



Estrategia de transformación digital en bufete de abogados

Modalidad:
Innovación organizacional
“Business case”

Diego Andrés Montoya Chacón
Laura Marcela Quintero Osorio

Estrategia de transformación digital en bufete de abogados

**Diego Andrés Montoya Chacón
Laura Marcela Quintero Osorio**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:
Magister en Gerencia de Proyectos

Director (a):
Haidy Johanna Moreno Ceballos

Modalidad:
Innovación organizacional
“Business case”

Universidad EAN
Facultad de ingeniería
Maestría en gerencia de proyectos
Bogotá D.C., Colombia
14/Febrero/2025

Agradecimientos

Queremos agradecer a Selene Montoya Chacón, Directora Legal de SM Abogados, por brindarnos la oportunidad de colaborar con la empresa, su apoyo constante, compromiso y fiel convicción en creer que la innovación para el desarrollo del bufete de abogados, también a su equipo de trabajo por la confianza y tiempo dedicado. Asimismo, Agradecemos a nuestros familiares por su incondicional apoyo.

Resumen ejecutivo

La propuesta de transformación digital para el bufete de abogados de la ciudad de Ibagué busca optimizar la gestión del conocimiento y los procesos operativos a través de soluciones tecnológicas integradas. Partiendo de la acelerada transformación que tuvo el sector legal luego de la pandemia de COVID-19, en la cual se afectó el sistema que paso de ser de forma presencial a ser de manera virtual, influyendo en que el colectivo de abogados realizara ajustes a un sistema que propone la implementación de tecnologías como parte del sistema judicial. Por lo tanto, el enfoque desea mejorar la eficiencia, la colaboración y la gestión documental dentro del entorno jurídico.

La propuesta consiste en optimizar y en el mejoramiento de los procesos de gestión a través de un diagnóstico detallado de la situación actual. A partir de estos resultados se estará proponiendo las estrategias de transformación apoyadas en herramientas digitales, sistemas de control y priorización de los casos jurídicos manejados por el bufete. Además, se propondrá un sistema centralizado de gestión documental que garantice la información importante se almacene en una única plataforma, asegurando que los documentos estén siempre actualizados y accesibles para todo el equipo. Para promover la colaboración a distancia, se fomentará el uso de herramientas digitales que faciliten la interacción y el trabajo en equipo. Finalmente, se diseñará un plan de capacitación que optimice el uso de estas herramientas tecnológicas y mejore la comunicación fluida entre los miembros del equipo.

En conjunto, esta solución es valida con el bufete mencionando beneficios en la mejora de toma de decisiones, tiempo operativo y mayor eficiencia gracias a la optimización del sistema de información y gestión del conocimiento que permitirá a los bufetes de abogados mejorar su competitividad y adaptarse a un entorno cada vez más digitalizado.

Palabras claves:

- Transformación digital
- Gestión del conocimiento
- Tecnología
- Comunicación
- Capacitación

Contenido

	Pág.
Objetivos y alineación estratégica	12
Objetivo general	12
Objetivos específicos	12
Pregunta de investigación	12
1. Contexto y desafío de innovación.....	13
1.1 Análisis del ecosistema de innovación del sector y de la solución propuesta ...	13
1.2 Entendimiento de las necesidades del área y/o unidad de negocio (Diagnóstico interno):	14
1.3. Mapa de empatía del cliente/usuario:	15
2. Solución Innovadora.....	16
2.1. Solución innovadora	16
2.1. Descripción de la solución (storyboard):	20
2.1.1. Rediseño de Procesos y Transformación Digital	20
2.1.2. Definición e Implementación del Dashboard de Control	21
2.1.3. Gestión Documental Centralizada y Colaborativa	23
2.1.4. Capacitación y Adaptabilidad a Nuevas Plataformas	24
3. Análisis de mercado y competencia.....	27
3.1. Análisis del cliente interno	27
3.2. Evaluación de necesidades de las partes interesadas	27
4. Plan de implementación bajo metodologías ágiles	28
4.1. Roadmap de innovación y metodología de desarrollo.....	28
4.2. Equipo y recursos necesarios	29
4.2.1. Roles Claves y sus responsabilidades.....	29
4.2.2. Necesidades de formación.....	30
4.2.3. Recursos Necesarios para la implementación:.....	30
5. Análisis Financiero y de Impacto.....	30
5.1. Proyecciones financieras y ROI de innovación:	30
5.1.1. Inversión requerida.....	30
5.1.2. Proyección de ingresos	31
5.1.3. Costos Operativos Proyectados.....	31
5.1.4. Flujo de Caja Proyectado	31
5.1.5. Punto de Equilibrio Estimado	32
5.1.6. Cálculo del ROI (Retorno sobre la Inversión)	32

