza y prelación legal.

4.4 Cálculo de capacidad de pago (Resolución 1555/10)

Descripción: Estimación de la capacidad de pago del cliente con base en sus ingresos, gastos y expectativa de vida, según metodología establecida en la normativa vigente.

Objetivo: Establecer una cuota razonable de pago para la propuesta de insolvencia, ajustada a la realidad económica del deudor.

Responsable(s): analista – Abogada estructuradora.

Entradas requeridas: Ingresos reportados, gastos mensuales, Resolución 1555/10 sobre expectativa de vida.

Actividades principales:

1. Determinar expectativa de vida según edad y sexo del cliente.
2. Calcular el número máximo de cuotas posibles.
3. Dividir el total de acreencias entre el número de cuotas.
4. Ajustar capacidad de pago según ingresos disponibles.

Resultados esperados: Cuota mensual estimada que refleja la capacidad real de pago del cliente.

4.5 Elaboración de propuesta preliminar de pago

Descripción: Construcción de una propuesta inicial de pago a acreedores, basada en la clasificación de deudas y en la capacidad de pago calculada.

Objetivo: Presentar un esquema de pago viable que sirva de base para la negociación con acreedores.

Responsable(s): analista – Abogada estructuradora.

Entradas requeridas: Clasificación de acreencias, cálculo de capacidad de pago, formatos de propuesta de pago.

Actividades principales:

1. Diseñar propuesta de pago priorizando clases de acreencias.
2. Incorporar ajustes según número de cuotas y posibilidad de condonación de intereses.
3. Documentar propuesta en formato estandarizado.

Resultados esperados: Propuesta preliminar de pago estructurada para validación y radicación.

4.6 Registro del caso en Litivo

Descripción: Carga de toda la información estructurada en la plataforma Litivo, que genera automáticamente la solicitud formal de insolvencia.

Objetivo: Sistematizar la información del caso en la herramienta digital y preparar el documento oficial de radicación.

Responsable(s): analista – Abogada estructuradora.

Entradas requeridas: Carpeta digital completa, clasificación de acreencias, propuesta preliminar.

Actividades principales:

1. Ingresar datos personales y financieros del cliente en Litivo.
2. Cargar anexos documentales exigidos.
3. Generar automáticamente solicitud de insolvencia.

Resultados esperados: Solicitud de insolvencia lista en Litivo para radicación ante

centro de conciliación.

4.7 Revisión y control de calidad interno

Descripción: Verificación final de que la información cargada y los documentos cumplen con los requisitos legales y estándares internos antes de radicar el caso.

Objetivo: Prevenir inadmisiones o devoluciones por errores u omisiones en la estructuración.

Responsable(s): analista – Abogada estructuradora; CEO – validación final (si aplica).

Entradas requeridas: Solicitud generada en Litivo, carpeta documental, propuesta preliminar.

Actividades principales:

1. Revisar que todos los anexos estén incluidos.
2. Verificar la exactitud de los datos registrados.
3. Validar coherencia de la propuesta de pago con capacidad del cliente.
4. Corregir observaciones antes de radicar.

Resultados esperados: Caso validado internamente, listo para ser radicado sin inconsistencias.

Nivel 5: Radicación del proceso

5.1 Preparación de solicitud en Litivo

Descripción: Consiste en consolidar en la plataforma Litivo la información y documentos estructurados previamente, para generar la solicitud formal de inicio del proceso de insolvencia.

Objetivo: Obtener la versión final y completa de la solicitud que será presentada al

Centro de Conciliación.

Responsable(s): analista – Abogada estructuradora.

Entradas requeridas: Carpeta documental del cliente, clasificación de acreencias, propuesta preliminar de pago, solicitud generada por Litivo.

Actividades principales:

1. Revisar nuevamente los datos del cliente cargados en Litivo.
2. Confirmar que todos los anexos obligatorios estén completos.
3. Ajustar el documento según observaciones internas previas.
4. Descargar la versión final para radicación.

Resultados esperados: Solicitud definitiva de insolvencia lista para ser radicada.

5.2 Radicación en Centro de Conciliación (Fundación Liborio Mejía)

Descripción: Presentación formal de la solicitud de insolvencia ante el Centro de Conciliación autorizado con el que la firma tiene convenio.

Objetivo: Dar inicio formal al trámite de insolvencia con base en la normativa vigente.

Responsable(s): la agente de servicio al cliente – Atención al cliente, con apoyo de analista en casos específicos.

Entradas requeridas: Solicitud de insolvencia validada, anexos documentales, información del cliente.

Actividades principales:

1. Radicar físicamente o por canal virtual la solicitud ante el Centro de Conciliación.
2. Confirmar recepción y asignación de número de radicación provisional.

3. Archivar constancia de radicación en la carpeta digital del cliente.

Resultados esperados: Solicitud radicada oficialmente en el Centro de Conciliación.

5.3 Confirmación de radicación al cliente

Descripción: Comunicación directa con el cliente para informarle que su solicitud ha sido radicada exitosamente.

Objetivo: Mantener al cliente informado del avance de su proceso y brindarle confianza en la gestión.

Responsable(s): la agente de servicio al cliente – Atención al cliente.

Entradas requeridas: Constancia de radicación emitida por el Centro de Conciliación.

Actividades principales:

1. Notificar al cliente por WhatsApp o correo electrónico.
2. Adjuntar constancia de radicación.
3. Explicar brevemente los próximos pasos del proceso.

Resultados esperados: Cliente informado y con copia de la constancia de radicación.

5.4 Actualización de estado en CRM (radicado)

Descripción: Registro en el CRM institucional del estado actualizado del cliente, indicando que el caso se encuentra oficialmente radicado.

Objetivo: Garantizar la trazabilidad del caso en el sistema de gestión interna.

Responsable(s): la agente de servicio al cliente – Atención al cliente.

Entradas requeridas: Constancia de radicación, ficha del cliente en CRM.

Actividades principales:

1. Abrir ficha del cliente en CRM.
2. Actualizar columna de estado a “Radicado”.
3. Registrar observaciones y fecha de radicación.
4. Cargar constancia digital de radicación al Drive.

Resultados esperados: CRM actualizado, cliente trasladado a la etapa de “Radicación” con soporte documental.

Nivel 6: Etapa de negociación**6.1 Auto de admisión (notificación al cliente y actualización en CRM)**

Descripción: Recepción del auto de admisión emitido por el Centro de Conciliación y comunicación inmediata al cliente, acompañado de la actualización del estado en el CRM.

