

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

Mejoramiento del proceso de gestión contractual en el área jurídica de la Financiera
Comultrasan

Lucero López Quintero

Trabajo de Grado para Optar al Título de Ingeniera Industrial

Director

Néstor Raúl Ortiz Pimiento

Doctor en Ingeniería

Tutor

Juan Manuel Rivero Quintero

Gerente jurídico

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ingenierías Físico-mecánicas

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Bucaramanga

2026

Dedicatoria

A Dios, mi fortaleza y guía, quien me ha sostenido en cada momento, dándome fuerzas en las adversidades, iluminando mis pasos y brindándome sabiduría en cada decisión.

A mis padres, quienes con su amor incondicional me han dado la oportunidad de estudiar, me enseñaron a soñar en grande, a esforzarme, a ser valiente y a no temerle a los desafíos.

A mi hermano, a la distancia, quien fue un gran ejemplo de lucha, de determinación, y me inspiró a seguir, a no rendirme y a pelear por mis sueños

A mi pareja, Alexander, mi mayor motivador, quien con su amor, paciencia y apoyo constante, me dio fuerzas en los días más duros, creyó en mí incluso cuando yo dudaba, y estuvo a mi lado en cada momento.

Y a mí misma, por ser ese Lucerito perseverante, que nunca se rinde, que se reta y confía en sus capacidades.

A todos ustedes, les dedico este logro porque también es suyo.

Agradecimientos

Quiero agradecer de todo corazón a quienes hicieron posible este logro.

A mi director de trabajo de grado, Néstor Raúl Ortiz Pimiento, por su invaluable guía y tiempo dedicado al mejoramiento de mi proyecto.

A mi tutor, Juan Manuel Rivero Quintero, y a la doctora Elda Johanna Serrano, por abrirme las puertas y darme la oportunidad de vivir esta experiencia laboral. Gracias por confiar en mí, por los retos que me asignaron y por todo lo que me permitió crecer.

A la Universidad Industrial de Santander, que fue mi casa durante seis años, un lugar donde viví nuevas experiencias, aprendí y crecí, contribuyendo a mi futuro profesional.

A mi amigo Samuel, quién compartió conmigo esta etapa tan importante del proyecto y de nuestra carrera. Haber recorrido juntos este camino hacia la graduación, lo convirtió en una experiencia inolvidable.

A mis profesores, quienes dejaron una huella imborrable en mí, cada uno con su dedicación y pasión, marcando la diferencia en mi formación.

A mis amigos, que con su compañía hicieron de los días grises momentos más alegres, llenando de risas mi paso por la universidad.

Y a mi equipo de la Gerencia Jurídica de Financiera Comultrasan, quienes me abrieron sus puertas a un ambiente increíble, donde me sentí a gusto, aprendí de su mundo y crecí profesionalmente.

A todos ustedes, gracias por ser parte de este camino y de mi desarrollo.

Tabla de Contenido

Introducción	11
Cumplimiento de objetivos	12
1. Planteamiento del Problema.....	13
2.Objetivos	16
2.1. Objetivo General	16
2.2. Objetivos Específicos.....	16
3. Generalidades de la empresa.....	16
3.1. Objeto social	18
3.2. Mapa de procesos.....	18
3.3. Estructura Organizacional.....	19
4. Marco de Referencia	20
4.1. Marco de Antecedentes	20
4.2. Marco Teórico.....	22
5. Metodología	27
5.1. Etapa I: Diagnóstico del proceso actual de gestión contractual.....	28
5.2. Etapa II: Formulación de propuestas de mejora.....	28
5.2.1 Aplicación de gestión contractual (ProConecta).....	28
5.2.2 Checklist documental para la gestión de documentos contractuales	29
5.3. Etapa III: Implementación y evaluación de las propuestas de mejora	29
5.3.1 Prueba piloto	29
5.3.2 Evaluación del impacto de la mejora	29
5.4. Etapa IV: Socialización de resultados y capacitación.....	30

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

6.Diagnóstico Inicial	30
6.1.Metodología del Diagnóstico.....	30
6.1.1.Diagrama de flujo del proceso actual del seguimiento de un contrato	31
6.1.2 Análisis de Datos Cuantitativos	34
6.1.3 Análisis de Datos Cualitativos	34
6.2. Resultados del diagnóstico.....	35
7. Diseño de Soluciones.....	48
7.1. Aplicación “ProConecta”	48
7.2. Checklist Documental para Contratos.....	51
8. Implementación de mejoras	51
8.1. Implementación de ProConecta	51
8.2. Implementación de plantilla de control documental	60
8.3. Evaluación de la mejora.....	60
8.3.1 Análisis de datos cuantitativos.....	61
8.3.2 Análisis de datos cualitativos.....	62
9. Documentación de las Mejoras.....	66
10. Conclusiones.....	68
11. Recomendaciones.....	69
Referencias Bibliográficas	71

Lista de tablas

Tabla 1 Cumplimiento de objetivos.....	12
Tabla 2 Información general de la empresa.....	17
Tabla 3 Distribución por estado contractual.....	37
Tabla 4 Distribución por tipo de contrato.....	38
Tabla 5 Distribución por área contratante.....	40
Tabla 6 Desviación estándar de la muestra piloto.....	43
Tabla 7 Resumen estadístico de los tiempos de búsqueda e identificación.....	44
Tabla 8 Tiempos de procesos contractuales.....	45
Tabla 9 Indicadores clave de rendimiento.....	47
Tabla 10 Comparación de indicadores clave.....	61
Tabla 11 Resultados en base a Ishikawa.....	65

Lista de figuras

Figura 1 Mapa de procesos Financiera Comultrasan.....	18
Figura 2 Organigrama Financiera Comultrasan.....	20
Figura 3 Flujo del proceso contractual	32
Figura 4 Diagrama de Ishikawa	41
Figura 5 Logo de la app.....	48
Figura 6 Pantalla principal de “ProConecta”	50
Figura 7 Pantalla 1. Generalidades del contrato	52
Figura 8 Fila de contrato cargado en SharePoint.....	53
Figura 9 Biblioteca de documentos	54
Figura 10 Pantalla 2. Repositorio de contratos	55
Figura 11 Pantalla 4. Panorama general contractual.....	56
Figura 12 Pantalla 3. Dashboard de contratos por importancia.....	57
Figura 13 Pantalla 5. Directorio de proveedores	58
Figura 14 Pantalla 6. Monitoreo de alertas	59
Figura 15 Correo recibido por el supervisor.....	59
Figura 16 Checklist documental para contratos.....	60
Figura 17 Correo de encargado.....	63

Lista de Apéndices

Apéndice A. Formato de base de datos formulada en Excel

Apéndice B. Toma de tiempos e indicadores del diagnóstico inicial

Apéndice C. Prueba piloto

Apéndice D. Evidencia de la reunión

Apéndice E. Video explicativo del funcionamiento de la aplicación ProConecta

Apéndice F. Guía de uso de la plantilla interactiva en Excel (Checklist documental)

Apéndice G. Checklist documental en Excel

Apéndice H. Instructivo de la base de gestión de contratos

Nota: Los apéndices se encuentran adjuntos en la carpeta llamada “Apéndices del Libro Final Proyecto”.

Resumen

Título: Mejoramiento del proceso de gestión contractual en el área jurídica de la Financiera Comultrasan*

Autor: Lucero López Quintero**

Palabras clave: Gestión contractual, gestión documental, automatización, optimización, eficiencia.

Descripción: El desarrollo de este proyecto se orienta al fortalecimiento del proceso de gestión contractual en el área jurídica de Financiera Comultrasan, mediante la implementación de estrategias enfocadas en la mejora de las etapas de elaboración, revisión, control y archivo de contratos con proveedores, con el objetivo de optimizar la organización documental, reducir los tiempos de gestión y garantizar el cumplimiento normativo.

A partir de un diagnóstico inicial del proceso, se identifican oportunidades de mejora y se obtiene una comprensión clara de sus etapas y principales dificultades. Con base en ello, se implementan mecanismos de control y seguimiento, incluyendo una base de datos automatizada que centraliza la información y facilita su gestión. Adicionalmente, el proyecto incorpora la definición de indicadores que permiten medir el comportamiento del proceso, así como propuestas de mejora a través de la integración de herramientas tecnológicas para automatizar y centralizar la información. Como complemento, se establecen lineamientos de capacitación para facilitar la comprensión y aplicación de las mejoras en el proceso contractual.

Este proyecto es relevante porque trasciende el análisis teórico y materializa una solución tecnológica real que mejora la gestión contractual, a través de una organización más estructurada y un mejor control de la información, reduciendo los tiempos del proceso, y facilitando la toma de decisiones, lo que lo convierte en un aporte real y aplicable al entorno organizacional.

* Trabajo de grado

** Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Ingeniería Industrial. Director: Néstor Raúl Ortiz Pimiento. Doctor en ingeniería.

Abstract

Title: Improvement of the Contract Management Process in the Legal Department of Financiera Comultrasan*

Author: Lucero López Quintero**

Key words: Contract management, document management, automation, optimization, efficiency.

Description: The development of this project is aimed at strengthening the contract management process within the legal area of Financiera Comultrasan, through the implementation of strategies focused on improving the stages of drafting, review, control, and filing of contracts with suppliers, with the objective of optimizing document organization, reducing management times, and ensuring regulatory compliance.

Based on an initial diagnosis of the process, opportunities for improvement are identified, allowing for a clear understanding of its stages and main challenges. On this basis, control and monitoring mechanisms are implemented, including an automated database that centralizes information and facilitates its management. Additionally, the project incorporates the definition of indicators to measure process performance, as well as improvement proposals through the integration of technological tools to automate and centralize information. As a complement, training guidelines are established to facilitate the understanding and application of the proposed improvements in the contract management process.

This project is relevant because it goes beyond theoretical analysis and materializes a real technological solution that improves contract management through a more structured organization and better control of information, reducing process times and facilitating decision-making, which makes it a practical and applicable contribution to the organizational environment.

* Thesis

** Faculty of Physical-Mechanical Engineering. School of Industrial and Business Studies. Industrial Engineering. Advisor: Néstor Raúl Ortiz Pimiento. Ph.D. in Engineering.

Introducción

Financiera Comultrasan, en su labor de intermediación financiera y prestación de servicios de ahorro, crédito y productos complementarios dirigidos a sus asociados, desarrolla sus actividades apoyándose en una estructura administrativa que requiere la contratación permanente de bienes y servicios especializados. Estos contratos constituyen un elemento fundamental para el cumplimiento de los objetivos institucionales, ya que a través de ellos se definen obligaciones, responsabilidades, plazos, condiciones económicas, así como las disposiciones relacionadas con el manejo de la información, el seguimiento y la supervisión de los contratos.

El área Jurídica de Financiera Comultrasan, quien es responsable del control, la administración y la custodia de los contratos celebrados con proveedores, enfrenta actualmente diversas dificultades en el proceso de gestión contractual y en el manejo de la documentación asociada. Estas se derivan principalmente de la ausencia de una estructura unificada para el control contractual, la falta de estandarización y organización en el cargue, el desconocimiento de instructivos internos y la inexistencia de controles orientados a mantener actualizados los contratos de los proveedores y su respectivo estado. Como consecuencia, genera tiempos de consulta prolongados y cierres de contratos demorados, duplicidad de archivos, inconsistencias en los registros y mayores riesgos en la supervisión contractual, afectando el funcionamiento integral del proceso y la trazabilidad de las relaciones con los proveedores.

Este escenario adquiere mayor relevancia al considerar que algunos de los contratos y documentos asociados contienen transmisión de datos personales, cuyo tratamiento debe realizarse conforme a los principios y obligaciones establecidos en la Ley 1581 de 2012 (Congreso de la República de Colombia, 2012) y sus decretos reglamentarios. La falta de controles definidos sobre

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

el acceso a la información, la actualización documental y la trazabilidad de los contratos puede derivar en incumplimientos normativos y en riesgos relacionados con la protección de datos personales.

En este contexto, el presente proyecto de grado tiene como propósito contribuir al mejoramiento del proceso de gestión contractual del área jurídica de Financiera Comultrasan, mediante el análisis del estado actual del proceso y la formulación de una propuesta tecnológica que permita organizar, controlar y dar seguimiento de manera más eficiente a los contratos con proveedores.

El alcance del trabajo comprende el análisis organizacional y operativo del proceso, el diseño e implementación de propuestas de mejora orientadas a optimizar la gestión de la información a través del diseño e implementación de una plataforma de manejo de contratos complementada con tableros de indicadores que ofrecen un panorama general y herramientas interactivas y automatizadas. Y posteriormente, un proceso de socialización y capacitación dirigida a los actores involucrados.