5.1.7.	Valor Presente Neto (VPN) del Proyecto	32
5.1.8.	Tasa Interna de Retorno (TIR)	33
5.1.9.	Resumen de Resultados Financieros	33
6.	Gestión de riesgos y oportunidades.....	34
6.1.	Matriz de riesgos y estrategias de mitigación.....	34
7.	Métricas de éxito y KPIs de Innovación.....	35
7.1.	OKRs (Objectives and Key Results) del Proyecto.....	35
7.2.	Métricas de innovación	37
8.	Plan de gestión del cambio y adopción.....	37
8.1.	Estrategia de comunicación	37
8.2.	Cronograma de Actividades de Comunicación:.....	38
9.	Cultura de innovación y mejora continua.....	38
9.1.	Valores y Comportamientos que Fomentan la Innovación en la Organización 38	
9.2.	Programas de Incentivos para la Innovación	39
9.3.	Evaluar la Cultura de Innovación	39
9.4.	Plan para Abordar la Resistencia al Cambio.....	39
10.	Conclusiones y recomendaciones.....	39
	Referencias	41
	Anexos.....	42

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Lienzo de declaración de problema.....	15
Figura 2. Mapa de empatía	16
Figura 3. Lienzo de propuesta de valor	17
Figura 4. Solución - Rediseño de procesos y transformación digital.....	21
Figura 5. Solución – Definición e implementación del dashboard de control	21
Figura 6. Solución - Gestión Documental Centralizada y Colaborativa.....	23
Figura 7. Solución - Capacitación y Adaptabilidad a Nuevas Plataformas.....	24
Figura 8. Roadmap del proyecto	29

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Lienzo de valor – Perfil de cliente	17
Tabla 2. Lienzo de valor – Dolores principales y Aliviadores de dolor.....	17
Tabla 3. Lienzo de valor – Beneficios principales y generador de beneficios.....	18
Tabla 4. Lienzo de valor – Mapa de propuesta de valor	19
Tabla 5. Plan estructurado de capacitación	25
Tabla 6. Propuesta de experiencia del usuario	26
Tabla 7. Identificación de partes interesadas.....	27
Tabla 8. Resultados de las entrevistas	28
Tabla 9. Roles claves y sus responsabilidades.....	30
Tabla 10. Inversión requerida	31
Tabla 11. Proyección de ingresos.....	31
Tabla 12. Costos operativos	31
Tabla 13. Flujo de caja	32
Tabla 14. Valor presente neto	32
Tabla 15. Resumen de resultados financieros.....	33
Tabla 16. Matriz de riesgos	34
Tabla 17. Tabla OKRs (Objectives and Key results)	35
Tabla 18. Métricas de innovación	37
Tabla 19. Estrategia de comunicación.....	37
Tabla 20. Cronograma de actividades de comunicación.....	38

Objetivos y alineación estratégica

Objetivo general

Proponer una estrategia de transformación digital enfocada en la gestión del conocimiento, que mejore la eficiencia operativa de los procesos, la toma de decisiones y la competitividad en un bufete de abogados en Ibagué.

Objetivos específicos

- Realizar un análisis del entorno digital y competitivo con respecto a la gestión del conocimiento en el cual se desenvuelve el sector jurídico, específicamente en las oficinas de abogados independientes. Identificando los desafíos y oportunidades de mejora en sus procesos operativos.
- Diagnosticar el estado actual de los procesos y herramientas digitales que maneja la empresa, clientes y entes estatales con los cuales se interrelaciona, considerando las necesidades específicas del bufete.
- Validar con las partes interesadas sus expectativas respecto a la transformación digital, consiguiendo su aprobación sobre la propuesta de transformación.
- Proponer un plan de acción de la transformación digital para la gestión de conocimiento que abarque los clientes principales, con hojas de ruta, selección de herramientas tecnológicas y plan de capacitación.

Pregunta de investigación

¿Cómo la implementación de una estrategia de transformación digital en la gestión de conocimiento en un bufete de abogados mejora la eficiencia operativa y la toma de decisiones en un bufete de abogados de la ciudad de Ibagué?