Objetivo: Informar al cliente sobre la admisión de su proceso y registrar oficialmente el cambio de etapa.

Responsable(s): la agente de servicio al cliente – Atención al cliente.

Entradas requeridas: Auto de admisión, CRM institucional, carpeta digital del cliente.

Actividades principales:

1. Descargar auto de admisión.
2. Notificar al cliente con copia del documento.
3. Actualizar en CRM el estado de “Radicado” a “Admitido”.
4. Agendar fecha de audiencia en el calendario interno.

Resultados esperados: Cliente informado y CRM actualizado con el estado

“Admitido”.

6.2 Programación de audiencia de negociación

Descripción: Coordinación con el Centro de Conciliación para programar la audiencia inicial de negociación de deudas.

Objetivo: Garantizar la asistencia oportuna de las partes al inicio del trámite formal.

Responsable(s): la agente de servicio al cliente – Atención al cliente, con supervisión de la CEO.

Entradas requeridas: Auto de admisión, calendario institucional, información del cliente.

Actividades principales:

1. Confirmar fecha y hora de audiencia con el Centro de Conciliación.
2. Agendar en el calendario institucional y en el CRM.
3. Notificar al cliente y al abogado encargado (abogado de audiencias).

Resultados esperados: Audiencia programada y todas las partes informadas.

6.3 Sustitución de poder y verificación de requisitos legales (abogado de audiencias)

Descripción: Presentación formal de la sustitución de poder y validación de que el proceso cumple los requisitos legales mínimos.

Objetivo: Asegurar la legalidad del trámite y la representación jurídica efectiva en audiencia.

Responsable(s): abogado de audiencias – Abogado de audiencias.

Entradas requeridas: Poder inicial firmado por el cliente, auto de admisión,

anexos documentales.

Actividades principales:

1. Realizar sustitución de poder en audiencia.
2. Verificar cumplimiento de causales de insolvencia y anexos.
3. Confirmar integridad y validez de la solicitud.

Resultados esperados: Poder sustituido y proceso validado jurídicamente.

6.4 Audiencia de control de legalidad (validación de anexos, acreencias, causales)

Descripción: Primera audiencia en la cual el conciliador verifica la legalidad formal del proceso y las objeciones preliminares de los acreedores.

Objetivo: Confirmar la validez procesal de la solicitud de insolvencia y depurar posibles inconsistencias.

Responsable(s): abogado de audiencias – Abogado de audiencias.

Entradas requeridas: Solicitud radicada, auto de admisión, anexos documentales, lista de acreencias.

Actividades principales:

1. Presentar a las partes (acreedores, deudor, conciliador, abogado).
2. Validar anexos y cumplimiento de requisitos legales.
3. Atender objeciones de forma o fondo que surjan en esta etapa.

Resultados esperados: Audiencia cerrada con control de legalidad superado o con observaciones a subsanar.

6.5 Conciliación de valores a capital y derechos de voto

Descripción: Proceso de depuración de las acreencias declaradas para determinar el

valor exacto de capital que servirá de base para los derechos de voto.

Objetivo: Definir con claridad los valores a capital de cada acreedor y el porcentaje de participación en la votación.

Responsable(s): abogado de audiencias – Abogado de audiencias.

Entradas requeridas: Extractos bancarios, reportes de centrales de riesgo, listado de acreencias.

Actividades principales:

1. Revisar los valores reportados por acreedores y deudor.
2. Conciliar diferencias entre lo reclamado y lo aceptado.
3. Determinar capital definitivo que servirá como base para el derecho de voto.

Resultados esperados: Lista oficial de acreencias depuradas con derechos de voto asignados.

6.6 Gestión de objeciones (existencia, cuantía, naturaleza)

Descripción: Trámite de las objeciones que presenten acreedores o el deudor respecto a la existencia, cuantía o naturaleza de las acreencias.

Objetivo: Garantizar que las acreencias queden correctamente depuradas y clasificadas antes de la votación.

Responsable(s): abogado de audiencias – Abogado de audiencias.

Entradas requeridas: Objeciones presentadas, pruebas de acreedores, información del deudor.

Actividades principales:

1. Recibir y revisar objeciones dentro del término legal.
2. Preparar contestación con soporte probatorio.

3. Asistir a audiencia de reanudación con resolución de objeciones.

Resultados esperados: Objeciones resueltas y acreencias definitivas para la propuesta de pago.

6.7 Elaboración de propuesta de pago (formato de proyección de cuotas)

Descripción: Construcción de la propuesta de pago del deudor, ajustada a su capacidad económica y al marco legal.

Objetivo: Presentar un plan de pagos realista que pueda ser aprobado por los acreedores.

Responsable(s): abogado de audiencias – Abogado de audiencias.

Entradas requeridas: Estados financieros del deudor, extractos, formato de proyección de cuotas.

Actividades principales:

1. Proyectar pagos según ingresos y gastos declarados.
2. Incluir condonación de intereses y emolumentos, si aplica.
3. Estructurar propuesta bajo el formato de proyección (capital, cuotas, plazos).

Resultados esperados: Propuesta de pago formal lista para someter a votación.

6.8 Votación y aprobación / rechazo del acuerdo

Descripción: Desarrollo de la votación entre acreedores para aprobar o rechazar la propuesta de pago.

Objetivo: Alcanzar un acuerdo vinculante que permita concluir el proceso de negociación.

Responsable(s): abogado de audiencias – Abogado de audiencias.

Entradas requeridas: Propuesta de pago, lista definitiva de acreencias y derechos

de voto.

Actividades principales:

1. Someter propuesta de pago a votación.
2. Verificar cumplimiento de mayorías legales (50%+1 o 60%+1).
3. Levantar constancia del resultado.

Resultados esperados: Decisión oficial sobre la aprobación o rechazo del acuerdo.

6.9 Resultado: Acuerdo aprobado → cierre proceso / Fracaso → paso a liquidación

Descripción: Definición de la vía final según el resultado de la votación: cierre con acuerdo aprobado o traslado automático a liquidación patrimonial.

Objetivo: Determinar el desenlace del proceso de negociación de deudas.

Responsable(s): abogado de audiencias – Abogado de audiencias y la agente de servicio al cliente – Atención al cliente (para actualización en CRM).

Entradas requeridas: Acta de audiencia, resultado de la votación.