Cumplimiento de objetivos

Tabla 1

Cumplimiento de objetivos

Objetivo	Cumplimiento
1. Diagnosticar el estado actual del proceso de gestión contractual del área jurídica de la Financiera Comultrasan, para identificar debilidades y oportunidades de mejora.	Capítulo 6. Diagnóstico Inicial Página 31

<p>2. Diseñar e implementar una propuesta de mejora para la organización y gestión digital de los contratos, con el fin de facilitar los criterios de búsqueda, garantizar la trazabilidad documental y fortalecer el control sobre los contratos celebrados con proveedores.</p>	<p>Capítulo 7 Diseño de Soluciones Página 48</p> <p>Capítulo 8. Implementación de mejoras Página 51</p>
<p>3. Diseñar e implementar un dashboard que permita visualizar el rendimiento, comportamiento del proceso y estado contractual.</p>	<p>Capítulo 7 Diseño de Soluciones Página 48</p> <p>Capítulo 8. Implementación de mejoras Página 51</p>
<p>4. Proponer lineamientos de socialización y capacitación dirigidos a los encargados del proceso contractual, orientados a facilitar la comprensión de las mejoras planteadas.</p>	<p>Capítulo 9. Documentación de las mejoras Página 65</p>

1. Planteamiento del Problema

La correcta organización y administración de la información se ha convertido en un factor clave para el funcionamiento eficiente de las entidades, especialmente en aquellas que manejan altos volúmenes de documentos y procesos administrativos complejos; estudios indican que, en las organizaciones modernas, hasta el 21 % del tiempo laboral se puede perder simplemente buscando documentos que no están bien organizados (Divatek, 2025), lo cual impacta directamente la productividad y la toma de decisiones. Adicionalmente, se estima que más del 60

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

% de las empresas colombianas no cuentan con un sistema estructurado de gestión documental, lo que dificulta la búsqueda, el control y la actualización de la información (Archivo General de la Nación, 2023). En este sentido, contar con esquemas estructurados para el manejo de la información resulta indispensable para asegurar la coherencia, confiabilidad y disponibilidad de los datos a lo largo del tiempo.

En el área jurídica de Comultrasan, la gestión documental y el control del ciclo contractual con proveedores se realiza actualmente a través de un sistema de carpetas tanto digitales como físicas que no cuentan con una estructura homogénea. En el entorno digital, la información se encuentra organizada en SharePoint por áreas, lo que implica que para ubicar un contrato es necesario conocer previamente en qué área se originó, lo que dificulta su búsqueda, especialmente para personas nuevas. Adicionalmente, aunque la información está separada entre carpetas de contratos y de documentos requeridos, estos últimos se cargan de forma individual y se vuelven a subir cada vez que se realiza un nuevo contrato con el mismo proveedor, generando una acumulación de archivos sin una relación clara con cada contrato. Esto hace que no sea fácil identificar qué documentos corresponden a cada proceso contractual ni verificar si al momento de la firma se cumplía con todos los requisitos. Como resultado, se ha generado un volumen importante de información dispersa, incompleta o desactualizada, lo que afecta la confiabilidad y el acceso oportuno a los documentos.

De la misma forma, se evidencian problemáticas como la ausencia de una adecuada organización y centralización de la información en una única base de datos. A esto se suma la dificultad para realizar el seguimiento de los contratos, tanto para ubicarlos como para identificar con precisión su estado y vigencia, lo que termina generando reprocesos y aumentando los tiempos en la gestión. Adicionalmente, la ausencia de alertas dirigidas que permitan anticipar el

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

vencimiento de los contratos y definir oportunamente si se requiere su renovación, lo que ha provocado que algunos continúen en ejecución sin claridad sobre su estado real o que se desconozca el avance del proceso. De igual forma, se evidencia la ausencia de mecanismos estandarizados que garanticen el cumplimiento normativo en cuanto a la documentación requerida, ya que no existe un control claro que asegure que cada contrato cuente con los soportes completos y debidamente organizados en el repositorio.

Esta situación dificulta hacer un seguimiento claro del proceso, aumenta la carga de trabajo en el área jurídica y complica la toma de decisiones a tiempo. Por ello, se hace necesario implementar herramientas que permitan organizar, controlar y automatizar la gestión contractual de forma integral.

En términos de pertinencia práctica, este proyecto es necesario porque permite abordar y resolver un problema real que afecta la eficiencia y confiabilidad del proceso contractual, y la capacidad del área jurídica para ejercer un control adecuado. Es por esto, que la implementación de herramientas tecnológicas, acompañada de procesos de automatización, asignación de responsables, utilización de indicadores y alertas, permitirá mejorar el funcionamiento integral del proceso, reducir riesgos operativos y jurídicos, y garantizar la correcta trazabilidad de los contratos y sus documentos asociados.

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

Mejorar el proceso de gestión contractual del área jurídica de la Financiera Comultrasan durante la elaboración, revisión, control y archivo de contratos con proveedores, con el fin de fortalecer la organización documental, reducir los tiempos de gestión y garantizar el cumplimiento normativo, logrando una gestión más eficiente, segura y confiable de los contratos institucionales.

2.2. Objetivos Específicos

1. Diagnosticar el estado actual del proceso de gestión contractual del área jurídica de la Financiera Comultrasan, para identificar debilidades y oportunidades de mejora.
2. Diseñar e implementar una propuesta de mejora para la organización y gestión digital de los contratos, con el fin de facilitar los criterios de búsqueda, garantizar la trazabilidad documental y fortalecer el control sobre los contratos celebrados con proveedores.
3. Diseñar e implementar un dashboard que permita visualizar el rendimiento, comportamiento del proceso y estado contractual.
4. Proponer lineamientos de socialización y capacitación dirigidos a los encargados del proceso contractual, orientados a facilitar la comprensión de las mejoras planteadas.

3. Generalidades de la empresa

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

Financiera Comultrasan es una cooperativa de origen santandereano, especializada en la prestación de servicios de ahorro y crédito, constituida bajo principios de derecho privado y sin ánimo de lucro (Financiera Comultrasan, s.f.). Su enfoque se basa en la economía solidaria, orientando su gestión hacia el bienestar de sus asociados y el fortalecimiento del desarrollo económico y social en las regiones donde tiene presencia.

Tabla 2*Información general de la empresa*

Concepto	Información
Nombre	Financiera Comultrasan
Representante legal	Socorro Neira Gómez
NIT	804.009.752-8
Número de empleados directos	1120
Dirección sede principal	Calle 35 # 16 - 43, Centro, Bucaramanga
Cobertura geográfica	Presencia en 6 departamentos de Colombia (Santander, Cesar, Norte de Santander, Boyacá, Cundinamarca y Atlántico)
Número de asociados	500.000 personas

Su red de atención está conformada por múltiples agencias, corresponsales y puntos de servicio, lo que le permite atender a un número significativo de asociados y brindar soluciones financieras accesibles y oportunas.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

De esta manera, la organización se consolida como una entidad sólida dentro del sector cooperativo financiero, caracterizada por su crecimiento, su orientación al servicio y su apuesta por la innovación y la mejora continua en sus procesos.

3.1. Objeto social

Promoción económica y el desarrollo social de las personas, fomentando el ahorro y otorgando recursos de crédito para mejorar la calidad de vida de sus asociados y la comunidad (Financiera Comultrasan, 2023).

3.2. Mapa de procesos

A partir del mapa de procesos general de Financiera Comultrasan, se identifican los diferentes niveles que estructuran el funcionamiento de la organización, incluyendo los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de control, los cuales se articulan para dar respuesta a las necesidades del cliente o asociado. Dentro de esta estructura, la Gerencia Jurídica se vincula principalmente con los procesos misionales, especialmente en lo relacionado con la gestión contractual.

En este sentido, el presente proyecto se enfoca en el área de contratos, reconociendo su importancia en la formalización de relaciones con terceros y su interacción con procesos de apoyo como la gestión documental y tecnológica.

Figura 1

Mapa de procesos Financiera Comultrasan



3.3. Estructura Organizacional

Financiera Comultrasan cuenta con un organigrama encabezado por el Comité de Apelaciones, Consejo de Administración y la Junta de vigilancia. A partir del Consejo de Administración, aparece la Gerencia General, la Gerencia de Auditoría interna, el Comité de Gerencia y el Consultor de Marketing.

Posteriormente, se desencadenan las demás gerencias necesarias para el correcto funcionamiento de la empresa, entre ellas se encuentran: Gerencia de Área Comercial, Gerencia de Tecnología y Operaciones, Gerencia de Transformación Digital, Gerencia de Gestión Humana, Gerencia Jurídica, Secretaria general, Gerencia de Crédito y Cartera, Gerencia de Riesgos, Gerencia Financiera y Comunicaciones.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

herramienta tecnológica “CODA” y un sistema de indicadores de desempeño para el seguimiento y control de las actividades. Estos redujeron significativamente los tiempos de gestión, los errores documentales y mejoraron la transparencia del proceso, por lo que resulta pertinente para el presente proyecto de grado, en la medida en que aporta un referente metodológico y práctico para el análisis y mejora de procesos contractuales, especialmente en lo relacionado con la gestión documental y el uso de indicadores como herramientas de apoyo para la toma de decisiones.

Juan Camilo Pérez (Barón, 2025) en su proyecto buscó diseñar un plan de mejoramiento para optimizar la gestión administrativa en la programación de sesiones corporativas en la Vicepresidencia Ejecutiva de Hidrocarburos de Ecopetrol S.A., mediante la formulación de un sistema de automatización apoyado en los enfoques BPM y BPA. Él partió del alto consumo de tiempo administrativo, de la dispersión de los canales de entrada de solicitudes, problemas con la gestión manual de la agenda y la recurrencia de reprocesos asociados a cambios de información; y con ello, diseñó una plataforma tecnológica integrada con un sistema de automatización que permitiera centralizar la remisión de solicitudes, gestionar información en tiempo real y optimizar la asignación de espacios en la agenda. Esto es una buena guía para el presente proyecto ya que demuestra cómo el diseño e implementación de una plataforma tecnológica permite centralizar la información del proceso contractual, automatizar recordatorios y visualizar en tiempo real el estado de los contratos, llevando a reducir tiempos de búsqueda, desorden entre áreas y una legalización más ágil de los contratos.

En el proyecto titulado “Mejoramiento del proceso de gestión de la información del área operativa para la Empresa Electrificadora de Santander ESSA” (Suárez, 2024) presentado por Karen Ramírez, soporta aún más la base del proyecto presentado, al dejar en evidencia como otras empresas pasan por problemas similares referentes a la gestión documental. Este tuvo como

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

objetivo principal fortalecer la organización y el control de la información documental asociada a los procesos administrativos, mediante el diseño de herramientas que permitieran sistematizar los documentos, mejorar su accesibilidad y garantizar su trazabilidad. Para lo cual, identificaron falencias similares a las de este proyecto, como lo son la dispersión de la información, la ausencia de criterios unificados de clasificación y la dificultad para realizar búsquedas eficientes. Por esta razón, es un proyecto guía que guarda relación directa con el presente trabajo de grado, que permite entender mejor los enfoques metodológicos y las herramientas que puedan resultar útiles, ya que aportan insumos conceptuales y prácticos para el diseño de una estructura documental orientada a la gestión contractual, al fortalecimiento del control normativo y a la mejora de la trazabilidad.

4.2. Marco Teórico

Gestión contractual:

En el desarrollo del presente proyecto, la gestión contractual se constituye como el eje central del proceso a mejorar, dado que de su adecuada ejecución depende la correcta elaboración, seguimiento y control de los contratos celebrados con proveedores. En este contexto, la gestión contractual (Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y la Agencia Nacional de Contratación Pública - Colombia Compra Eficiente, 25) se basa en coordinar y ejecutar la adquisición de bienes y servicios mediante el desarrollo de etapas y lineamientos de contratación, con el fin de proveer los insumos requeridos para el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa y asegurar el cumplimiento de sus obligaciones contractuales.

Ciclo de vida del contrato:

Para el desarrollo del diagnóstico y la propuesta de la mejora planteada en este proyecto, resulta fundamental analizar el contrato como un proceso dinámico que evoluciona a lo largo del

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

tiempo. Este abarca todas las etapas que recorre un contrato, desde su elaboración y negociación hasta su aprobación, ejecución, firma, seguimiento, posibles renovaciones o modificaciones, y finalmente su cierre y archivo (SAP, s.f.). La adecuada gestión de este ciclo permite identificar correctamente el estado del contrato, su vigencia y las responsabilidades asociadas, evitando reprocesos y desactualización de la información.

Gestión documental:

Durante el diagnóstico del proceso contractual se evidenció que la existencia de documentos físicos y digitales, junto con la ausencia de criterios uniformes para su archivo, dificulta la localización y el control de los contratos. Esta situación muestra la necesidad de fortalecer la organización documental como un componente clave de la gestión contractual. Una gestión documental eficiente comprende la clasificación, almacenamiento, conservación y recuperación de los documentos para asegurar su integridad, accesibilidad y uso adecuado por parte de la organización, lo cual reduce tiempos y riesgos asociados a la información (DigitalWare, s.f.). Por tanto, es fundamental establecer procedimientos técnicos y administrativos orientados a la adecuada clasificación, almacenamiento y recuperación de documentos, garantizando su disponibilidad y confiabilidad, lo que fortalece los procesos y el cumplimiento de objetivos organizacionales.