1. Contexto y desafío de innovación

1.1 Análisis del ecosistema de innovación del sector y de la solución propuesta

El sector jurídico en Colombia es un sector de tradición partiendo desde la época de la colonia cuando se estableció La Real Audiencia De Santafé en 1550 (Torres, 2020) en donde inicio la influencia del derecho civil español pasando por el hito histórico de la constitución de 1991 en donde incluyeron valores fundamentales como la igualdad, paz y libertad. Cómo lo dijo en su momento el exmagistrado José Gregorio Hernández “ La Constitución de 1991 modernizó nuestro derecho público, consagró un concepto de democracia participativa, no solo democracia representativa, y moldeó unas instituciones sobre la base de valores y principios”.

Lo anterior nos muestra que este sector es de tradición; pero esto no lo excluye, ni lo hace ajeno a la transformación global que se tienen desde el ámbito cultural de la sociedad, por tal motivo debe enfrentarse a la globalización, avances tecnológicos, digitalización y creación de nuevas ramas del derecho, siempre respetando en gran medida las bases tradicionales.

El sector jurídico no ha sido ajeno a los avances tecnológicos que vienen acompañando a la humanidad el último siglo. La transformación más fuerte que se vivió en el ámbito jurídico en el campo tecnológico especialmente en Colombia fue generada por la pandemia que se vivió a nivel mundial en el año 2020. Antes de este año todas las diligencias jurídicas se llevaban con documentación en su mayoría física, audiencias presenciales, se tenía la actualización de los procesos por medio de libros de minuta que solo se podían acceder a ellos en las barras de los juzgados o entes responsables, es decir una presencialidad absoluta que fomentaba el relacionamiento cara a cara. Después de la pandemia el sistema judicial se vio forzado a evolucionar para no colapsar, debido a que se nos fue impuesta un distanciamiento social estricto y sin previo aviso. Cosa que iba totalmente en contravía al sistema jurídico del país, por tal motivo empezó un modelo de transición forzado y acelerado para implementar las herramientas tecnológicas en el ejercicio jurídico como audiencias virtuales, presentación de pruebas a través de correo electrónico, actualización de estado de procesos en línea, etc.

Por lo tanto, los abogados tuvieron que incorporar herramientas tecnológicas para el desempeño de sus labores, ajustarlas a las necesidades propias del sector y utilizarlas de manera óptima. Logrando con esto automatización de tareas repetitivas, mayor tiempo disponible para dedicar al análisis de los casos y posibilidad de ampliar su rango de acción por fuera de su zona de influencia geográfica.

Por esto se va a analizar las diferentes suites de herramientas tecnológicas que se encuentran disponibles, buscar las que sean óptimas para adaptar en el ejercicio de las labores del bufete de abogados y que se puedan interrelacionar con las herramientas de las organizaciones con las que se interactúa. Se iniciará con el planteamiento del manejo de las comunicaciones por medio del correo electrónico y demás herramientas adjuntas, además de un sistema de almacenamiento con una filosofía de manejo documental. Esto con el fin de definir los canales de comunicación y manejo de información, todo acompañado por un proceso de capacitación y seguimiento a los miembros el bufete para asegurar la interiorización de la metodología.

En el país esto viene siendo tendencia desde antes de la pandemia, extrañamente no son los grandes bufetes los pioneros en el asunto; sino las oficinas que se encuentran en ciudades intermedias, hay oficinas que han llevado desde el nivel más elevado como el machine learning en la firma Garrigues, en una escala un poco inferior la firma Holland & Knight ha utilizado la inteligencia artificial para generar contratos, en la transformación digital y DLA Piper Martínez Béltran utilizan la IA para hacer uso eficiente del tiempo apoyados en la inteligencia artificial (Morales, 2021)

Para encontrar soluciones creativas e innovadoras a los problemas del sector legal, se consideró la metodología de Legal Design Thinking¹, la cual se centra en el usuario o cliente como el centro de la solución. Es la fusión entre la perspectiva legal y la metodología legal thinking que permite comprender donde existen las fallas cruciales en el sistema. El cual cuenta con 5 etapas (Sierra, 2023):

- Empatizar: Se define el problema y las necesidades del cliente.
- Definir: determinar un diseño una solución durante para abordar el problema.
- Idear: Se realiza una lluvia de ideas para proponer y buscar soluciones.
- Prototipar: Se da forma a la idea o concepto del diseño de la solución.
- Evaluar: Se prueba la solución para obtener feedback.