Actividades principales:

1. Informar al cliente sobre el resultado.
2. Registrar en CRM el cierre exitoso o el traslado a liquidación.
3. Entregar documentación final al cliente (si hubo acuerdo).

Resultados esperados: Proceso cerrado con acuerdo o trasladado formalmente a la etapa de liquidación.

Nivel 7: Liquidación patrimonial

7.1 Traslado de cliente a CRM Liquidación

Descripción: Movimiento del cliente desde la columna “Liquidación Patrimonial”

en CRM ATRIA al CRM específico de liquidación, iniciando su gestión en esta fase.

Objetivo: Centralizar la gestión de los casos de liquidación en un sistema especializado.

Responsable(s): Practicante ().

Entradas requeridas: Datos del cliente (nombre, cédula, ciudad, objetivo del proceso), CRM ATRIA.

Actividades principales:

1. Copiar información del cliente desde CRM ATRIA.
2. Registrar en CRM LIQUIDACIÓN en la columna “Recién agregados”.
3. Verificar que los datos estén completos y consistentes.

Resultados esperados: Cliente registrado correctamente en CRM LIQUIDACIÓN.

**7.2 Obtención del número de radicado (Consulta Nacional Unificada /
Juzgado)**

Descripción: Búsqueda activa del número de radicado en bases oficiales o solicitud directa al juzgado asignado.

Objetivo: Obtener el radicado oficial que permitirá dar seguimiento procesal.

Responsable(s): Practicante ().

Entradas requeridas: Nombre completo del cliente, acta de reparto del centro de conciliación, página de Consulta Nacional Unificada.

Actividades principales:

1. Consultar nombre del cliente en Consulta Nacional Unificada.
2. Solicitar acta de reparto al centro de conciliación si no aparece en un mes.
3. Enviar reiteraciones periódicas hasta obtener respuesta.

4. Si es necesario, solicitar radicado directamente al juzgado.

Resultados esperados: Radicado confirmado y asociado al cliente.

7.3 Registro en Litis Data y CRM

Descripción: Incorporación de los datos básicos del proceso en Litis Data y actualización en CRM LIQUIDACIÓN.

Objetivo: Garantizar trazabilidad procesal y control interno de cada caso.

Responsable(s): Practicante ().

Entradas requeridas: Número de radicado, juzgado asignado, acta de reparto, datos del cliente.

Actividades principales:

1. Diligenciar formato en Litis Data (radicado, juzgado, acreedores, ciudad).
2. Registrar información en CRM LIQUIDACIÓN.
3. Incluir enlace al micrositio del juzgado en la ficha del cliente.

Resultados esperados: Cliente con radicado registrado en ambas plataformas.

7.4 Apertura formal del proceso (auto de apertura)

Descripción: Revisión y registro del auto de apertura emitido por el juzgado.

Objetivo: Dar inicio formal a la etapa de liquidación.

Responsable(s): Practicante ().

Entradas requeridas: Auto de apertura del juzgado, correo de notificación, CRM LIQUIDACIÓN.

Actividades principales:

1. Descargar y registrar el auto de apertura.
2. Copiar información clave (fecha, honorarios, liquidador designado).

3. Trasladar al cliente a la columna “Apertura Liquidación”.

Resultados esperados: Cliente ubicado en etapa de apertura con auto registrado.

7.5 Pago de honorarios y notificación a liquidadores (abogado de gestión)

Descripción: Gestión de pagos iniciales y notificación al liquidador designado.

Objetivo: Habilitar la actuación formal del liquidador en el proceso.

Responsable(s): abogado de gestión – Abogado encargado.

Entradas requeridas: Auto de apertura, liquidadores designados, datos bancarios.

Actividades principales:

1. Coordinar pago de honorarios provisionales.
2. Notificar al liquidador designado.
3. Dejar constancia de la actuación en el expediente y CRM.

Resultados esperados: Pago realizado y liquidador notificado.

7.6 Aceptación y posesión del liquidador

Descripción: Trámite mediante el cual el liquidador acepta y se posesiona formalmente del cargo.

Objetivo: Contar con un liquidador habilitado para avanzar en el proceso.

Responsable(s): Practicante (), con apoyo de abogado de gestión.

Entradas requeridas: Auto de apertura, aceptación del liquidador.

Actividades principales:

1. Verificar aceptación y posesión dentro del plazo legal.
2. En caso de inactividad, enviar memorial de impulso solicitando nuevo liquidador.
3. Actualizar estado en CRM a “Posesión Liquidador”.

Resultados esperados: Liquidador oficialmente en funciones.

7.7 Actualización y traslado del inventario de bienes

Descripción: Gestión del inventario de bienes por parte del liquidador y traslado al expediente.

Objetivo: Contar con un inventario completo y aprobado como base para adjudicación.

Responsable(s): Liquidador, seguimiento por Practicante ().

Entradas requeridas: Documentos del deudor, registros públicos, auto de apertura.

Actividades principales:

1. Verificar que el liquidador actualice el inventario en plazo.
2. En caso de incumplimiento, enviar memorial de impulso.
3. Registrar el traslado en CRM y Drive.

Resultados esperados: Inventario actualizado y trasladado formalmente.

7.8 Gestión de objeciones a acreencias

Descripción: Trámite de objeciones contra acreencias presentadas en el inventario.

Objetivo: Depurar acreencias para garantizar equidad en la adjudicación.

Responsable(s): abogado de gestión – Abogado encargado.

Entradas requeridas: Inventario de acreencias, objeciones presentadas.

Actividades principales:

1. Analizar objeciones presentadas.
2. Preparar y radicar contestaciones.
3. Hacer seguimiento a las decisiones del juzgado.

Resultados esperados: Acreencias depuradas tras resolución de objeciones.

7.9 Escenario 1: Terminación anormal (sin bienes)

Descripción: Cierre anticipado del proceso cuando se determina que el deudor carece de bienes para adjudicar.

Objetivo: Finalizar trámites improcedentes y liberar al deudor de cargas procesales.

Responsable(s): Practicante (), bajo supervisión de abogado de gestión.

Entradas requeridas: Auto judicial de terminación.

Actividades principales:

1. Registrar terminación en CRM y Drive.
2. Informar al cliente y entregar copia del auto.
3. Archivar expediente digital.

Resultados esperados: Proceso finalizado en terminación anormal.

7.10 Escenario 2: Providencia art. 568 – Audiencia de adjudicación

Descripción: Fijación de fecha y hora de la audiencia de adjudicación de bienes.

Objetivo: Avanzar hacia la distribución definitiva del patrimonio del deudor.