Protección de datos personales y confidencialidad:

El manejo de contratos con proveedores implica el tratamiento de información personal y sensible, lo que exige especial atención en términos de confidencialidad y cumplimiento normativo. La desorganización documental identificada en el diagnóstico incrementa el riesgo de accesos no autorizados y uso indebido de la información. La protección de datos personales hace

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

referencia al conjunto de principios, derechos y obligaciones orientados a garantizar el tratamiento adecuado de los datos personales, conforme a la Ley 1581 de 2012 y sus decretos reglamentarios. Asimismo, la Superintendencia de Industria y Comercio resalta la importancia de la responsabilidad demostrada como un elemento clave para reducir riesgos legales y fortalecer la confianza institucional en los procesos que involucran el tratamiento de datos personales (Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), 2023).

Business Process Management (BPM):

Se entiende como una metodología orientada a la gestión integral de los procesos de negocio, que permite analizarlos, modelarlos y mejorarlos de manera continua con el fin de alinearlos con los objetivos organizacionales y aumentar la eficiencia operativa. Este enfoque no solo aborda los procesos de forma integral, sino que también se apoya en el uso de herramientas tecnológicas que facilitan su automatización, control y seguimiento. Asimismo, contempla un ciclo de vida que incluye etapas como el diseño, análisis, implementación, monitoreo y optimización, promoviendo la mejora continua y la adaptación a las necesidades organizacionales. (Naranjo, 2023)

Mejora continua:

También conocida como Kaizen, se define como un enfoque orientado a optimizar los procesos mediante la implementación de cambios constantes que permiten mejorar la eficiencia y calidad de los resultados (Salimi, 2025). Este enfoque implica la identificación de oportunidades de mejora, la planificación y aplicación de acciones correctivas y la evaluación de sus resultados para fomentar un aprendizaje continuo, tal cual como se refleja en la metodología del plan de mejoramiento del presente proyecto.

Área jurídica:

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

En el desarrollo del presente proyecto, el área jurídica se reconoce como una dependencia estratégica dentro de la organización, encargada de apoyar y asesorar a las diferentes áreas en el cumplimiento del marco legal aplicable, así como de prevenir y gestionar riesgos jurídicos. Esta dependencia cumple funciones esenciales como la emisión de conceptos jurídicos, la atención de requerimientos legales, el acompañamiento a procesos administrativos y el apoyo a la toma de decisiones institucionales. Dentro de este marco, la gestión contractual con proveedores constituye una responsabilidad relevante del área jurídica, al involucrar actividades como la elaboración, revisión, control y archivo de contratos, orientadas a garantizar la legalidad y protección de los intereses de la organización. Las debilidades identificadas en este proceso evidencian la necesidad de fortalecer su organización y control, con el fin de mejorar la eficiencia operativa del área sin afectar el adecuado cumplimiento de sus demás funciones institucionales (Simbo, Inc, s.f.)

OtroSí:

Es un documento anexo al contrato inicial que modifica, agrega o elimina las condiciones laborales pactadas por las partes, sin que ello implique la terminación o sustitución del mismo (Función pública, 2023). Su finalidad es formalizar cambios específicos que surgen durante la ejecución contractual, manteniendo la vigencia de las condiciones no modificadas y garantizando la continuidad jurídica del acuerdo.

Tablero de control (Dashboard):

Dentro del proyecto, el tablero de control se plantea como una herramienta de apoyo que permite medir una serie de indicadores en relación con unos objetivos planteados (Función Pública, s.f.), permitiendo visualizar de manera clara y oportuna el desempeño del área jurídica

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

frente a variables clave. Su implementación responde a la necesidad de contar con información consolidada que facilite la toma de decisiones y el control del proceso.

Sharepoint:

SharePoint es una plataforma web desarrollada por Microsoft que las organizaciones utilizan para crear sitios seguros donde almacenar, organizar, compartir y acceder a información desde cualquier dispositivo, lo que facilita la gestión de documentos y la colaboración entre equipos (Microsoft Support, s.f.). Esta herramienta permite a los usuarios gestionar contenidos, centralizar archivos y mejorar la comunicación interna, brindando un espacio digital estructurado para soportar procesos organizativos y operativos dentro de una empresa.

Diagrama de Ishikawa:

En el marco del proyecto de grado, el diagrama de Ishikawa se emplea como una herramienta metodológica para el análisis de las causas que generan deficiencias en la gestión contractual y documental del área jurídica. Este diagrama, también conocido como de espina de pescado, es una herramienta visual que ayuda a encontrar las causas raíz de los problemas dentro de los procesos organizacionales y operativos (Salesforce LATAM, 2024). Su aplicación permite identificar los factores que inciden en la desorganización de los contratos con proveedores, tales como la ausencia de procedimientos estandarizados, la coexistencia de formatos físicos y digitales, la falta de criterios uniformes de archivo y debilidades en el control de la información.

Power Apps:

Es una plataforma que integra diferentes aplicaciones, servicios y conectores, junto con una base de datos, permitiendo crear soluciones digitales de forma ágil (Microsoft, 2025). Esta

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

herramienta facilita el desarrollo de aplicaciones personalizadas adaptadas a las necesidades de una organización, las cuales pueden conectarse directamente con diversas fuentes de datos para optimizar la gestión de la información, es por esto, que se selecciona esta herramienta para diseñar la solución al proceso de gestión contractual, facilitando la automatización, el control y la organización de la información de manera eficiente.

Automatización de Procesos:

Implementación de herramientas tecnológicas y sistemas de software que permiten ejecutar procesos y funciones dentro de una organización de manera más eficiente, reduciendo la intervención manual (SAP Build Process Automation, s.f.). Su aplicación facilita el cumplimiento de objetivos organizacionales, tales como la gestión de información, la prestación de servicios o la optimización de tareas operativas.

5. Metodología

Para llevar a cabo el proyecto, se plantean cuatro (4) etapas, cada una con actividades puntuales orientadas a identificar la problemática, analizar su impacto, definir oportunidades de mejora, implementar acciones correctivas y, finalmente, evaluar y socializar los resultados obtenidos.

En este contexto, se adopta una metodología mixta, ya que se combinan enfoques cualitativos y cuantitativos: por un lado, se realiza el análisis cualitativo mediante la observación del proceso y la comprensión de su funcionamiento; y por otro, se emplean herramientas cuantitativas, como indicadores, que permiten medir el desempeño y evaluar el impacto de la mejora propuesta.

5.1. Etapa I: Diagnóstico del proceso actual de gestión contractual

Esta etapa se centra en el análisis del estado actual del proceso de gestión contractual del área jurídica, con el fin de identificar las principales problemáticas asociadas a la organización documental, los tiempos de gestión y el control de la vigencia contractual. Para ello, se inicia con la realización del diagrama de flujo del proceso actual que permite visualizar de manera desglosada, los pasos del proceso y sus encargados.

Partiendo de esto, se emplean herramientas cuantitativas como la toma de tiempos de localización de contratos, los tiempos para determinar el estado de un contrato y los tiempos que toma la culminación de un contrato o un OtroSí, desde el momento en que el área lo solicita. Posteriormente, se realiza un análisis de cuatro indicadores de rendimiento clave para determinar el comportamiento de la gestión contractual e identificar posibles mejorías.

Por otro lado, herramientas cualitativas como la observación directa, jornadas de revisión, diagrama de Ishikawa y revisión documental. Los resultados obtenidos permiten caracterizar la situación actual del proceso y establecer una línea base para la medición de mejoras.

5.2. Etapa II: Formulación de propuestas de mejora

Con base en los hallazgos del diagnóstico, se formulan propuestas de mejora orientadas a fortalecer la organización, el control y la eficiencia del proceso de gestión contractual, las cuales se enfocan en la integración de herramientas tecnológicas.

5.2.1 Aplicación de gestión contractual (ProConecta)

Se diseña una aplicación como eje central del sistema, construida a partir de la base de datos previamente estructurada en Excel que consolida la información de todos los contratos. Esta información se migra a una lista en SharePoint, permitiendo su almacenamiento en la nube y

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

acceso centralizado. A partir de esta estructura, se desarrolla la aplicación “ProConecta” en Power Apps, la cual permite el registro, consulta y actualización de contratos, así como la visualización de información relacionada con proveedores.

Adicionalmente, la aplicación se integra con Power Automate para la automatización de flujos e incorpora dashboards desarrollados en Power BI, que contienen diferentes indicadores de desempeño que permiten visualizar de forma clara y dinámica el rendimiento, comportamiento del proceso y el estado contractual en general, facilitando la comprensión de una base de datos robusta.

5.2.2 Checklist documental para la gestión de documentos contractuales

Como complemento, se desarrolla una plantilla interactiva en Excel dirigida a los supervisores, que incluye criterios y pautas para el cargue adecuado de documentos. Su propósito es asegurar la recopilación correcta de los soportes necesarios para la elaboración de contratos y el cumplimiento de la normativa interna.

5.3. Etapa III: Implementación y evaluación de las propuestas de mejora

5.3.1 Prueba piloto

Se realiza una prueba piloto con un conjunto reducido de contratos, seleccionados de distintas áreas, para evaluar el funcionamiento de la aplicación y la plantilla interactiva. Los resultados obtenidos en esta prueba permiten ajustar y optimizar las herramientas antes de ser implementada con todos los demás contratos.

5.3.2 Evaluación del impacto de la mejora

Se realizan nuevamente las mediciones de los indicadores que se utilizaron en el diagnóstico inicial, para evaluar objetivamente los cambios y determinar en qué medida fueron útiles las herramientas aplicadas.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

Y posteriormente, se recopilan las opiniones de los involucrados en el proceso para entender cómo fue la acogida de la aplicación y de la plantilla.

5.4. Etapa IV: Socialización de resultados y capacitación

Finalmente, se plantea la socialización de las propuestas de mejora con los actores involucrados en el proceso contractual con el fin de dar a conocer los cambios implementados, sus beneficios y la forma adecuada de utilización de las herramientas desarrolladas.

Asimismo, se contempla la realización de espacios de capacitación dirigidos a los usuarios, orientados a fortalecer la comprensión del nuevo esquema de gestión, facilitar la apropiación de la aplicación y la plantilla documental, y garantizar su correcta implementación en las actividades diarias.

6. Diagnóstico Inicial

El diagnóstico inicial del proceso contractual del área jurídica de Financiera Comultrasan se desarrolló con el objetivo de obtener una comprensión precisa y estructurada del estado actual de la gestión documental y de los flujos operativos asociados a la administración de contratos y proveedores.

6.1. Metodología del Diagnóstico

En una primera etapa, con el propósito de comprender el funcionamiento del proceso de gestión contractual, se elaboró un diagrama de flujo que permitió definir de manera clara los responsables asociados a cada actividad del proceso contractual, así como la secuencia lógica de

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

las tareas y los puntos de decisión que orientan el desarrollo del proceso y así, establecer una base para el análisis posterior.

Seguidamente, el estudio se apoyó en la aplicación de herramientas de carácter cualitativo y cuantitativo, las cuales facilitaron el análisis de los mecanismos de recolección, almacenamiento, actualización y control de la documentación contractual, así como la interacción entre los distintos cargos que intervienen en el proceso.

6.1.1. Diagrama de flujo del proceso actual del seguimiento de un contrato

El proceso de gestión contractual inicia con el envío de un correo por parte del área interesada, solicitando la elaboración del contrato y adjuntando la documentación del proveedor. Es importante resaltar que, dentro de los instructivos de contratos disponibles en la Intranet de la Cooperativa (de acceso para todos), se encuentra el Anexo 1. Este documento, de carácter más teórico y con amplia información, especifica cuáles son los documentos que deben anexarse según corresponda.

Posteriormente, se realiza la revisión de la viabilidad del contrato y se verifica si la información está completa; en caso contrario, se devuelven los documentos para su corrección. Una vez validada la información, se procede a la elaboración, revisión y aprobación del contrato, incluyendo posibles ajustes hasta cumplir con los requisitos establecidos. Seguidamente, se gestionan las firmas y, de ser necesario, la solicitud y carga de pólizas.

Finalmente, se lleva a cabo la legalización del contrato y su almacenamiento en los repositorios correspondientes, contemplando también posibles modificaciones durante su ejecución.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

El diagrama de flujo del proceso permitió visualizar de manera estructurada y secuencial las actividades que componen la gestión contractual, desde la recepción de las solicitudes hasta su cierre. Esta representación facilitó la identificación de puntos críticos del proceso y la interrelación entre las distintas áreas y cargos involucrados, lo que contribuyó a comprender cómo las decisiones tomadas en una etapa inciden directamente en el desarrollo de las fases posteriores del proceso.