Como parte de la solución se recomendó la metodología scrum, ya que proporciona un marco ágil para gestionar proyectos de manera eficiente y flexible (AWS Amazon, 2024). Al integrar Scrum en el proceso de Legal Design Thinking, los equipos legales pueden dividir el trabajo en sprint e hitos, que permite iterar rápidamente sobre las soluciones propuestas y ajustar las estrategias conforme se obtienen nuevos aprendizajes. Esta combinación facilita una adaptación y mejora continua.

1.2 Entendimiento de las necesidades del área y/o unidad de negocio (Diagnóstico interno):

Como primera fase del legal desing de empatizar, se realizó con la definición del problema por medio de la metodología de lienzo de declaración de problema y para comprender las necesidades por medio de técnica de mapa de empatía del cliente.

Para la identificación de necesidades y problemas, se realizó por medio del lienzo de declaración de problema² por medio de una sesión colaborativa en conjunto con la directora legal de la empresa, en donde se involucró su punto de vista desde el inicio de los procesos, esto permitió visualizar las áreas críticas que afectan la eficiencia operativa y capacidad de respuesta.

Este método facilitó la identificación de las áreas clave que requieren atención tal como, gestión eficiente de la información para operación diaria por su dispersión y la estandarización de procesos en todos sus clientes, genera pérdida de tiempo y dificultades

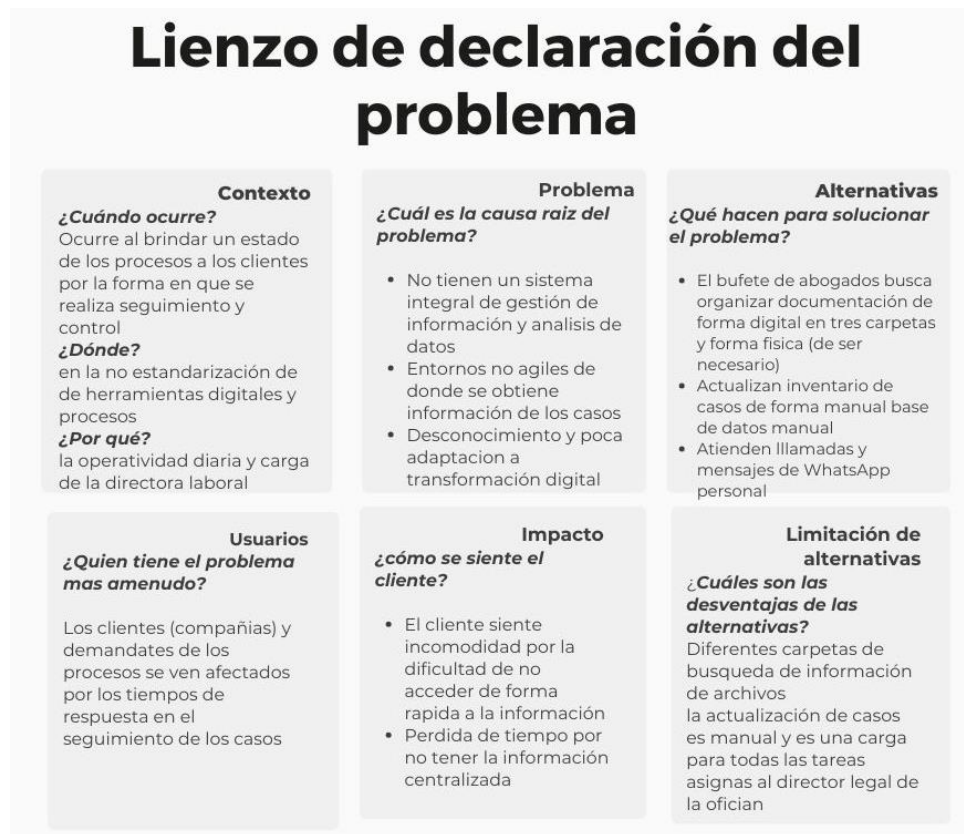
¹ Margaret Hagan, quien acuñó el término de Legal Design en The Legal Design Lab de la Universidad de Stanford, fundado en el año 2014.

² Es una herramienta ágil del Business Model Canvas creado por Alexander Osterwalder en el 2004.

en la actualización de los casos, partiendo de la causa de gestión manual de documentación y comunicación no inmediata. Adicionalmente, se encontró que no tienen un uso apropiado de la tecnología y la dificultad de adaptarse rápidamente a las innovaciones tecnológicas.

Como raíz principal del problema se identifica que no existe un sistema integral de gestión de información y análisis de datos, afectando áreas críticas como la gestión de seguimiento, documental y relación con los clientes, planteando desafíos significativos para la reputación y atracción de nuevos clientes en el mercado laboral.