Responsable(s): Practicante () y abogado de gestión.

Entradas requeridas: Auto que fija la audiencia, inventario aprobado.

Actividades principales:

1. Registrar audiencia en CRM y calendario institucional.
2. Notificar al cliente.
3. Coordinar con el liquidador los preparativos.

Resultados esperados: Audiencia de adjudicación programada y en curso.

7.11 Elaboración y control del proyecto de adjudicación

Descripción: Documento elaborado por el liquidador que establece la forma de

adjudicar bienes a los acreedores.

Objetivo: Garantizar adjudicación conforme a inventario y prelación de créditos.

Responsable(s): Liquidador, seguimiento por abogado de gestión.

Entradas requeridas: Inventario aprobado, listado de acreencias, providencia art.

568.

Actividades principales:

1. Verificar entrega del proyecto en plazo legal (10 días).
2. En caso de incumplimiento, solicitar impulso al juez.
3. Revisar consistencia del proyecto antes de la audiencia.

Resultados esperados: Proyecto de adjudicación completo y validado.

7.12 Ejecución de la adjudicación y cierre de proceso

Descripción: Actuación final mediante la cual se adjudican bienes a los acreedores y se declara cerrado el proceso de liquidación.

Objetivo: Concluir formalmente la liquidación patrimonial del deudor.

Responsable(s): Juzgado y liquidador, seguimiento por abogado de gestión.

Entradas requeridas: Proyecto de adjudicación, acta de audiencia.

Actividades principales:

1. Ejecutar adjudicación según providencia.
2. Registrar cierre en CRM y Drive.
3. Notificar al cliente el resultado final.

Resultados esperados: Proceso cerrado con adjudicación de bienes efectuada.

Nivel 8: Gestión de embargos y libranzas

8.1 Registro y seguimiento de embargos y libranzas (abogado de gestión / línea

apoyo)

Descripción: Incorporación y control de las medidas cautelares (embargos) y descuentos por libranza que afectan al cliente, asegurando su correcta trazabilidad en el proceso de insolvencia.

Objetivo: Garantizar que todas las afectaciones patrimoniales del cliente queden registradas, controladas y gestionadas oportunamente.

Responsable(s): abogado de gestión (abogado encargado), con apoyo de analista (abogada estructuración).

Entradas requeridas: Información del cliente (contratos, extractos bancarios, reportes de nómina), datos de juzgados y entidades financieras, CRM ATRIA.

Actividades principales:

1. Identificar embargos y libranzas en la documentación del cliente.
2. Registrar en el módulo especializado de CRM (entidad, tipo de medida, estado).
3. Actualizar novedades periódicamente (nuevas medidas, levantamientos).
4. Coordinar con el analista la revisión documental para precisión en el registro.

Resultados esperados: Registro actualizado y detallado de todas las libranzas y embargos vigentes del cliente.

8.2 Elaboración de derechos de petición a pagadores de nómina / juzgados

Descripción: Redacción y envío de derechos de petición solicitando la suspensión de libranzas o levantamiento de embargos, de acuerdo con las medidas dictadas en el proceso de insolvencia.

Objetivo: Hacer efectivos los beneficios de protección patrimonial contemplados

en la ley de insolvencia.

Responsable(s): abogado de gestión (abogado encargado).

Entradas requeridas: Auto de admisión del proceso, datos del cliente, entidad financiera o juzgado, modelo de derecho de petición.

Actividades principales:

1. Elaborar derecho de petición con base en modelo estandarizado.
2. Incorporar datos del cliente, juzgado, radicado y medida cautelar.
3. Radicar ante entidad financiera, pagador de nómina o juzgado.
4. Hacer seguimiento a la respuesta.

Resultados esperados: Peticiones radicadas y constancia documental de su recepción.

8.3 Verificación en audiencias de suspensión efectiva (abogado de audiencias)

Descripción: Supervisión en audiencia de negociación para confirmar que las libranzas y embargos hayan sido efectivamente suspendidos por las entidades correspondientes.

Objetivo: Proteger el ingreso del cliente y verificar el cumplimiento de las órdenes de suspensión.

Responsable(s): abogado de audiencias (abogado encargado de audiencias).

Entradas requeridas: Auto de admisión, derechos de petición radicados, listado de medidas cautelares.

Actividades principales:

1. Solicitar al conciliador constancia de suspensión en audiencia.
2. Exigir soportes de cumplimiento a las entidades financieras o juzgados.

3. En caso de incumplimiento, solicitar sanciones legales.

Resultados esperados: Suspensiones verificadas y soportadas en audiencia.

8.4 Seguimiento y actualización en CRM

Descripción: Registro sistemático de las gestiones y resultados obtenidos frente a libranzas y embargos en el CRM institucional.

Objetivo: Mantener trazabilidad y control interno sobre las medidas cautelares gestionadas.

Responsable(s): abogado de gestión (principal), con apoyo de analista.

Entradas requeridas: Derechos de petición, autos judiciales, soportes de suspensión, respuestas de entidades.

Actividades principales:

1. Registrar cada gestión y su estado en CRM.
2. Adjuntar soportes (autos, respuestas, oficios).
3. Actualizar estados de medidas cautelares (activo, suspendido, levantado).

Resultados esperados: CRM actualizado con la trazabilidad de embargos y libranzas en cada caso.

Nivel 9: Gestión administrativa y financiera

9.1 Gestión de pagos (cuotas, centro de conciliación, honorarios)

Descripción: Administración de los pagos que deben realizar los clientes tanto a la firma como al centro de conciliación, según los acuerdos de cuotas establecidos en el contrato.

Objetivo: Asegurar la correcta recepción y registro de los pagos, garantizando la continuidad del proceso jurídico.

Responsable(s): agente de servicio al cliente (atención al cliente) y asesores financieros (apoyo).

Entradas requeridas: Contrato firmado, extracto de cotización, calendario de pagos, datos de cuentas bancarias.

Actividades principales:

1. Compartir con el cliente la información bancaria y los montos de pago.
2. Orientar sobre fechas de vencimiento y plazos.
3. Recibir y registrar los soportes enviados por el cliente.
4. Remitir comprobantes al grupo de coordinación de pagos.

Resultados esperados: Pagos realizados dentro de los plazos establecidos y soportes archivados.

9.2 Confirmación de pagos

Descripción: Validación interna de los pagos reportados por los clientes, contrastando la información con las plataformas bancarias.