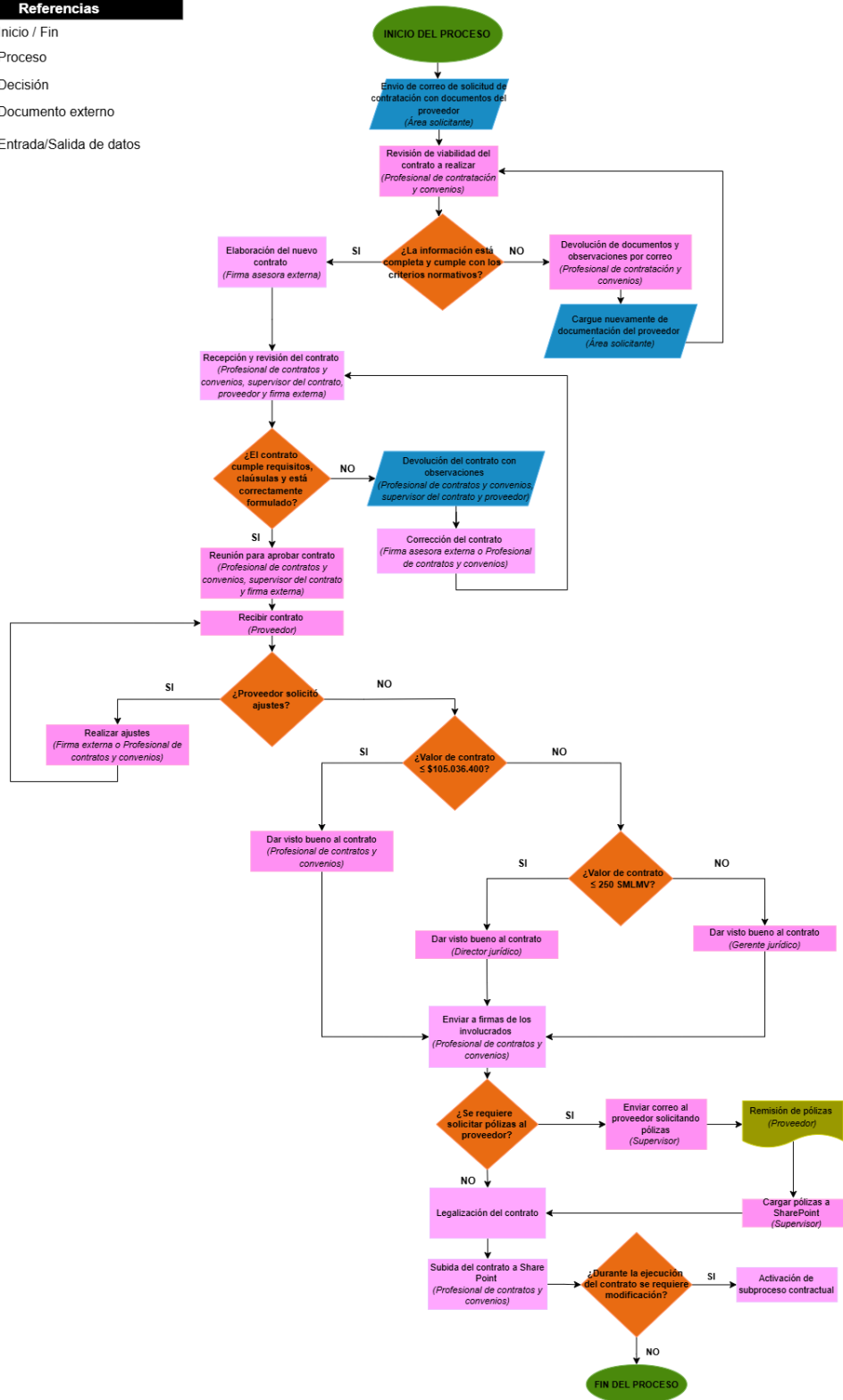
Figura 3

Flujo del proceso contractual

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

Referencias

-  Inicio / Fin
-  Proceso
-  Decisión
-  Documento externo
-  Entrada/Salida de datos



PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

Al final del diagrama, cuando durante la ejecución del contrato se presentan modificaciones, estas requieren la elaboración de un OtroSí; en ese momento se activa el subproceso contractual, el cual replica la misma secuencia de un contrato principal, ya que igualmente demanda verificación, aprobación, suscripción de firmas y archivo correspondiente.

6.1.2 Análisis de Datos Cuantitativos

Medición de tiempos:

Se midieron los tiempos asociados a la localización de los contratos y el tiempo requerido para determinar su estado, así como el tiempo total del proceso contractual (para contratos y Otrosíes), desde la solicitud de elaboración del contrato por parte del área solicitante hasta la firma y el cargue final del documento en el repositorio web. Esta medición permitió establecer una línea base del desempeño del proceso y evidenciar los principales cuellos de botella en su ejecución.

Indicadores de rendimiento:

Se definieron y calcularon indicadores de rendimiento para evaluar el estado actual del proceso contractual, entre los cuales se incluyeron el porcentaje de contratos con información completa y actualizada, el tiempo promedio de localización de contratos y del proceso contractual y el porcentaje de contratos con vigencia no claramente definida. Estos indicadores sirvieron como base para el diagnóstico inicial y la formulación de las mejoras propuestas.

6.1.3 Análisis de Datos Cualitativos

Base de revisión documental:

Se realizó una revisión documental de todos los contratos y documentos asociados a los proveedores, tanto en formato físico como digital, identificando inconsistencias, información

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

incompleta y desactualizada y se registró en una base de Excel con los datos más relevantes de cada contrato.

Observación directa:

Se llevó a cabo la observación directa del proceso contractual, evidenciando dificultades asociadas a la búsqueda de información, reprocesos, lentitud en las actividades y una alta carga operativa para el equipo jurídico.

Jornadas de revisión:

Se realizaron 3 reuniones de trabajo con el gerente jurídico, la directora jurídica, el profesional de contratos y convenios, el encargado del área de compras y la responsable de gestión documental, en las cuales se analizó de manera conjunta el proceso de gestión contractual. En estos espacios se discutieron las principales dificultades, percepciones y necesidades de cada área involucrada, lo que permitió identificar cómo el manejo actual de los contratos impacta la operación diaria, la coordinación entre áreas y el control de la información contractual.

Diagrama de Ishikawa:

Se realizó el diagrama de Ishikawa para entender mejor por qué el proceso contractual presenta variaciones en los tiempos y dificultades en su ejecución. Esta herramienta permite ordenar de forma clara las posibles causas que influyen en el proceso y relacionarlas con lo que se observa en la práctica.

6.2. Resultados del diagnóstico

Los resultados del diagnóstico permitieron identificar el estado actual del proceso de gestión contractual y las principales situaciones que afectan su desarrollo. El análisis realizado se

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

apoyó en diferentes herramientas, iniciando con la consolidación de una base de datos que reúne la información de los contratos con proveedores y que sirvió como base para el desarrollo del diagnóstico.

Base de gestión documental:

Se realizó una base de datos en Excel que reúne información detallada de todos los contratos con proveedores, tomando como corte el 15 de enero de 2026, fecha hasta la cual se presentan y analizan los datos en el presente proyecto. No obstante, es importante señalar que este registro se mantiene en constante actualización, incorporando de manera continua la información de nuevos contratos y modificaciones posteriores.

Gracias a esto, se logró organizar de forma estructurada la información contractual que anteriormente se encontraba dispersa, obteniendo una visión global del comportamiento de los contratos y del volumen asociado al proceso.

La base incluyó variables como el tipo de contrato, objeto, nombre del proveedor, NIT/CC, valor del contrato, área solicitante, estado contractual, fecha de inicio, fecha de vencimiento, entre otras variables. El detalle completo del formato de la base de datos se presenta en el *apéndice A*. A partir de este consolidado, fue posible identificar patrones y situaciones relevantes que sirvieron de insumo para el desarrollo de las siguientes herramientas del diagnóstico.

Atendiendo a los requerimientos de la gerencia jurídica, se planteó una clasificación de 5 estados para tener la vigencia de cada contrato lo más detallada posible:

- Activo: Contrato está dentro de las fechas de inicio y vencimiento.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

- Renovado: Contrato ya llegó a fecha de vencimiento, pero tiene renovación automática.
- Próximo a renovar: Contratos con vencimiento cercano y cláusula de renovación automática, notificados con 7 días de antelación.
- Próximo a vencer: Contratos con vencimiento cercano y sin cláusula de renovación automática, notificados con 60 días de antelación. (Se toma este plazo de tiempo debido a que corresponde a un promedio de días que usualmente colocan como condición en la cláusula de vigencia)
- Terminado: Contratos que ya llegaron a su fecha de vencimiento y no tienen renovación automática.

A partir de la base de datos completada se recolectó lo siguiente:

Tabla 3

Distribución por estado contractual

Distribución por estado contractual	
Activo	389
Renovado	162
Próximo a renovarse	6
Próximo a vencer	32
Finalizados	185
Total de contratos encontrados	774

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

De los datos recolectados se identificó un total de 774 contratos con proveedores, de los cuales 589 se encuentran en marcha y 185 finalizados, lo que evidencia una alta carga de contratos vigentes que requieren seguimiento continuo por parte del área jurídica. En este sentido, el análisis posterior se centra principalmente en los contratos activos, renovados, próximos a renovarse y próximos a vencerse, al ser estos los que demandan control permanente y actualización de información.

Al clasificarlos según su tipo de contrato, se observa una mayor concentración en contratos de prestación de servicios profesionales, acuerdos de confidencialidad y contratos relacionados con el tratamiento de datos personales, lo que refleja la naturaleza operativa y de apoyo especializado que demandan las diferentes áreas de la organización.

Tabla 4

Distribución por tipo de contrato

Distribución por tipo de contrato	
Acuerdo de Confidencialidad	137
Acuerdo de Cooperación	2
Contrato de Adhesión	3
Contrato de Arrendamiento	19
Contrato de Comodato	3
Contrato de Fiducia Mercantil	1
Contrato de Licencia	4
Contrato de Mantenimiento	6
Contrato de Suministro	2

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

Contrato de Suscripción de Servicios	2
Personales	90
Contrato de Transmisión de Datos	
Contrato de Venta de Cartera	3
Contrato de Vinculación	2
Contrato Marco	19
Contrato Otras formas de prestación de servicios	51
Contrato Prestación de Servicios	1
Beneficios Asociados	
Contrato Prestación de Servicios de tecnología, software y hardware	14
Contrato Prestación de Servicios profesionales	218
Convenio	12

Respecto al origen de la contratación, las gerencias de Crédito y Cartera, Tecnología y Operaciones, y Administrativa concentran el mayor número de contratos, lo que permite identificar las áreas con mayor participación en el proceso contractual y, a su vez, focalizar los esfuerzos de control, estandarización y mejora en aquellas dependencias que presentan mayor carga operativa y mayor impacto en la gestión contractual de la entidad.

Tabla 5*Distribución por área contratante*

DISTRIBUCIÓN POR ÁREA CONTRATANTE	
Gerencia General	3
Secretaría General	31
Vicepresidencia Comercial	49
Gerencia Financiera	9
Gerencia de Área de Tecnología y operaciones	126
Gerencia Jurídica	55
Gerencia de Crédito y Cartera	188
Gerencia de Gestión Humana	33
Gerencia Administrativa	87
Dirección de Comunicaciones	8

Observación directa:

A partir del trabajo realizado con la base de datos y la observación directa del proceso, se pudo evidenciar cómo se desarrolla realmente la gestión contractual en el día a día y se observa que el buscador del repositorio de contratos no siempre permite ubicar los contratos de manera rápida, ya que presenta fallas al momento de buscar y no identifica lo que se le escribe, por lo que en muchos casos es necesario revisar los registros de forma manual, incluso uno por uno.