Figura 1. Lienzo de declaración de problema

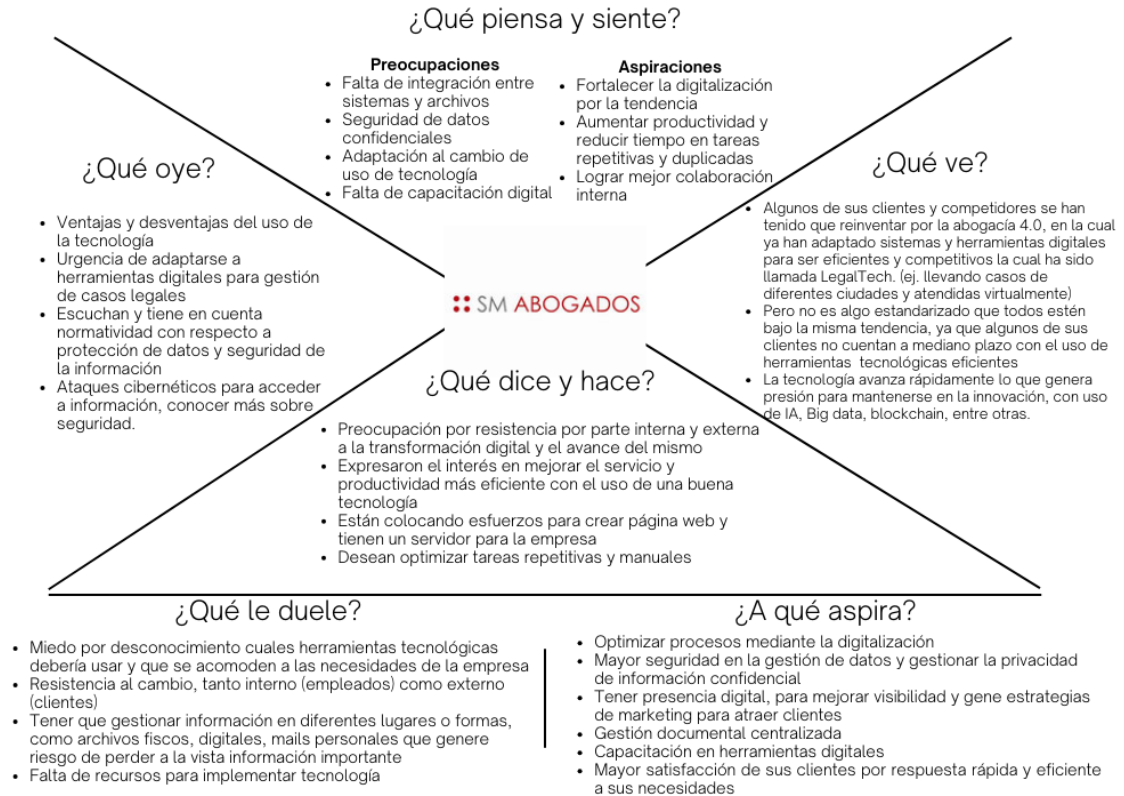


Nota: Información tomada de Selene Montoya - directora Legal de SM Abogados (2024), dentro de las sesiones realizadas, identificando problemas internos del bufete

1.3. Mapa de empatía del cliente/usuario:

Se llevo a cabo una caracterización del cliente utilizando el Mapa de Empatía en conjunto con dirección legal de la empresa, que permite comprender las necesidades, deseos, preocupaciones y comportamiento de los clientes, partiendo de cómo piensa, siente y se comporta el público objetivo de SM abogados.

Figura 2. Mapa de empatía

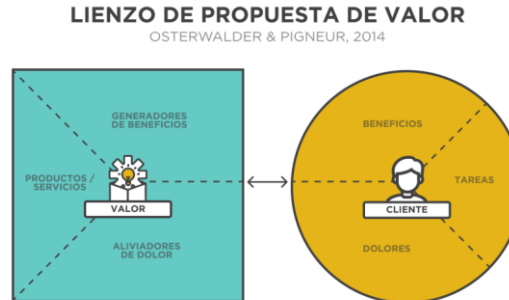


Nota: Información tomada de Selene Montoya - directora Legal de SM Abogados (2024), Miguel Jara (2021) y (Moisés, 2019)

2. Solución Innovadora

2.1. Solución innovadora

Para la ejecución de la etapa de definición e ideación del marco metodológico, Se considero utilizar herramienta de lienzo de valor (Osterwalder & Pigneur, 2015), cuyo propósito es facilitar la definición de productos y servicios centrados en las personas, al emparejar los dolores y beneficios percibidos en sus tareas frecuentes (Aguayo, 2024). La herramienta compuesta por dos fases, la primera es perfil de cliente que se basa en los beneficios, dolores y tareas. La segunda fase es el mapa de propuesta de valor la cual contiene los generadores de beneficios, aliviadores de dolor y productos/ servicios, en la cual se desea realizar una aproximación a la propuesta de soluciones de las necesidades del cliente y ofrecer valor para el proceso de diseño y estructuración de estas.