Objetivo: Garantizar que los pagos hayan sido efectivamente recibidos y reflejados en las cuentas correspondientes.

Responsable(s): la agente de servicio al cliente (ejecución) y CEO (validación con plataformas bancarias).

Entradas requeridas: Comprobantes de pago, acceso a plataformas bancarias, Excel de control de pagos.

Actividades principales:

1. Registrar pago reportado por cliente en el Excel de control.
2. Revisar periódicamente con CEO las cuentas bancarias.

3. Confirmar al cliente la recepción o alertar en caso de inconsistencia.

Resultados esperados: Confirmación documentada de pagos recibidos y comunicación efectiva al cliente.

9.3 Facturación en SIIGO y emisión de paz y salvo

Descripción: Emisión de facturas electrónicas a través de la plataforma SIIGO y generación de paz y salvo cuando el cliente completa sus pagos.

Objetivo: Formalizar y documentar la culminación de obligaciones económicas del cliente.

Responsable(s): la agente de servicio al cliente (ejecución principal).

Entradas requeridas: Cliente en paz y salvo, datos personales (nombre, documento, correo), plataforma SIIGO.

Actividades principales:

1. Crear el registro del cliente en SIIGO.
2. Emitir factura electrónica correspondiente.
3. Solicitar al cliente confirmación de recibido.
4. Gestionar paz y salvo del centro de conciliación cuando corresponda.

Resultados esperados: Factura generada, enviada y confirmada por el cliente, junto con paz y salvo emitido.

9.4 Gestión de cartera (cobros, recordatorios de pago)

Descripción: Actividad de seguimiento y recordatorio a los clientes sobre el cumplimiento de las fechas pactadas para pagos de cuotas.

Objetivo: Minimizar la morosidad y garantizar flujo de caja para la firma y cumplimiento con el centro de conciliación.

Responsable(s): asesora comercial (asesora financiera).

Entradas requeridas: Calendario de pagos del cliente, CRM, WhatsApp y plantillas de recordatorio.

Actividades principales:

1. Enviar recordatorios previos al vencimiento de la cuota.
2. Notificar vencimiento el mismo día.
3. Registrar las comunicaciones en CRM.
4. Escalar casos de mora a gerencia o área jurídica si persiste el incumplimiento.

Resultados esperados: Clientes informados y reducción de retrasos en el pago de cuotas.

9.5 Registro contable y conciliación financiera

Descripción: Consolidación de los ingresos percibidos y conciliación con los reportes contables y bancarios de la firma.

Objetivo: Mantener control financiero, asegurar transparencia y facilitar reportes de gestión.

Responsable(s): Área administrativa y financiera (liderada por CEO).

Entradas requeridas: Reportes de pagos confirmados, extractos bancarios, facturas emitidas en SIIGO.

Actividades principales:

1. Revisar ingresos en cuentas bancarias.
2. Conciliar montos registrados en CRM y SIIGO con extractos bancarios.
3. Preparar reportes periódicos para la dirección.

Resultados esperados: Información contable actualizada, conciliada y lista para análisis financiero.

Nivel 10: Comunicación y seguimiento al cliente

10.1 Atención a consultas y dudas (la agente de servicio al cliente y asesores)

Descripción: Gestión de inquietudes, preguntas y solicitudes de los clientes en cualquier etapa del proceso, canalizando las respuestas hacia las áreas competentes cuando es necesario.

Objetivo: Brindar acompañamiento continuo y fortalecer la confianza del cliente en la firma.

Responsable(s): la agente de servicio al cliente (atención al cliente) y asesores responsables del caso.

Entradas requeridas: Chats de WhatsApp, correos electrónicos, CRM con historial del cliente.

Actividades principales:

1. Recepción y clasificación de consultas.
2. Responder directamente en casos básicos o redirigir a los abogados/área responsable.
3. Confirmar recepción de la solicitud cuando no pueda resolverse de inmediato.

Resultados esperados: Cliente atendido en tiempos oportunos, con respuestas claras y registradas.

10.2 Notificación de actuaciones y autos relevantes

Descripción: Comunicación al cliente sobre decisiones judiciales o administrativas

que impacten directamente su proceso.

Objetivo: Mantener informado al cliente de manera oportuna sobre el avance y decisiones de su caso.

Responsable(s): la agente de servicio al cliente (ejecución) con apoyo de abogados encargados del proceso.

Entradas requeridas: Autos y providencias recibidas (correo, Litis Data, juzgados), CRM.

Actividades principales:

1. Descargar y revisar auto o actuación recibida.
2. Notificar al cliente en lenguaje claro y sencillo.
3. Subir copia al Drive y registrar en CRM.

Resultados esperados: Cliente informado con evidencia documental actualizada en CRM y Drive.

10.3 Recordatorios de audiencias y pagos

Descripción: Envío de recordatorios previos a fechas claves (audiencias, vencimientos de cuotas, trámites procesales).

Objetivo: Evitar inasistencias, atrasos o incumplimientos por parte del cliente.

Responsable(s): la agente de servicio al cliente (ejecución principal), asesora comercial (recordatorios de pagos).

Entradas requeridas: Calendario institucional, CRM, plantillas de mensajes.

Actividades principales:

1. Programar recordatorios automáticos/manuales.
2. Enviar mensajes con fecha, hora y requisitos previos.

3. Confirmar recepción y resolver dudas del cliente.

Resultados esperados: Mayor puntualidad en audiencias y cumplimiento en pagos.

10.4 Actualización periódica del estado del proceso en CRM

Descripción: Registro constante de avances, actuaciones y comunicaciones con el cliente en la plataforma CRM.

Objetivo: Garantizar trazabilidad del proceso y centralización de la información.

Responsable(s): la agente de servicio al cliente (ejecución) y abogados responsables de cada fase.

Entradas requeridas: Autos, comunicaciones, actas de audiencia, correos.

Actividades principales:

1. Ingresar la actuación correspondiente en el CRM.
2. Actualizar columnas o estados del proceso (radicado, admitido, audiencia, etc.).
3. Revisar periódicamente que no existan retrasos o inconsistencias en los registros.

Resultados esperados: Base de datos actualizada y confiable, accesible para todo el equipo.

10.5 Cierre del proceso y retroalimentación (encuesta / reseña en redes)

Descripción: Etapa final de comunicación con el cliente al concluir el proceso, solicitando retroalimentación y testimonios.

Objetivo: Evaluar la experiencia del cliente y fortalecer la reputación de la firma mediante reseñas positivas.