También se evidencian retrasos en el proceso debido a la demora de algunos responsables en la firma de los contratos y envío de información incompleta, lo cual impacta directamente los

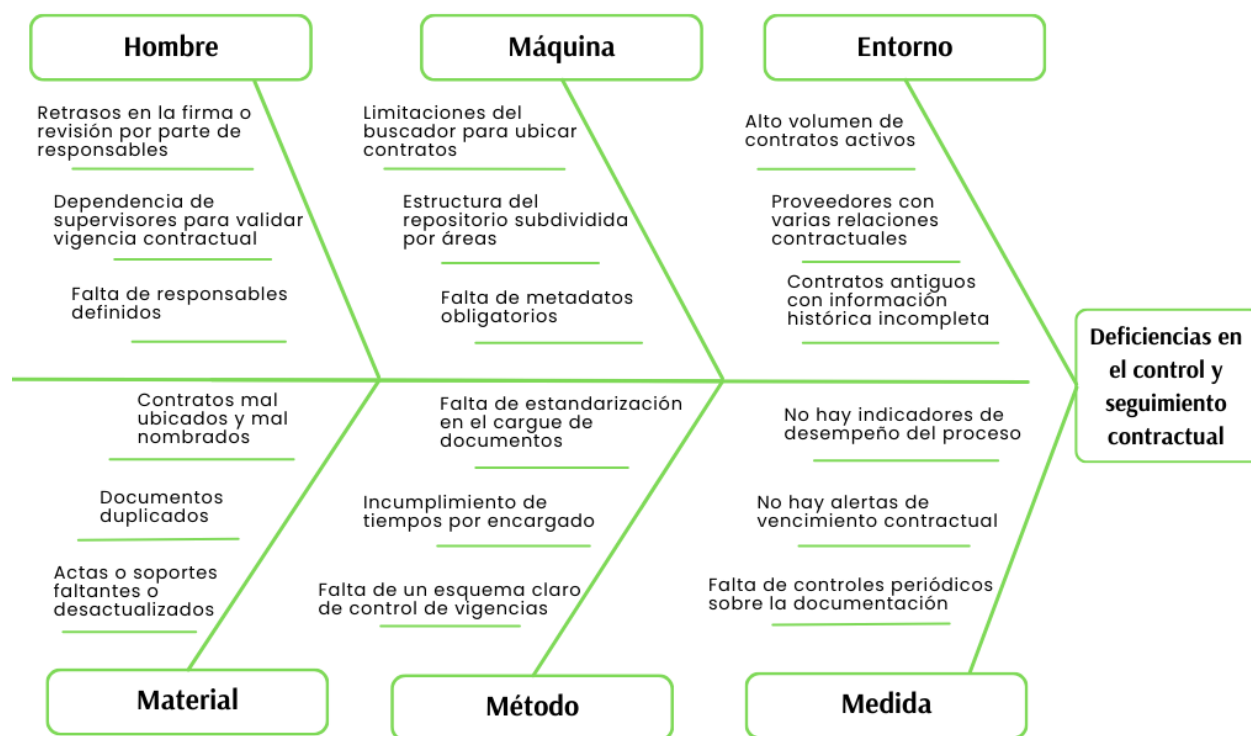
PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

tiempos de gestión. Adicionalmente, se identifican dificultades relacionadas con la organización del repositorio web, como la falta de estandarización en los nombres de los archivos ya que cada persona que sube un documento lo llama como cree conveniente, existen documentos duplicados y versiones desactualizadas, lo que complica la localización de la información y el adecuado control de los contratos con proveedores.

Diagrama de Ishikawa:

Figura 4

Diagrama de Ishikawa



PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

El análisis de causas evidencia que las deficiencias en el control y seguimiento contractual no responden a un único factor, sino a la interacción de elementos humanos, tecnológicos y organizacionales. La dependencia de personas específicas para validar información clave, sumada a la ausencia de responsables claramente definidos, genera retrasos y reprocesos que afectan la continuidad del proceso. A esto se agregan limitaciones en las herramientas utilizadas, especialmente en la forma en que se estructura y consulta la información, lo que dificulta la localización oportuna de los contratos y sus documentos asociados. Desde el punto de vista metodológico, la falta de estandarización y de controles claros sobre la vigencia contractual impide un seguimiento preventivo y obliga a actuar de manera reactiva. Finalmente, la inexistencia de indicadores y alertas limita la capacidad del área para anticiparse a vencimientos o inconsistencias, incrementando el riesgo operativo y afectando la toma de decisiones. En conjunto, estas causas reflejan la necesidad de una solución integral que articule información, responsables y controles, más allá de acciones aisladas.

Hallazgos de las jornadas de revisión:

Después de socializar en 3 reuniones de trabajo las problemáticas principales del proceso, se llegó a los siguientes puntos de acción a tener en cuenta al momento de realizar las mejoras:

1. Separar la carpeta de *Conocimiento del proveedor*, que contiene los documentos requeridos para la elaboración del contrato, de la carpeta de *Contratos*. De esta manera, la elaboración del contrato solo deberá iniciarse una vez la documentación esté completa y debidamente cargada, evitando reprocesos y comunicaciones innecesarias para verificar el cumplimiento de los requisitos.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

2. Eliminar la subdivisión de la información contractual por áreas dentro del repositorio actual, con el fin de facilitar la búsqueda y localización de los contratos, evitando la necesidad de identificar previamente el área a la que pertenecen o de revisar múltiples carpetas.
3. Asignación de roles y responsabilidades claras, con el fin de asegurar un manejo adecuado de la información contractual.

Medición de tiempos:

Se realizó una medición de los tiempos asociados a dos actividades críticas: la localización del contrato en el repositorio digital (T1) y la identificación de su vigencia o estado contractual (T2), debido a su impacto directo en la eficiencia operativa del área jurídica. Es importante aclarar que la búsqueda se realizó cuando ya se contaba con un conocimiento básico sobre el funcionamiento de la plataforma y su organización; por lo tanto, una persona sin este conocimiento podría requerir más tiempo para comprender la estructura y buscar el proveedor en el área correcta.

Para tal fin, se inició tomando tiempos con una muestra piloto de 15 contratos, la cual permitió estimar la variabilidad de los tiempos medidos.

Tabla 6

Desviación estándar de la muestra piloto

T1	T2
2,819535085	1,84614605

A partir de los resultados obtenidos en esta fase preliminar, se estimó el tamaño de muestra para población finita (n) para cada tiempo y se seleccionó el mayor de los valores obtenidos (n1)

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

redondeando al mayor con el fin de asegurar representatividad y precisión en ambas mediciones.

Para ello, se trabajó con los siguientes datos:

$$\begin{array}{l}
 N=589 \text{ contratos vigentes} \\
 Z=1,96 \text{ (95\%)} \\
 E=1 \text{ min}
 \end{array}
 \quad
 \begin{array}{l}
 n1 = \frac{Z^2 N S^2}{Z^2 S^2 + (N-1)e^2} \\
 n1 = \frac{1,96^2 * 589 * 2,819^2}{1,96^2 * 2,819^2 + (589-1) * 1^2} \\
 n1 = 29,081 \sim \mathbf{30}
 \end{array}
 \quad
 \begin{array}{l}
 n2 = \frac{Z^2 N S^2}{Z^2 S^2 + (N-1)e^2} \\
 n2 = \frac{1,96^2 * 589 * 1,846^2}{1,96^2 * 1,846^2 + (589-1) * 1^2} \\
 n2 = 12,829 \sim \mathbf{13}
 \end{array}$$

Como resultado del análisis estadístico, se definió una muestra final de 30 contratos recolectados en el *apéndice B*, los cuales fueron seleccionados mediante un muestreo aleatorio simple, garantizando representatividad y precisión en los resultados.

Tabla 7

Resumen estadístico de los tiempos de búsqueda e identificación

	T1 (Min)	T2 (Min)
Tiempo prom.	4,27	2,48
Minímo	1,46	0,22
Maxímo	10,00	10,00
Mediana	3,24	1,16

Nota: Se estableció 10 min como tiempo máximo de búsqueda

Al revisar los tiempos obtenidos en la muestra, se puede notar que el proceso de gestión contractual no se desarrolla de la misma forma en todos los casos. Aunque el promedio da una idea general del tiempo que suele tomar el análisis, este se ve afectado por algunos casos que presentan demoras más altas, por lo que no siempre representa lo que ocurre normalmente.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

En ese sentido, la mediana permite entender mejor cómo se comporta el proceso en la mayoría de los contratos. La diferencia entre los tiempos más bajos y los más altos muestra que el resultado depende en gran medida de qué tan organizada esté la información para cada contrato, de la facilidad para ubicar los documentos y de que los registros contractuales estén completos y claros.

Cuando los tiempos se alargan, no se trata únicamente de una demora ocasional, sino de situaciones que obligan a realizar búsquedas adicionales, consultas con otras áreas y reprocesos. Todo esto termina retrasando la atención de las solicitudes. Un ejemplo concreto es la definición del estado contractual, que depende en gran medida de la claridad de las cláusulas y de la disponibilidad de documentos asociados, como otrosíes o actas que evidencien prórrogas, o incluso de la comunicación que el área correspondiente haya enviado por correo sobre lo ocurrido con el contrato.

Tiempos del proceso contractual:

A partir del seguimiento detallado realizado a cinco procesos contractuales (cuatro contratos y un otrosí), se evidenció que el tiempo total transcurrido desde la solicitud de elaboración del contrato por parte del área requirente hasta su respectivo archivo en el repositorio institucional presenta una variabilidad significativa como se evidencia en la tabla 8 y en el *apéndice B* donde se detalla a fondo cada paso de los cinco procesos.

Tabla 8

Tiempos de procesos contractuales

Proveedor	Días tomados desde la solicitud hasta el archivo
1	63

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

2	84
3	30
4	54
5	108
PROMEDIO	68

Los resultados obtenidos muestran tiempos que oscilan entre 30 y 108 días, con un promedio general de 68 días. Esta dispersión refleja la falta de cumplimiento en los tiempos estandarizados dentro del proceso y permitió identificar que los mayores retrasos no se concentran en una única etapa, sino que se distribuyen a lo largo de varias actividades críticas del proceso. Se evidencia que las principales demoras provienen de la devolución de documentos ocasionada por la falta de lectura y comprensión del Anexo 1 del instructivo de contratos. De los cinco procesos analizados, cuatro tuvieron que ser devueltos en esa etapa, lo que refleja que los usuarios no interpretan adecuadamente el documento que especifica la información que debe anexarse.

Asimismo, se evidenció que gran parte del tiempo se consume en intercambios sucesivos de correos electrónicos para coordinar reuniones, realizar aclaraciones y solicitar ajustes. Este comportamiento refleja una alta dependencia de la comunicación informal; no obstante, resulta difícil profundizar en sus causas, ya que interfiere con dinámicas propias de la firma externa y esa relación es gestionada directamente por el gerente jurídico.

Indicadores de rendimiento:

A partir del diagnóstico realizado sobre el proceso de gestión contractual del área Jurídica de Comultrasan, se definieron y evaluaron una serie de indicadores orientados a medir el desempeño del proceso y el nivel de organización de la información contractual. Estos indicadores se construyeron con base en los resultados obtenidos del análisis de tiempos y la revisión

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

documental de los contratos, desarrollados en los apartados anteriores. Los detalles del cálculo se profundizan en el *apéndice B*.

Tabla 9

Indicadores clave de rendimiento

Indicador	Valor actual
Tiempo promedio de localización de contratos	4,27 min
Tiempo promedio del proceso contractual	68 días
% contratos con información completa y actualizada	67,57%
% contratos con estado no claramente definido	13,41%

Los indicadores evidencian que la gestión contractual presenta un comportamiento variable y altamente dependiente de la organización de la información y de los controles existentes.

El tiempo promedio de localización de contratos refleja que la consulta documental no sigue un patrón homogéneo, lo que confirma la existencia de diferencias importantes entre casos, asociadas principalmente a la forma en que se encuentran almacenados y nombrados los documentos. Por su parte, el tiempo promedio del proceso contractual pone de manifiesto que la duración total no depende únicamente de actividades internas del área jurídica, sino también de validaciones, revisiones y firmas externas que influyen directamente en el cierre oportuno de los contratos.

En cuanto a la calidad de la información, el porcentaje de contratos con documentación completa y actualizada indica que aún existe una proporción relevante de contratos que requieren ajustes, validaciones adicionales o actualización de soportes, lo que afecta el seguimiento continuo

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

del proceso. De manera similar, el indicador relacionado con el estado contractual evidencia dificultades para determinar con claridad la vigencia de algunos contratos activos, especialmente en aquellos casos donde no se cuenta con documentos complementarios o registros consolidados en el repositorio.

En conjunto, estos indicadores reflejan la necesidad de implementar soluciones que aporten más claridad y organización al proceso, de modo que se logren reducir reprocesos y se mitiguen riesgos derivados de un control poco óptimo de la información.

7. Diseño de Soluciones

Para el diseño de las soluciones, se fundamentó en un ecosistema integrado de herramientas de Microsoft que trabajan de manera complementaria para transformar la gestión contractual de la empresa.

7.1. Aplicación “ProConecta”

“ProConecta” es una solución integral que une lo mejor de las herramientas tecnológicas para atender las necesidades de Financiera Comultrasan y transformar su gestión contractual.

Figura 5

Logo de la app



PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

En primer lugar, se eligió Power Apps como la interfaz principal, ya que permitía la interacción con la base de datos cargada en SharePoint (La información aquí subida corresponde a la de la base de gestión documental realizada desde un principio), diseñar formularios y flujos personalizados y ajustar y crear una aplicación según las necesidades que se tuvieran.

En este caso, se desarrolló una aplicación que permite a los usuarios registrar, consultar y gestionar contratos a través de un esquema organizado por etapas. Para ello, se utilizaron contenedores dinámicos y variables de navegación, buscando mejorar la experiencia del usuario, disminuir la carga visual y facilitar un diligenciamiento ordenado y secuencial de la información.

Adicionalmente, se diseñaron dos dashboards en Power BI, los cuales se encuentran integrados dentro de la aplicación y permiten transformar los datos en información útil para la toma de decisiones. El primero está enfocado en la gestión operativa y financiera de los contratos, ya que presenta en tiempo real su estado, junto con la distribución de los recursos y la participación de cada área contratante. Asimismo, incluye un detalle en formato tabular con información clave que permite profundizar en cada contrato.