Figura 3. Lienzo de propuesta de valor

Nota: Imagen tomada de Eduardo Argueyo (2024)

Consiste en la caracterización de cliente y de las entrevistas realizadas a los miembros del bufete, para la realización se tuvo en cuenta el mapa de empatía, el cual fue fundamental para identificar de manera precisa los dolores y las expectativas de los abogados, se representa en la siguiente tabla.

Tabla 1. Lienzo de valor – Perfil de cliente

Dolores	Tareas	Beneficios
Los documentos se encuentran en tres repositorios con diferente estructura	Generar una estructura de información la cual permita tener un repositorio como principal, el cual permite generar espejos en las ubicaciones que requiera el cliente y el ente estatal que interviene.	Reducción de información duplicada Mayor rapidez en la búsqueda Mejora en la gestión de documentos
Desconocimiento de etapas, avances y entregables de un proceso que ya se encuentra asignada a una línea del negocio	Proponer una herramienta la cual permita actualizar flujos por las personas involucradas y que este accesible al grupo	Control y actualización de los estados de los procesos, lo cual permite tener métricas de tiempos de respuesta según tipo de proceso y ente oficial que lo tenga.
Manejo de doble agenda, escrita y Google calendar exclusivo de los procesos de la oficina	Proponer una herramienta en la cual se pueda agendar la cita no solo de casos con los entes estatales, sino los espacios relacionados con gestión de clientes y equipos de trabajo	Asegurar que todos los procesos sean contestados entre los términos judiciales
Posible confusión al implementar las herramientas tecnológicas sugeridas durante el proceso de transición	Generar capacitaciones y asegurar la transmisión del conocimiento del equipo base de la oficina de abogados	Reducción de tiempos en la transición y mejora en el proceso de colaboración

Nota: Elaboración propia

Para la propuesta de valor, su enfoque está en los aliviadores de valor, generadores de beneficios y productos. Por lo cual, en cuanto a las necesidades del bufete que se representan en los dolores, se propusieron los siguientes aliviadores de dolor indicados en la tabla 2.

Tabla 2. Lienzo de valor – Dolores principales y Aliviadores de dolor

Dolores	Aliviadores de dolor
Los documentos se encuentran en tres repositorios con diferente estructura	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de una plataforma única para almacenar todos los documentos relacionados con el proceso. Esto puede incluir herramientas de gestión de documentos (ejemplo: SharePoint, Google Drive. Las aplicaciones son gratuitas, pero con poco almacenamiento (10Gb) y ofrecen servicios con mayor almacenamiento el cual tiene un costo de suscripción mensual y/o anual), que permita centralizar los archivos y mantener una estructura coherente y fácil de acceder. integración entre repositorios, conectar varios sistemas donde se almacena información, permitiendo acceso, intercambio y sincronización
Desconocimiento de etapas, avances y entregables de un proceso que ya se encuentra asignada a una línea del negocio	<ul style="list-style-type: none"> Paneles de control visual, implementación de un sistema de gestión de proyectos (ejemplo: Trello, Aplicación con acceso gratuito, pero uso limitado, ofrece diferentes funcionalidades en la aplicación que tienen un costo de suscripción mensual y/o anual), que permita visualizar en tiempo real las etapas, avances y entregables de cada caso. Establecer un mecanismo de alertas automáticas sobre actualizaciones, progresos, cambios y entregables a través de correo o mensajes de plataformas de colaboración.
Manejo de doble agenda, escrita y Google calendar exclusivo de los procesos de la oficina	<ul style="list-style-type: none"> Implementar herramientas que permitan integrar la agenda escrita con herramienta de calendar, de tal forma que tareas, citas y/o eventos estén en una sola plataforma. Usar aplicaciones que envíen recordatorios y alertas automáticas, sobre tareas, reuniones o fechas de vencimiento de los procesos integrados al calendar
Posible confusión al implementar las herramientas tecnológicas sugeridas durante el proceso de transición	<ul style="list-style-type: none"> Realizar capacitaciones, manuales, tutoriales, guías y/o videos para el uso de las nuevas herramientas tecnológicas.