Responsable(s): la agente de servicio al cliente y CEO (apoyo en redes sociales).

Entradas requeridas: Confirmación de cierre del proceso, plantillas de encuesta o mensaje de reseña.

Actividades principales:

1. Notificar al cliente sobre la culminación formal del proceso.
2. Solicitar opinión mediante encuesta interna o reseña en redes sociales.
3. Registrar comentarios recibidos para análisis de mejora.

Resultados esperados: Retroalimentación documentada y reseñas que fortalezcan la visibilidad de la firma.

Nivel 11: Dirección y gestión estratégica (CEO)

11.1 Definición de roles y asignación de casos

Descripción: Distribución de responsabilidades y asignación de procesos entre los miembros del equipo de acuerdo con sus funciones específicas.

Objetivo: Garantizar una gestión organizada, evitando duplicidad de funciones y asegurando que cada caso sea atendido por el profesional adecuado.

Responsable(s): CEO (la representante legal).

Entradas requeridas: Perfiles de los colaboradores, cargas de trabajo, necesidades del cliente.

Actividades principales:

1. Revisar carga laboral y disponibilidad de cada miembro.
2. Asignar casos según la especialidad del abogado o área.
3. Comunicar formalmente la asignación al equipo.

Resultados esperados: Distribución clara de roles y trazabilidad en la gestión de cada caso.

11.2 Evaluaciones de desempeño y retroalimentación

Descripción: Revisión periódica del rendimiento de cada miembro del equipo, con retroalimentación directa para mejorar la calidad del servicio.

Objetivo: Fomentar el desarrollo profesional y garantizar altos estándares en la prestación de los servicios de la firma.

Responsable(s): CEO (ejecución directa).

Entradas requeridas: Resultados de procesos, cumplimiento de tareas, observaciones de clientes.

Actividades principales:

1. Revisar indicadores de desempeño individuales.
2. Realizar retroalimentación oral o escrita a cada colaborador.
3. Proponer acciones de mejora o ajustes en funciones.

Resultados esperados: Equipo alineado con los objetivos estratégicos y en mejora continua.

11.3 Supervisión de gestión documental (Drive, CRM)

Descripción: Control sobre el almacenamiento, actualización y organización de los documentos y registros de la firma en las plataformas digitales.

Objetivo: Asegurar la trazabilidad de la información y la protección de datos de los clientes.

Responsable(s): CEO, con apoyo de la agente de servicio al cliente y analista.

Entradas requeridas: Contratos, consentimientos, autos, registros en CRM, carpetas en Drive.

Actividades principales:

1. Revisar periódicamente la correcta organización en Drive y CRM.
2. Verificar que todos los documentos relevantes estén almacenados y actualizados.
3. Exigir protocolos de seguridad y confidencialidad.

Resultados esperados: Gestión documental ordenada y segura, disponible para todo el equipo.

11.4 Contratación y selección de personal

Descripción: Proceso de vinculación de nuevos integrantes al equipo de la firma.

Objetivo: Incorporar profesionales con el perfil adecuado para fortalecer las áreas estratégicas de la firma.

Responsable(s): CEO.

Entradas requeridas: Convocatorias, hojas de vida, entrevistas y pruebas de conocimiento.

Actividades principales:

1. Publicar convocatorias y recibir postulaciones.
2. Evaluar experiencia y formación de los candidatos.
3. Realizar entrevistas y decidir contratación.

Resultados esperados: Selección de personal calificado y alineado con los valores de la firma.

11.5 Implementación de programas de bienestar laboral

Descripción: Estrategias orientadas al bienestar emocional, físico y profesional de los colaboradores.

Objetivo: Fomentar un clima organizacional positivo y mejorar la productividad

del equipo.

Responsable(s): CEO.

Entradas requeridas: Identificación de necesidades del equipo, servicios de apoyo (psicológico, formativo).

Actividades principales:

1. Identificar necesidades de bienestar del equipo.
2. Implementar programas de apoyo psicológico o capacitaciones.
3. Evaluar el impacto en la satisfacción laboral.

Resultados esperados: Equipo motivado, cohesionado y con mejor calidad de vida laboral.

11.6 Seguimiento a indicadores de gestión y mejora continua

Descripción: Monitoreo de métricas clave sobre la operación y desempeño de la firma para identificar áreas de mejora.

Objetivo: Garantizar que la firma evolucione con base en resultados medibles y en retroalimentación constante.

Responsable(s): CEO.

Entradas requeridas: Indicadores de desempeño (número de clientes, tiempos de trámite, tasa de éxito), encuestas de satisfacción.

Actividades principales:

1. Definir indicadores clave de gestión.
2. Monitorear periódicamente los resultados.
3. Implementar acciones correctivas o preventivas.

Resultados esperados: Firma en proceso de mejora continua, con servicios más

eficientes y satisfactorios para los clientes.

5.3.1.Recomendaciones

- Implementación futura de encuesta de satisfacción: ya que actualmente no existe un protocolo de evaluación de satisfacción del cliente, se propone implementar una encuesta de cierre del proceso para medir la experiencia y percepción de la firma, con el objetivo de recoger retroalimentación de los clientes para identificar fortaleza y áreas de mejora en la atención y gestión de los procesos. Para lo cual se deberá diseñar una encuesta breve, digital y de fácil diligenciamiento, promover su diligente como parte del cierre del proceso, y analizar periódicamente los resultados para implementar acciones de mejora.

- Programa de Cumplimiento: Diseñar e implementar un programa integral de cumplimiento que establezca protocolos de gestión de riesgos, lineamientos de seguridad, privacidad de la información y mecanismos de verificación normativa. Esto no solo aumentará la confianza de los clientes, sino que también reducirá la exposición de la firma a riesgos legales y reputacionales.

- Programa de Ética y Transparencia Empresarial: Elaborar un Código Ético que consolide principios, valores y normas de conducta aplicables a todos los miembros de la firma. Este documento debe incluir lineamientos frente a la lucha contra la corrupción, el soborno y los conflictos de interés. De esta forma, Atria fortalecerá su compromiso con la integridad profesional y la transparencia.

- Seguridad de la Información: Avanzar en la estructuración de una política robusta de seguridad y tratamiento de datos personales, idealmente alineada con estándares internacionales como ISO 27001 e ISO 27701. La implementación de medidas técnicas y organizativas reforzará la protección de la información y consolidará la confianza de los

clientes en la gestión de sus datos sensibles.