Por otro lado, el segundo dashboard, ofrece una visión más analítica y normativa. Aquí se destacan la distribución de contratos por tipo, el porcentaje de renovaciones automáticas y la clasificación por niveles y criterios de importancia, lo que facilita llevar el control de aquellos contratos delicados. También presenta un ranking de los principales contratistas por valor contratado y un desglose de contratos gestionados por cada área.

Finalmente, la solución se complementa con Power Automate, encargado de automatizar procesos críticos como la creación de carpetas, el manejo de documentos adjuntos y el envío de alertas de vencimiento a los supervisores.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

La pantalla principal está conformada por seis paneles principales, cada uno diseñado para cumplir una función específica dentro del proceso de gestión contractual.

Figura 6

Pantalla principal de “ProConecta”



- Pantalla 1: Registrar un nuevo contrato con todas sus categorías para que su información quede desglosada y al guardar se suba automáticamente a la base de datos en SharePoint donde están todos los contratos. Al igual, se crea automáticamente una carpeta en la biblioteca de documentos donde queda adjuntado el contrato y los documentos anexados.
- Pantalla 2: Aquí a través de buscadores se puede encontrar cualquier contrato de manera inmediata e incluso permite visualizar su información desglosada y sus documentos adjuntos.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

- Pantalla 3: Interactuar con un dashboard para analizar las cantidades de contratos que cumplen con ciertos criterios y cuantos son los de mayor relevancia de acuerdo a estos.
- Pantalla 4: Interactuar con un dashboard para ver el panorama general de contratos a partir de varios ciclos.
- Pantalla 5: Buscar cualquier proveedor de manera inmediata y conseguir su información.
- Pantalla 6: Enviar alertas a los supervisores cuando el contrato este en estado “Próximo a vencer”, para determinar si se desea renovar o no.

7.2. Checklist Documental para Contratos

Partiendo del desconocimiento y la falta de una correcta lectura de los documentos institucionales, las áreas solían remitir información incompleta o errónea, lo que obligaba al equipo de contratos a devolver los expedientes y generaba retrasos innecesarios en el proceso.

Para dar solución a esta problemática se diseñó una herramienta interactiva en Excel que, según el tipo de contrato solicitado y la naturaleza de la persona con la que se celebrará, despliega automáticamente el listado de documentos requeridos. Cada responsable puede adjuntar el enlace correspondiente a cada documento, y enviar una carpeta con los documentos, garantizando que la información llegue completa y organizada al Profesional de contratos.

8. Implementación de mejoras

8.1. Implementación de ProConecta

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

Partiendo de una prueba piloto realizada con un grupo de contratos seleccionados, se procedió a poner en marcha la aplicación diseñada, lo que permitió comprobar su operatividad y realizar los ajustes necesarios.

En primera instancia, se registró la información correspondiente a un nuevo contrato en la pestaña de *Generalidades del contrato*. Este paso inicial permitió capturar los datos básicos y avanzar de manera fluida hacia las demás secciones del formulario.

También se evidencia que la fórmula del estado, la cual el usuario no puede modificar, se ejecuta correctamente de acuerdo a la condición:

- Activo: Contrato está dentro de las fechas de inicio y vencimiento o el contrato no tiene fecha de vencimiento debido a que el plazo es indefinido.
- Renovado: Contrato ya llegó a fecha de vencimiento, pero tiene renovación automática.
- Próximo a renovar: Contratos con vencimiento cercano y cláusula de renovación automática, notificados con 7 días de antelación.
- Próximo a vencer: Contratos con vencimiento cercano y sin cláusula de renovación automática, notificados con 60 días de antelación.
- Terminado: Contratos que ya llegaron a su fecha de vencimiento y no tienen renovación automática.

Figura 7

Pantalla 1. Generalidades del contrato

Financiera COMULTRASA **Nuevo Contrato** LUCERO LOPEZ LL

Generalidades del Contrato | Datos del Contratista y encargados | Documentos y modificaciones | Nivel de Importancia

Paso 1. Información básica
Ingresa los datos del nuevo contrato

Número del contrato: GJ-003-2026

Valor inicial del contrato: \$ 30000000

Fecha de inicio: 3/30/2026

Estado: ACTIVO

Acta de inicio: No

Tipo de contrato: Contrato Prestación de servicios profesionales

Moneda: COP

Fecha de vencimiento: Seleccione una fecha...

Servicio ofrecido: Jurídico

Acta de Liquidación: No

Plazo Inicial: Hasta que se cumpla el caso

Forma de pago: Cada que se cumplan los objetivos del anexo 1. del contrato

Renovación Automática: Si

% en aumento al finalizar el año: IPC

Objeto del contrato: Brindar asesoría y acompañamiento jurídico en el proceso de cobro pre jurídico, jurídico y de ...

Tipo de firma: Digital

Siguiente

Aunque aquí se muestra únicamente la pestaña de *Generalidades del contrato*, todas las demás secciones fueron completadas sin inconvenientes. El detalle de las demás pestañas se puede encontrar en el *Apéndice C*.

Al momento de llegar a la última pestaña y darle al botón “Guardar” se subió automáticamente toda la información ingresada, como una fila, a la base de gestión de todos los contratos en SharePoint.

Figura 8

Fila de contrato cargado en SharePoint


GJ-004-2026	ACTIVO	Contrato Prestación de servicios profesionales	Jurídico	Brindar asesoría y acompañamiento jurídico en el proceso de cobro pre jurídico, jurídico y de mora.	AMELIA BLANCO	Natural	91218472	COL	No Estratégico
-------------	--------	--	----------	---	---------------	---------	----------	-----	----------------

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

Adicionalmente, en ese momento se ejecuta un flujo automatizado desencadenado porque SharePoint detecta que se creó un nuevo contrato, y crea una nueva carpeta en la biblioteca de documentos de contratos y allí quedan adjuntados los contratos, modificaciones y documentos puestos en ese panel. En la *Figura 8* se observa cómo queda creada carpeta y las columnas de información que trae consigo. Adicional, al entrar allí encuentra los documentos relacionados.

Figura 9

Biblioteca de documentos



The screenshot shows a SharePoint document library titled 'CONTRATOS Y DOCUMENTOS'. The interface includes a top navigation bar with options like 'Undo', 'Add shortcut to OneDrive', 'Forms', 'Exit grid view', 'Pin to Quick access', 'Export to Excel', 'Automate', and 'Integrate'. Below this is a toolbar with 'All Documents', '+ Add view', and '+ Create or upload'. The main area displays a table with columns: Name, Estado, Proveedor, NIT/CC, Área contrata..., Modified, and Modified By. A single record is visible with the following data:

Name	Estado	Proveedor	NIT/CC	Área contrata...	Modified	Modified By
GJ-004-2026	ACTIVO	AMELIA BLANCO	91218472	Gerencia Juridica	About a minute ago	LUCERO LOPEZ

Por otro lado, se puso a prueba la pantalla de *Repositorio de contratos* la cual permitió consultar de manera ágil todos los contratos registrados a través de un filtro automático introduciendo el número de contrato, el nombre de proveedor o el NIT/CC.

Además que al seleccionar un contrato se abre una ventana con toda la información desglosada sobre este, lo que ahorra tiempo al no tener que descargar el documento y leer nuevamente.

Al seleccionar el icono del lápiz se puede editar la información del contrato en caso de ser necesario y al oprimir el botón de guardar, los cambios se actualizan en la base de datos en SharePoint.

Figura 10*Pantalla 2. Repositorio de contratos*

Resultados de la búsqueda		Información del contrato		
GT-102-2023 Summit Trade 991818578-6	>	Title	Estado	Tipo de contrato
GC-432-2024 Suministros Vitales 174116950-5	>	GT-102-2023	PRÓXIMO A VENCER	Contrato Prestación de Servicios pro...
GO-237-2024 Suministros Clarity 809342744-2	>	Nombre del Contratista	Valor inicial del contrato	Fecha de inicio
GC-276-2025 Suministros Integra 741740578-7	>	Summit Trade	300000000	Tue, Jun 27, 2023
		Fecha de vencimiento	Moneda	Forma de pago
		Fri, Jun 26, 2026	COP	Mensual
		Plazo Inicial	Área contratante	Valor total contrato con OtroSi
		36 meses	Gerencia de Area de Tecnologia y op...	344115378
		Valor OtroSi	Tipo de Persona	Tipo de firma
		44115378	Jurídica	Física
		Servicio ofrecido	Renovación Automática	País de origen
		Tecnología	Sí	COL
		OtroSi	OBSERVAC.	Objeto del contrato
		1		Prestar servicio de herramientas tecn...
		Supervisor	Identidad del Contratista	Fecha OtroSi
		INIECTO	001818578-6	Tue, Apr 22, 2025

Continuando con la implementación, están las pantallas de *Gestión de Importancia* y *Reportes y auditoria* donde el encargado visualiza de manera inmediata un panorama de cómo cómo están los contratos con los proveedores. Este dashboard facilita la auditoría y el análisis detallado de contratos activos, terminados, próximos a renovar, próximos a vencer o renovados.

Para su uso se puede utilizar cinco (5) tipos de filtros seleccionables para que los demás controles se actualicen de acuerdo a este. Entre ellos se encuentran:

- Año: Permite seleccionar el periodo anual de análisis para visualizar contratos de un año específico
- Mes: Filtra la información por mes, facilitando el seguimiento detallado dentro del año elegido.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

- Estado de los contratos: Muestra únicamente los contratos según su situación actual
- Área contratante: Segmenta los contratos de acuerdo con la dependencia responsable de su gestión.
- Aumento al finalizar el año: Manera en qué aumenta el contrato si tiene renovación automática. Es decir, si selecciono IPC, me arrojará la información de los contratos que tienen renovación automática año a año y por ende el incremento del valor corresponderá al Índice de Precios al Consumidor.

Figura 11

Pantalla 4. Panorama general contractual



Este dashboard permitió resolver dudas clave del proceso contractual como: ¿cuántos contratos están activos, vencidos o próximos a renovarse?, ¿cuál es el valor total comprometido?, ¿cómo se distribuyen los contratos por monto y por área?, y ¿qué contratos requieren atención

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

inmediata? Su implementación resultó útil porque centraliza la información en tiempo real a través de gráficos interactivos y facilita el seguimiento y control de la gestión contractual, lo que le permite al área jurídica mejorar su toma de decisiones.

Por otro lado, se encuentra el tablero que permite analizar los contratos según su nivel de importancia, de acuerdo con criterios como el cumplimiento normativo, la solicitud de documentos adecuados, el acceso a datos personales, la transferencia internacional de información, la inclusión de cláusulas de auditoría y garantías, y la interacción con el Core financiero.

Este dashboard fue fundamental ya que permitió resolver dudas como: ¿qué contratos representan mayor nivel de impacto?, ¿qué porcentaje cumple con los criterios establecidos?, ¿qué contratistas concentran mayor valor económico?, y ¿cómo se distribuyen los contratos por tipo, área y nivel de importancia? Permitted al área identificar si los contratos estaban cumpliendo con los criterios adecuados y la normativa interna.

Figura 12

Pantalla 3. Dashboard de contratos por importancia



PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

Por otro lado, se desarrolló el directorio de proveedores con el fin de resolver la necesidad de contar con una fuente centralizada y confiable de información de los contratistas. Este módulo permitió consultar de manera ágil datos clave como el nombre, tipo de persona, identificación, país de origen y clasificación, facilitando la validación y el acceso a la información en tiempo real.

Figura 13*Pantalla 5. Directorio de proveedores*

The screenshot displays the 'Directorio de proveedores' (Supplier Directory) interface. At the top, there is a green header bar with the 'Financiera COMULTRASAN' logo on the left, the title 'Directorio de proveedores' in the center, and the user name 'LUCERO LOPEZ' with initials 'LL' on the right. Below the header is a search bar with a magnifying glass icon and the text 'Summi'. The main content area is a form titled 'DATOS DEL CONTRATISTA' (Contractor Data) with a blue header. The form contains several fields with light green backgrounds and white text boxes:

- Nombre del Contratista:** Summit Trade
- Tipo de Persona:** Jurídica
- Identidad del Contratista:** 991818578-6
- País de origen:** COL
- Clasificación del contratista:** No Estratégico

At the bottom of the page, there is a footer with 'GERENCIA JURÍDICA' on the left and 'FC-CONFIDENCIAL' on the right.

Y por último, el módulo de alertas que se encargó de que no se pasaran por alto los vencimientos. Aquí se evidencian los contratos con estado “Próximo a vencer” y se envían alertas a los supervisores de cada contrato avisando si desean renovar el contrato a través de un OtroSí o si ya dejar que finalice.

Figura 14*Pantalla 6. Monitoreo de alertas*

✓ Correo enviado al supervisor.