Nota: Elaboración propia

Para tratar los dolores identificados, se proponen soluciones específicas que ayudan aliviar cada uno de los dolores. La centralización de documentos a través de una plataforma única, permiten optimizar el acceso y la organización de archivos dispersos en diferentes repositorios. Para la falta de visibilidad en las etapas y avances de los procesos, se recomienda implementar un dashboard que centralice la información de cada proceso legal y también permita enviar actualizaciones automáticas sobre el estado. Con respecto al manejo de agendas, se aconseja integrar los calendarios físicos con una herramienta online de Calendar. Finalmente, para minimizar la confusión al implementar nuevas herramientas tecnológicas, se sugiere realizar capacitación continua, soporte accesible y una transición gradual que garantice la adopción exitosa de las soluciones propuestas.

Para los beneficios, se identificaron los generadores de beneficios que podrían crear más valor adicional, los cuales se encuentran en la tabla 3, en la cual se destacan el rediseño de los procesos actuales para la transformación digital, que es una de las principales estrategias para poder garantizar adaptabilidad a herramientas tecnológicas.

Tabla 3. Lienzo de valor – Beneficios principales y generador de beneficios

Beneficios	Generadores de Beneficios
Reducción de información duplicada Mayor rapidez en la búsqueda Mejora en la gestión de documentos	Implementación de un sistema de gestión documental y gestión de base de datos de casos centralizado para gestionar, organizar y clasificar documentos de forma eficiente, con acceso en tiempo real a la versión más reciente.

Beneficios	Generadores de Beneficios
Control y actualización de los estados de los procesos, lo cual permite tener métricas de tiempos de respuesta según tipo de proceso y ente oficial que lo tenga. Con esto optimizar los recursos y lograr predicción de respuestas de los entes estatales	Re-Diseño del proceso actual, conforme a la transformación digital que requiere la empresa. Herramienta dashboard de visualización para saber estado de resultados e información de los casos.
Asegurar que todos los procesos sean contestados entre los términos judiciales	Establecer alertas automatizadas que permita dar cumplimiento a los plazos judiciales mediante recordatorios en tiempo real.
Reducción de tiempos en la transición y mejora en el proceso de colaboración	Re-Diseño del proceso actual, conforme a la transformación digital que requiere la empresa. Herramientas de gestión colaborativa

Nota: Elaboración propia

Finalmente, de los productos servicios, es decir las acciones y objetivos que persigue en su operación cotidiana, se realiza la propuesta que compondrán la futura solución a desarrollar. La siguiente tabla, muestra el resumen de la propuesta:

Tabla 4. Lienzo de valor – Mapa de propuesta de valor

Aliviadores de Dolores	Generador de ganancia	Productos y Servicios
Herramientas de gestión documental y gestión colaborativa	<ul style="list-style-type: none"> Optimización de la base de datos. Integración de sistemas de gestión documental para evitar la creación de registros duplicados. Facilitar el acceso a información única y actualizada, evitando pérdida de tiempo buscando versiones diferentes del mismo documento. 	<ul style="list-style-type: none"> Definir e implementar sistema de gestión documental centralizado, para realizar gestión de base de datos en repositorio digital integrar herramientas de gestión colaborativa en línea que permite trabajar en conjunto en tiempo real con versiones controladas de los documentos.
Sistemas de gestión y manejo de información	<ul style="list-style-type: none"> Panel de control en tiempo real para monitorear el progreso de los procesos. Alertas automáticas sobre plazos vencidos y próximos a vencer. Priorizar procesos según su urgencia judicial. Integración con calendarios y plazos legales para garantizar la respuesta dentro de los plazos establecidos. Re-Diseño del proceso actual, conforme a la transformación digital que requiere la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Rediseño de Procesos para Transformación Digital, Levantamiento de información para conocer el proceso actual, diseño de la estructura para organizarla (aplicativo – formato), estudio de casos por diferentes escenarios, ejecución de actividades para entender la organización de audios, textos, documentos y agendas, generación de documentación de manuales para estructurar políticas en los repositorios. Definir e implementar herramienta de dashboard de gestión de los casos, para priorización, monitoreo análisis de datos y generar informes y alertas de manera automatizada. Ajuste de base de datos de los casos que maneja la oficina, para poder llevar seguimiento, control de estos.
Actividades de capacitación y adaptabilidad	<ul style="list-style-type: none"> Reducción de los tiempos de espera entre cambios de responsables en un proceso. Mejora en la colaboración mediante plataformas de comunicación y trabajo en equipo centralizadas. Eliminación de errores de transición a través de la estandarización de los procedimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> Generar Entrenamiento en herramientas de gestión de procesos y plataformas colaborativas.