- **Tecnología Aplicada:** Potenciar el uso de tecnologías jurídicas de vanguardia, incorporando herramientas de inteligencia artificial para análisis jurídico avanzado, revisión documental (e-Discovery) y generación de reportes automatizados. Esto optimizará la eficiencia del equipo y permitirá ofrecer un valor agregado diferencial frente a la competencia.

- **Diversidad, Inclusión y Equidad:** Implementar una política interna de inclusión y equidad, acompañada de un comité responsable de impulsar acciones concretas de sensibilización, capacitación y monitoreo. Esto favorecerá un clima laboral más diverso y alineado con estándares internacionales de responsabilidad social corporativa.

- **Estrategia de Marketing Digital Integral:** Consolidar un plan de marketing digital más amplio que abarque: página web, redes sociales, blog jurídico, webinars, email marketing, SEO y campañas segmentadas. Una estrategia integral permitirá mejorar la visibilidad de Atria, atraer clientes potenciales y fortalecer su posicionamiento en el mercado.

- **Enfoque en Experiencia del Cliente:** Diseñar una estrategia centrada en el cliente, que incluya protocolos de seguimiento proactivo, tiempos de respuesta definidos y mecanismos de retroalimentación. Con ello, Atria podrá superar expectativas, aumentar la satisfacción y fidelizar clientes.

- **Automatización y Personalización:** Avanzar en la implementación de flujos automatizados para la gestión documental y de clientes, incorporando a su vez canales personalizados de comunicación. Esto mejorará la eficiencia operativa y permitirá ofrecer una experiencia más cercana, flexible y diferenciada.

6. Conclusiones

Con el fin de interpretar los resultados y el alcance de la investigación desarrollada en la modalidad de práctica jurídico social, y de resaltar su contribución tanto al área académica como a la práctica profesional, se presentan a continuación las conclusiones:

- La reforma al régimen de insolvencia introducida por la Ley 2445 de 2025 otorgó una mayor relevancia a dicho mecanismo, lo que incrementó la demanda de servicios en firmas dedicadas a la insolvencia de persona natural no comerciante, como Atria Consultoría Legal y Financiera S.A.S. Este aumento de clientes evidencia la necesidad de estandarizar los procesos internos, con el fin de garantizar una atención eficiente y homogénea
- La firma ha demostrado diligencia y eficacia en la ejecución de sus procedimientos, sin embargo, el crecimiento que actualmente enfrenta y el que se espera a futuro exige consolidar estándares organizativos que permitan reducir riesgos, mejorar la calidad en la prestación del servicio y garantizar la sostenibilidad de sus operaciones.
- El estudio de buenas prácticas en firmas de abogados de mayor trayectoria reveló que la información disponible es principalmente de carácter superficial y se centra en aspectos transversales. No obstante, es en la estandarización de los procesos internos donde radica la fortaleza que les ha permitido consolidarse como referentes del sector jurídico en Colombia.
- La adopción de una guía de procedimientos estandarizados permitirá a Atria S.A.S. mantener su enfoque en la atención especializada y el trato personalizado hacia sus clientes, brindando asesoría jurídica cercana, orientada a la solución efectiva de conflictos y con pleno cumplimiento de los requisitos legales bajo altos estándares de calidad.

- En Colombia no existe un marco normativo expreso que oriente la organización interna de las firmas jurídicas desde una perspectiva metodológica, lo que refuerza la pertinencia de este tipo de propuestas como instrumentos complementarios para el fortalecimiento de la gestión profesional.
- La construcción de esta guía no se limita a un marco teórico, sino que integra conceptos prácticos y adaptados a la realidad operativa de una firma jurídica, lo que asegura su aplicabilidad inmediata y su utilidad como herramienta de gestión.
- Las herramientas tecnológicas se han convertido en el eje central del funcionamiento de Atria, dado que la firma opera en modalidad 100% remota. Plataformas como CRM y Litivo han permitido la interconexión y trabajo en equipo entre sus integrantes, ubicados en distintas ciudades del país, evidenciando la importancia de la transformación digital en la prestación de servicios jurídicos.
- Aunque en Atria existen manuales de funciones por área, los entrevistados no los utilizaron como guía en la descripción de sus actividades, acudiendo más bien a su memoria individual, lo que pone en evidencia la necesidad de contar con documentos estandarizados y actualizados que refuercen la claridad y confiabilidad en la asignación de responsabilidades.
- La presente guía se concibe como un plan piloto que adapta una herramienta proveniente de otro campo profesional (ingeniería, con su metodología de la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)) al ámbito jurídico. Esta innovación metodológica constituye un aporte a la gestión organizacional en firmas de abogados, demostrando su viabilidad y utilidad práctica.
- Resulta fundamental que la firma no limite su actuación al cumplimiento de

estándares legales, sino que también incorpore principios constitucionales como la igualdad, la diversidad, la inclusión y el respeto por la ética profesional. La integración de estos valores fortalecerá la cultura organizacional y proyectará a Atria como una firma moderna, responsable y comprometida con los más altos estándares sociales y jurídicos.

Referencias

Álvarez Pérez, A. O. (2011). La responsabilidad civil del abogado y su aseguramiento. *Revista del Instituto Colombiano de Derecho Procesal*, 37.

Ámbito Jurídico. (s.f.). El nuevo 'marketing' en las firmas de abogados. Recuperado el 23 de agosto de 2025, de <https://ambitojuridico.com>

Arter, D. R., & R., J. P. (2003). ISO Guía de Lección 2000: Guía de Bolsillo para Q9001-2000. ASQ Quality Press.

Bárbara Bron Fonseca, L., Matamoros Benítez, L. C., & Hernández Oliva, Á. M., et al. (2019). Serie científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas. Universidad de las Ciencias Informáticas.

Brigard Urrutia. (s. f.). Cumplimiento. Recuperado de <https://www.bu.com.co/es/quienes-somos/cumplimiento>

Brigard Urrutia. (s. f.). Quiénes somos. Recuperado el 23 de agosto de 2024, de <https://www.bu.com.co/es/quienes-somos>

Cagnin, F., Oliveira, M. C. de, & Cauchick Miguel, P. A. (2021). Assessment of ISO 9001:2015 implementation: Focus on risk management approach requirements compliance in an automotive company. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32(9–10), 1147–1165. <https://doi.org/10.1080/14783363.2019.1677151>

Chambers and Partners. (s.f.). Chambers and Partners [sitio web]. Recuperado el 24 de agosto de 2025, de <https://chambers.com>

Chavarría Briceño, R. (2025). Indicador clave de desempeño (KPI). *Revista FAECO Sapiens*, 8(2), 254–264. <https://doi.org/10.48204/j.faeco.v8n2.a7755>

Congreso de la República de Colombia. (2007). Ley 1123 de 2007, por la cual se establece el Código Disciplinario del Abogado. *Diario Oficial No. 46.519*.