←
Monitoreo de alertas
LUCERO LOPEZ LL

Envío de alertas a supervisores de contratos próximos a vencer

PRÓXIMOS A VENCER

- GT-102-2023
Summit Trade

Enviar alerta

>
- GT-389-2024
Distribuciones Horizonte

Enviar alerta

>
- GT-603-2025
Soluciones Prisma

Enviar alerta

>
- GC-23-2026
Comerciales creativos

Enviar alerta

>
- GTO-965-2025
TechnoPro

Enviar alerta

>

INFORMACIÓN DEL CONTRATO A VENCER

Fecha de inicio	Fecha de vencimiento
Thu, Dec 19, 2024	Fri, Jun 12, 2026
Supervisor	Correo del supervisor
SAMUEL ZABALETA	samuel2211486@correo.uis.edu.co
Área contratante	Estamento de aprobación
Gerencia de Area de Tecnología y operaciones	Secretario General

HISTORIAL DE CORREOS ENVIADOS

Title	Nombre del Cont...	Fecha de venci...	FechaEnvíoCorreo	Correo del supervisor
GT-102-2023	Summit Trade	6/26/2026	4/9/2026	samuel2211486@corre
GT-389-2024	Distribuciones H...	6/12/2026	4/10/2026	samuel2211486@corre
GT-603-2025	Soluciones Prisma	5/14/2026	4/9/2026	kleiver2192374@corre
GC-23-2026	Comerciales creat...	5/7/2026	4/9/2026	lucero2202264@corre

En este caso se presentan al lado izquierdo todos los contratos próximos a vencer en los siguientes 60 días, con su respectivo botón para enviar la alerta automáticamente, sin necesidad de ingresar información o redactar un correo. En la parte derecha se muestra información a tener en cuenta sobre sus fechas y a donde se enviaría la alerta. Y en la parte inferior, el historial de los contratos a los cuales ya se le avisó al supervisor. A continuación se muestra el correo que recibe el supervisor del contrato.

Figura 15*Correo recibido por el supervisor*

Prioritarios Otros
Por Fecha

Otros correos electrónicos (6)
carpintero7@comunidaduis.co; carpintero2@comunidaduis.co; carpin...

Hoy

LUCERO LOPEZ
837

Alerta: El Contrato GT-389-2024 está próximo a vencer

El contrato con el proveedor Distribuciones Horizonte venc...

Alerta: El Contrato GT-389-2024 está próximo a vencer Resumir

LUCERO LOPEZ

Para: SAMUEL ZABALETA

Vie 10/04/2026 6:37

El contrato con el proveedor Distribuciones Horizonte vence el 12/06/2026. Por favor confirme al Profesional de Contratos y Convenios si desea renovar mediante un OtroSí. En caso de que se desee dejar que finalice, haga caso omiso a este correo.


PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

8.2. Implementación de plantilla de control documental

La plantilla fue remitida al auxiliar jurídico, quien actualmente está asumiendo los procesos de contratación debido a la renuncia del profesional jurídico, y procedió a utilizar la plantilla con las áreas que solicitaran la realización de un nuevo contrato.

Figura 16

Checklist documental para contratos

 PLANTILLA DE CONTROL DOCUMENTAL CON PROVEEDORES PARA UNA CORRECTA EJECUCIÓN DEL CONTRATO					
Nombre del proveedor:					
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Tipo de contrato</th> <th>Tipo de persona</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>CONTRATO PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROVEEDOR INTERNACIONAL</td> <td>Jurídica</td> </tr> </tbody> </table>	Tipo de contrato	Tipo de persona	CONTRATO PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROVEEDOR INTERNACIONAL	Jurídica
Tipo de contrato	Tipo de persona				
CONTRATO PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROVEEDOR INTERNACIONAL	Jurídica				
Seleccióne:					
DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA GESTIÓN DE CONTRATO	LINK DIRECTO A LOS DOCUMENTOS	OBSERVACIONES			
Coitación o Propuesta Económica					
Acta de comité de selección de proveedor					
Fotocopia ampliada del documento de identificación del RL (Jurídica), o del Contratista (Natural)					
Certificado de Existencia y Representación Legal (Cámara De Comercio de la empresa)					
Formato concimiento del proveedor					
Certificado de acreditación de composición accionaria					
Certificado antecedentes Disciplinarios (Procuraduría)					
Certificado antecedentes Fiscales (Contraloría)					
Certificado de antecedentes penales (Policía).					
Consulta de validación GIRO					
Consulta de validación Conflicto de Intereses					
Política de tratamiento de datos personales y concepto GJ					
Medidas de seguridad para la protección de la información y concepto de seguridad de la información					
Estados Financieros, notas último periodo y concepto GF (PROV. ESTRATEGICOS)					
Plan de continuidad del negocio o certificación de cumplimiento y concepto de G.Riesgos (PROV. ESTRATEGICOS)					

De esta manera, los supervisores la llenaron y procedieron a enviarla completa al auxiliar jurídico, quién solo ingresaba a los enlaces y corroboraba la información, ahorrando tiempo en la búsqueda y organizando poco a poco la información del proveedor en cada contrato por carpetas y no todo junto como se evidenció en el diagnóstico.

8.3. Evaluación de la mejora

Realizada la prueba piloto de la aplicación y la puesta en marcha de la checklist documental, se procede a medir el impacto de estas mejoras a través de métodos cuantitativos y cualitativos y teniendo como referente los indicadores tomados en el diagnóstico inicial, antes de aplicar cualquier mejora.

8.3.1 Análisis de datos cuantitativos

Se volvieron a medir los indicadores planteados en el diagnóstico, después de implementar las mejoras. Los resultados se presentan en la Tabla 11, donde se evidencia la comparación entre el desempeño inicial y el obtenido tras las acciones correctivas.

Tabla 10

Comparación de indicadores clave

Indicador	Valor inicial	Valor después de la mejora
Tiempo promedio de localización de contratos	4,18 min	0,20 min
Tiempo promedio del proceso contractual	68 días	61 días
% contratos con información completa y actualizada	67,57%	100%
% contratos con estado no claramente definido	13,41%	0%

Tomando en cuenta los cuatro (4) indicadores medidos en ambas etapas, se evidencia un impacto positivo después de aplicadas las mejoras.

Iniciando por una reducción significativa en los tiempos de localización de contratos. El tiempo promedio de localización se redujo de 4,18 minutos a solo 0,20 minutos, lo que evidencia una optimización en los mecanismos de búsqueda y organización documental. Este cambio

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

representa una disminución superior al 95% del tiempo que antes tomaba encontrar un contrato en el repositorio.

De igual forma, el tiempo promedio del total del proceso se redujo de 68 días a 61 días. Esta disminución de 7 días se debe, en gran parte, a la eliminación del cuello de botella relacionado con la devolución de documentos incompletos. En el diagnóstico inicial, se evidenciaba que el proceso de revisión y devolución de documentos tomaba en promedio 10 días hábiles. Con la implementación del checklist en Excel, se redujo en 10,3% este tiempo, contribuyendo así a la mejora total del flujo de gestión.

El porcentaje de contratos con datos completos y actualizados pasó de 67,57% en el diagnóstico inicial a 100% tras la implementación de la plantilla, lo que evidencia la correcta adopción de la herramienta por parte de las áreas quienes cargaron de manera puntual y exitosa los documentos requeridos, asegurando además la vigencia de cada uno de ellos.

Finalmente, se eliminó por completo la problemática de los contratos con estado no claramente definido, que representaban el 13,41% del total. Alcanzar un 0% en este indicador demuestra que ahora existe un control riguroso sobre la clasificación y seguimiento de cada contrato. Este fue alcanzado gracias a la fórmula automatizada implementada en ProConecta, la cual genera el estado del contrato, de los datos introducidos al momento de crear el contrato y permanece inmodificable, garantizando así la consistencia y confiabilidad del registro.

En conjunto, estos resultados evidencian una transformación robusta del sistema de gestión contractual, con beneficios tangibles en eficiencia operativa, calidad de la información, cumplimiento normativo y claridad en el control administrativo.

8.3.2 Análisis de datos cualitativos

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

- **Percepciones de las mejoras por parte de los involucrados:**

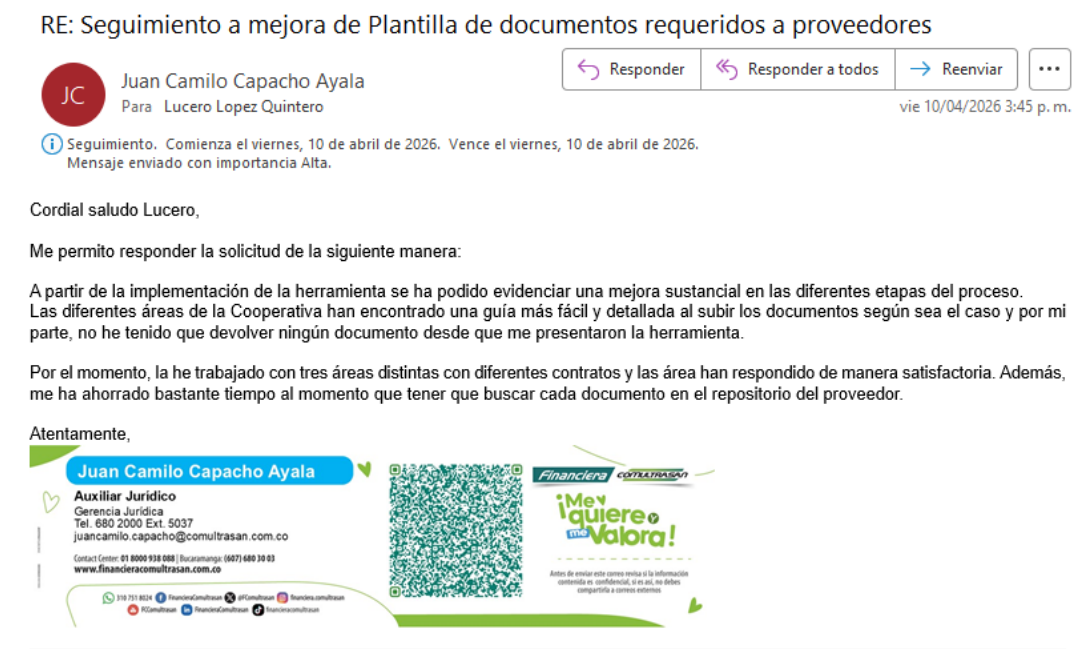
Para complementar las cifras con experiencias reales de uso, se consideró fundamental recoger las percepciones de los actores directamente involucrados en el proceso contractual, evidenciando cómo las herramientas introducidas impactaron en la práctica diaria y en la gestión documental de las áreas participantes.

Para ello, se solicitó por correo a Juan Camilo Capacho Ayala, actual encargado de contratos y auxiliar jurídico, que describiera cómo las áreas habían respondido ante la solución del checklist y si en su opinión personal es una herramienta que ayuda a reducir tiempos en su trabajo.

La opinión del actual encargado se encuentra en la Figura 17.

Figura 17

Correo de encargado



PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

A partir del mensaje se puede ver que la herramienta ha sido de gran uso tanto para los supervisores ya que les brinda de manera clara e intuitiva, los documentos que deben subir y una leve explicación por si no tienen conocimiento del documento. Y de igual manera, para él como encargado de revisar que estén correctamente subidos y cumplan con las normativas internas, ya que indica que le ha ahorrado tiempo en la búsqueda de cada uno de ellos en el repositorio.

De igual manera, se llevó a cabo una reunión con un profesional jurídico y un auxiliar jurídico, quienes son los que harían uso de la herramienta, con el propósito de conocer sus percepciones frente a la integración de todas las herramientas desarrolladas y evaluar su utilidad dentro del proceso contractual. Durante este espacio, ambos manifestaron una valoración positiva de la aplicación, destacando su funcionalidad, facilidad de uso y el aporte que representa en términos de organización y control de la información. Entre ellos también recalcan la importancia de los tableros de control que podrían ser usados por el gerente jurídico al momento de brindar información contractual a quién solicite y tener un visual en vivo de cómo esta el proceso.

Consideraron que la herramienta es útil y que es un buen punto de partida para toda la gestión contractual, y sugirieron la incorporación de alertas más personalizadas en futuro, ya que les pareció un punto interesante a profundizar.