Congreso de la República de Colombia. (2012). Ley 1564 de 2012, por medio de la cual se expide el Código General del Proceso y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 48.489.

Congreso de la República de Colombia. (2012). Ley 1581 de 2012, por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. Diario Oficial No. 48.587 del 18 de octubre de 2012.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>

Congreso de la República de Colombia. (2025). Ley 2445 de 2025. Diario Oficial (pendiente número).

Corporación Universitaria Americana. (2020). Estrategia y gestión organizacional (L. Gómez-Bayona, A. Tabares Penagos & C. A. Arboleda Jaramillo, Comps.). Medellín: Sello Editorial Universitario Americana. Recuperado de <https://americana.edu.co/medellin/wp-content/uploads/2024/02/Libro-Estrategia-y-gestion-organizacional-Completo-final.pdf>

Esperanza Valencia López. (2018). Sobre la responsabilidad civil y disciplinaria de los abogados: Alcance social de los deberes profesionales de los abogados. *Revista Logos ciencia & tecnología*, 10(3), 101–113. <https://doi.org/10.22335/rlct.v10i3.541>

Fonseca, L., & Domingues, J. P. (2017). ISO 9001:2015 Edition – Management, quality and value. *International Journal for Quality Research*, 11(1), 149–158. <https://doi.org/10.18421/IJQR11.01-09>

García León, F. (2018). Aprender a aprender. Hábitos, métodos, estrategias y técnicas de estudio: guía para el aprendizaje significado. Ediciones de la U.

Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la

investigación. McGraw-Hill.

Hoyle, D. (2017). ISO 9000 quality systems handbook – Updated for the ISO 9001:2015 standard: Increasing the quality of an organization’s outputs (7th ed.). Taylor & Francis. <https://doi.org/10.4324/9781315642192>

Hoyle, D. (2018). ISO 9000 quality systems handbook: Increasing the quality of an organization’s outputs (7th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315642192>

International Organization for Standardization. (2015). ISO 9001:2015. Quality management systems — Requirements. ISO.

International Tax Review. (2024, 25 de julio). ITR Americas Tax Awards 2024: Shortlist announced. International Tax Review. Recuperado el 24 de agosto de 2025, de <https://www.internationaltaxreview.com/article/2dj8vp5v17t4bonf9twqp/awards/itr-americas-tax-awards-2024-shortlist-announced>

Jácome Sánchez, S. J. (2010). La desproporcionalidad en el cobro de los honorarios profesionales del abogado como falta disciplinaria. *Academia & Derecho*, 1, 71–83.

Kerzner, H. (2018). Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (12th ed.). Wiley.

Kvale, S. (2011). Las entrevistas en investigación cualitativa. Ediciones Morata.

Latin Lawyer. (2024). Latin Lawyer Elite 2024. Recuperado el 24 de agosto de 2025, de <https://latinlawyer.com/survey/latin-lawyer-elite/2024>

López Álzate, C. A., Cardona Marín, E. R., Ocampo Palacio, J. C., & Moreno Vergara, C. (2019). Ley 1123 de 2007. Deberes e incompatibilidades del abogado. *Documentos de Trabajo Areandina*, 1. <https://doi.org/10.33132/26654644.1469>

López Valerio, C. (2018). Guía Técnica-Methodológica de Definición de Proyectos de

TIC's, una visión con enfoque en el modelo de 8 pilares para la gestión. *Revista cubana de ciencias informáticas*, 119–134.

Medina Plasencia, R. R. (2019). Decir lo indecible: el deber del secreto profesional derivado de la relación abogado-cliente versus la obligación de revelación de información en la observancia de políticas de compliance en un estudio de abogados peruano. *ProQuest Dissertations & Theses*.

Nolla i Domenjó, M., Gual Sala, A., & Palés, J. L. (2015). Guía para la definición de los perfiles competenciales profesionales.

Organización de las Naciones Unidas. (2015). Objetivo de Desarrollo Sostenible 16: Paz, justicia e instituciones sólidas. En *Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/peace-justice>

Palacios, S. T. S. (2024). Implementación del sistema de firmas electrónicas Keynua en la Gerencia Legal de la Compañía Peruana de Radiodifusión [Tesis de licenciatura]. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Palacios, S. T. S., & Tama, K. (2024). Implementación del sistema de firmas electrónicas Keynua en la Gerencia Legal de la Compañía Peruana de Radiodifusión [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú].

Palomares Chust, A. (2011). Estructura de desglose del trabajo (EDT) [Material docente]. Universitat Politècnica de València. <http://hdl.handle.net/10251/10819>

Pérez-Llorca. (s. f.). Diversidad e inclusión. Recuperado de <https://www.perezllorca.com/es-co/diversidad-e-inclusion/>

Pérez-Llorca. (s. f.). Innovación. Recuperado de

<https://www.perezllorca.com/es-co/innovacion/>

Pérez-Llorca. (s. f.). Quiénes somos. Recuperado el 23 de agosto de 2025, de <https://www.perezllorca.com/es-co/quienes-somos>

Prajogo, D. I. (2008). The sustainability of ISO 9001 in a legal service organisation. *The Service Industries Journal*, 28(5), 603–614. <https://doi.org/10.1080/02642060801988118>

Project Management Institute. (2017). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) (6th ed.). PMI.

Puertas Andavert, M. (2021). Diseño e implementación de un sistema de gestión de riesgos para Karpanta.

Revilla Lazarte, C., Taboada Álvarez, C., & Izquierdo Flores, R. (2018). Dirección del proyecto “Sistema firmas y poderes para entidad financiera versión 2.0” [Trabajo de grado]. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (14.ª ed.). Pearson Educación.

Rojas Puentes, M. P., Parada, C. J., & Leal Pabón, J. L. (2023). Estructura de desglose del trabajo (EDT): Una herramienta para la gestión de proyectos. *Revista Colombiana de Tecnologías de Avanzada (RCTA)*, 2(41), 45–52.

Tricker, R. (2016). *ISO 9001:2015 in brief* (4th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315774831>