La evidencia de la reunión se encuentra en el *apéndice D*

- **Resultados de las mejoras con base en Ishikawa:**

Con la implementación de las mejoras, se evidenciaron avances significativos en las causas que originaban las problemáticas identificadas previamente en el diagrama de Ishikawa, presentado en el capítulo de diagnóstico. Estos resultados se reflejan de la siguiente manera:

Tabla 11*Resultados en base a Ishikawa*

Categoría	Antes de la mejora	Después de la mejora
Hombre	<p>No se tenía claridad sobre cuales contratos de las áreas estaban activos, renovados o terminados.</p> <p>No había claridad de los responsables del contrato y su información.</p>	<p>Gracias a la base de datos principal, se estableció el estado contractual para cada uno de ellos y se desarrolló una fórmula automática para los nuevos contratos a partir de la información registrada. En la aplicación se integró las casillas del supervisor, su correo y el estamento de aprobación, mejorando el seguimiento del proceso.</p>
Máquina	<p>Uso de SharePoint organizado por áreas y con buscador ineficiente, dificultando la búsqueda de contratos.</p>	<p>Se implementó una aplicación con un buscador rápido y con tres filtros funcionando al tiempo para dar más facilidad de encontrar el contrato a través de diferentes criterios y así lograr reducir tiempos de búsqueda.</p>
Entorno	<p>Alto volumen de contratos e información histórica desorganizada.</p> <p>Proveedores creados en varias áreas o a veces en solo una a pesar de tener contratos con diferentes dependencias.</p>	<p>Base de datos completa de todos los contratos con su información desglosada en columnas y criterios adicionales para su clasificación.</p> <p>Se eliminó la búsqueda de contratos por áreas y ahora solo es necesario el número del contrato, el nombre del proveedor o solo su NIT.</p>
Material	<p>Documentos duplicados, incompletos o desactualizados, sin relación clara</p>	<p>Se implementó una herramienta de control documental que permite verificar la completitud de la información y</p>

	con cada contrato y con acumulación desordenada en carpetas.	asegurar la correcta asociación de documentos a cada contrato.
Método	Ausencia de estandarización en el registro y manejo de contratos, así como incumplimiento en tiempos y falta de control del proceso.	Se establecieron criterios estandarizados para el registro de la información y herramientas que permiten estructurar y controlar cada etapa del proceso contractual.
Medida	No existían indicadores ni mecanismos de seguimiento, dificultando la evaluación del proceso y la toma de decisiones.	Se definieron indicadores de desempeño y tableros de control que permiten monitorear en tiempo real el estado de contratos y el cumplimiento de la normativa a través de niveles de importancia.

9. Documentación de las Mejoras

Para asegurar que las mejoras realmente se utilicen bien y evitar errores más adelante, se plantean espacios de socialización y capacitación dirigidos a las personas que participan en el proceso contractual. La idea es que todos entiendan y usen correctamente tanto la aplicación como la plantilla interactiva en Excel.

En primer lugar, estas actividades están dirigidas a los supervisores de contratos, las áreas solicitantes y el equipo del área de contratos, ya que son quienes van a trabajar directamente con estas herramientas. La capacitación busca explicar de forma clara cómo funciona cada solución y, al mismo tiempo, reforzar los nuevos lineamientos relacionados con la gestión documental y el registro de la información.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

Entre los entregables se encuentran:

- Video explicativo del funcionamiento de la aplicación ProConecta:
Se desarrolla un video en YouTube que muestra el paso a paso para el uso y funcionamiento de la aplicación, incluyendo registro, consulta y seguimiento de contratos.
- Guía de uso de la plantilla interactiva en Excel (Checklist documental):
Instructivo que explica cómo seleccionar criterios, generar la lista de documentos y adjuntar correctamente los enlaces.
- Instructivo de la base de gestión de contratos (SharePoint): A pesar de que no se interactúa directamente con la base de datos en SharePoint, se hace necesario dejar detalladamente lo que contiene cada columna y cómo funciona. Este instructivo también resulta útil al momento de registrar la información de un nuevo contrato en el primer panel de la aplicación.
- Capacitación del personal: Se realiza una capacitación personalizada, en la cual me reúno uno a uno con los encargados del proceso contractual para explicar el funcionamiento de la herramienta y atender directamente sus dudas.

10. Conclusiones

El desarrollo del presente proyecto permitió evidenciar que el proceso de gestión contractual en el área jurídica de la Financiera Comultrasan presentaba debilidades significativas asociadas a la dispersión de la información, la falta de una estructura y de criterios estandarizados para su organización, lo que generaba demoras en la búsqueda de contratos, confusión sobre su estado y reprocesos por documentación incompleta. Estas dificultades se veían reforzadas por un manejo manual de la información, la poca centralización y la ausencia de herramientas de control, lo que aumentaba la dependencia de las personas, la carga operativa y afectaba la eficiencia del proceso.

Frente a esto, se diseñaron y se implementaron dos herramientas tecnológicas enfocadas en organizar, centralizar y facilitar el manejo de la información y reducir tiempos del proceso. La aplicación “ProConecta”, junto con los dashboards y la Checklist de control documental, que permitieron transformar la manera en que se gestionan los contratos, haciéndolo más ágil, más ordenado y más fácil.

Gracias a la incorporación de estas herramientas, se logró reducir el tiempo de búsqueda de 4,18 min a 0,20 min, el tiempo total del proceso contractual de 68 a 61 días, lograr que el 100% de los contratos contaran con documentación completa y actualizada y eliminar por completo la incertidumbre en el estado contractual, al haber realizado una revisión documental exhausta para clasificar todos los contratos de la Financiera y establecer una manera automática para que los nuevos contratos tengan su estado dinámico dependiendo de su fecha de vencimiento y de la cláusula de renovación automática. De estos resultados se puede concluir que la principal mejora del proceso no se dio únicamente en la reducción de tiempos, sino en la forma en que se gestiona

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

y controla la información. La organización, centralización y estandarización permitieron tener mayor claridad, reducir la incertidumbre y facilitar el seguimiento de los contratos, lo que impacta directamente en la eficiencia del proceso.

Adicionalmente, la incorporación de dashboards permitió tener una visión más clara y rápida del estado de los contratos, facilitando el análisis y la toma de decisiones, algo que anteriormente no se tenía debido a la dispersión de la información. A esto se suma que las herramientas fueron bien recibidas por los usuarios, quienes destacan su utilidad y facilidad de uso, lo que favorece su aplicación en el día a día.

En general, se concluye que el desarrollo del proyecto permitió no solo dar respuesta a las necesidades identificadas, sino también generar un cambio significativo en la forma en que se entiende y se gestiona el proceso contractual, aportando mayor orden, claridad y coherencia en su ejecución. Esto deja una base sólida sobre la cual se puede seguir fortaleciendo el proceso y adaptándolo a futuras necesidades de la organización.

11. Recomendaciones

Entre las recomendaciones para un correcto funcionamiento a futuro de las herramientas implementadas en Financiera Comultrasan se encuentran:

- Asegurar la actualización oportuna de la base de datos, de modo que cada vez que un contrato sea firmado en su totalidad, se proceda inmediatamente a su registro en la aplicación. Esto garantiza que la información se mantenga completa, confiable y disponible en todo momento, teniendo en cuenta que la base constituye el eje principal de toda la gestión contractual propuesta.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

- Implementar controles de seguimiento periódicos del proceso contractual, mediante revisiones mensuales o trimestrales apoyadas en el uso de los dashboards, con el fin de monitorear el cumplimiento de los lineamientos establecidos, identificar oportunamente posibles desviaciones y tomar acciones correctivas que permitan mantener la eficiencia del proceso.
- Ampliar el sistema de alertas, incorporando notificaciones más personalizadas y con mayor anticipación, no solo para el vencimiento de los contratos, sino también para otras etapas críticas del proceso, con el fin de mejorar el seguimiento oportuno y prevenir posibles incumplimientos o retrasos.

Referencias Bibliográficas

Archivo General de la Nación. (2023). *¿Qué es la gestión documental y por qué es esencial para las empresas en Colombia?* Obtenido de <https://www.tandemweb.com/que-es-la-gestion-documental-colombia/>

Barón, J. C. (13 de Mayo de 2025). *Repositorio Institucional UIS*. Obtenido de Escuela de Estudios Industriales y Empresariales: <https://noesis.uis.edu.co/items/019169ec-2a86-46b1-800d-825b5a21221e>

Comforce. (13 de Enero de 2026). *Falta de control de contratos: riesgos y errores críticos en los procesos de contratación empresarial*. Obtenido de <https://www.comforce.co/falta-de-control-de-contratos-riesgos-y-errores-criticos-en-los-procesos-de-contratacion-empresarial/>

Congreso de la República de Colombia. (2012). *Gestor Normativo – Función Pública*. Obtenido de Ley 1581 de 2012: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>

Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y la Agencia Nacional de Contratación Pública - Colombia Compra Eficiente. (20 de Febrero de 25). *Función Pública*. Obtenido de <https://share.google/oRu11wVAsenRXWfVq>

DigitalWare. (s.f.). *¿Qué es gestión documental y por qué es importante?* Obtenido de <https://www.digitalware.com.co/blog/que-es-gestion-documental>

Divatek. (17 de Marzo de 2025). *Cómo la Gestión Documental Impulsa la Eficiencia Laboral en 2025*. Obtenido de <https://divatek.com.co/gestion-documental-eficiencia-laboral-2025/>

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

Financiera Comultrasan. (11 de 03 de 2023). *Estatutos*. Obtenido de <https://www.financieracomultrasan.com.co/sites/comultrasan/files/documentos/Estatutos2023.pdf>

FINANCIERA COMULTRASAN. (11 de 03 de 2023). *Estatutos*. Obtenido de <https://www.financieracomultrasan.com.co/sites/comultrasan/files/documentos/Estatutos2023.pdf>

Financiera Comultrasan. (s.f.). *Financiera Comultrasan*. Obtenido de Acerca de Financiera Comultrasan: <https://www.financieracomultrasan.com.co/es/acerca-de-financiera-comultrasan/mision-y-vision>

Función pública. (13 de Febrero de 2023). *Gestor normativo*. Obtenido de Concepto 063061 de 2023 Departamento Administrativo de la Función Pública: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=207359>

Función Pública. (s.f.). *ELABORACIÓN DEL TABLERO DE CONTROL*. Obtenido de <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/murc/actividad-22>

González, P. A., & Ayala Gómez, R. R. (21 de Febrero de 2025). *Repositorio Institucional UIS*. Obtenido de Escuela de Estudios Industriales y Empresariales: <https://noesis.uis.edu.co/items/571937f1-5d31-4289-a1f0-7734f0ae66ef>

Microsoft. (18 de 11 de 2025). *¿Qué es Power Apps?* Obtenido de <https://learn.microsoft.com/es-es/power-apps/powerapps-overview>

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

Microsoft Support. (s.f.). *¿Qué es SharePoint?* Obtenido de <https://support.microsoft.com/es-es/office/-qu%C3%A9-es-sharepoint-97b915e6-651b-43b2-827d-fb25777f446f>

Naranjo, P. B. (02 de 05 de 2023). *OBS Business School*. Obtenido de *¿Qué significa Business Process Management (BPM) y en qué consiste?*: <https://www.obsbusiness.school/blog/que-significa-business-process-management-bpm-y-en-que-consiste>

Salesforce LATAM. (9 de Agosto de 2024). *Salesforce LATAM Blog*. Obtenido de *Diagrama de Ishikawa: qué es y cómo aplicarlo*: <https://www.salesforce.com/mx/blog/diagrama-de-ishikawa/>

Salimi, S. (22 de 10 de 2025). *Agile Academy*. Obtenido de *Mejora continua (Continuous Improvement)*: <https://www.agile-academy.com/es/diccionario-agil/mejora-continua/>

SAP Build Process Automation. (s.f.). *¿Qué es la automatización de procesos?* Obtenido de <https://www.sap.com/latinamerica/products/technology-platform/process-automation/what-is-process-automation.html>

SAP. (s.f.). *Gestión del ciclo de vida de los contratos*. Obtenido de <https://www.sap.com/latinamerica/products/spend-management/contract-management-software/what-is-clm.html>

Simbo, Inc. (s.f.). *The Role of the Legal Department in Developing and Maintaining an Effective Contract Management System*. Obtenido de <https://www.simbo.ai/blog/the-role-of-the-legal-department-in-developing-and-maintaining-an-effective-contract-management-system-2423200/>

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL

Suárez, K. D. (20 de Mayo de 2024). *Repositorio Institucional UIS*. Obtenido de Mejoramiento del proceso de gestión de la información del área operativa para la Empresa Electrificadora de Santander ESSA: <https://noesis.uis.edu.co/server/api/core/bitstreams/6ae136dd-ee4f-48bf-bd49-0b4195f85304/content>

Superintendencia de Industria y Comercio (SIC). (2023). *Guía para la implementación del principio de responsabilidad demostrada (accountability) en el tratamiento de datos personales*. Obtenido de <https://protecdatalatam.com/wp-content/uploads/2022/03/GUIA-DE-RESPONSABILIDAD-DEMOSTRADA.pdf>

Superintendencia de Industria y Comercio. (7 de Octubre de 2025). *Sede Electrónica - Superintendencia de Industria y Comercio*. Obtenido de Circular Externa No. 002 de 2025: Instrucciones aplicables a los procesos de transferencia de tecnología: <https://sedeelectronica.sic.gov.co/sites/default/files/normativa/CE%20002-2025%20-%20Circular%20Transferencia%20de%20Tecnologi%CC%81a.pdf>