Nota: Elaboración propia

Los productos y servicios de la propuesta de valor van a ser el Input para el marco de desarrollo del trabajo, que de acuerdo con el marco de trabajo ágil³, serán los hitos del proyecto a presentar. Los hitos de valor son los eventos importantes de la propuesta de valor sobre la cual en base a la metodología scrum, se centrará la transformación digital esperada por la oficina de abogados.

Cada parte de la solución (hito de valor), se describe a continuación:

- **Sistemas de gestión y manejo de información:** el Rediseño de Procesos adapta a la empresa a la transformación digital, mejorando la eficiencia operativa y la agilidad en los procesos internos, que va a permitir colaborar con la estructuración de la gestión documental. Además, la implementación del Dashboard de Control en Tiempo Real proporciona a los equipos de trabajo una visión integral del progreso de los casos, priorización, monitoreo análisis de datos y generar informes y alertas de manera automatizada. También se considera importante generar una actualización y ajuste al archivo de base de datos de los casos que se tienen en la oficina, para tener mejor organización control y seguimiento de cada caso.
- **Gestión documental y gestión colaborativa:** La Solución de Gestión Documental Centralizada permite que toda la información importante de la organización se encuentre en un solo sistema, eliminando la duplicación de documentos y asegurando que todos los miembros del equipo accedan siempre a la versión más reciente de cada archivo. Esta solución se complementa con la Plataforma de Gestión Colaborativa, que facilita el trabajo en equipo al permitir la colaboración en tiempo real sobre documentos, asegurando que cada cambio se registre y se mantenga un historial de versiones, lo que evita confusiones y errores.
- **Actividades de capacitación y adaptabilidad:** El Entrenamiento y capacitación en Plataformas de Trabajo Colaborativo permite a los equipos maximizar el uso de plataformas colaborativas, aprender a utilizarlas, adaptación a herramientas digitales, promoviendo una comunicación fluida y el trabajo en equipo, lo que facilita la resolución de tareas a distancia de manera más eficiente.

2.1. Descripción de la solución (storyboard):

De acuerdo a los hitos, mencionados anteriormente se explican a continuación cada una de las soluciones:

2.1.1. Rediseño de Procesos y Transformación Digital

³ Consiste en la gestión de proyectos que implica dividir el proyecto en fases y hace énfasis en la colaboración y la mejora continua. Siguen un ciclo de planificación, ejecución y evaluación. (Atlassian, 2024)

Figura 4. Solución - Rediseño de procesos y transformación digital

Nota: Elaboración propia. Fuentes de información Drew Teach (2022) y Grupo Albe (2022)

El rediseño de procesos consistió en realizar un enfoque estratégico que tiene como objetivo optimizar y transformar los procesos internos del bufete mediante la integración de tecnologías modernas. Esto permite la mejora de la eficiencia operativa, toma de decisiones basada en datos reales y la mejora en las necesidades del cliente. Esta etapa es el primer input para poder iniciar la transformación digital deseada, ya que se inicia con el relevamiento de los procesos actuales, que se realizaron en sesiones en conjunto con la dirección legal de bufete, donde se explicaron cada etapa y parte de los procesos.

Luego de identificar la situación actual de los procesos (Anexo A.), se procedió a realizar un análisis de oportunidades de mejora que permita optimizar y mejorar la eficiencia operativa por medio del uso de tecnología en los pasos de los procesos. Posteriormente se definieron las situaciones y herramientas necesarias de acuerdo a las necesidades del bufete y se procedió a compartir el nuevo flujo de procesos con la incorporación de las mejoras (Anexo B). Las más importantes de las mejoras fue la estandarización de los procesos, el Dashboard de gestión, control y seguimiento de los procesos legales y el sistema de gestión documental y colaborativa centralizada, que se encuentran evidenciados en los pasos: inicio de solicitud de asignación de caso, gestión, seguimiento y cierre del caso.

2.1.2. Definición e Implementación del Dashboard de Control

Figura 5. Solución – Definición e implementación del dashboard de control

¿Qué es Case Tracking?

Case Tracking es un servicio digital el cual mediante su implementación a través de un software proporcionado por la empresa Lemontech. Se especializa en la automatización y mejora de la gestión judicial de empresas y firmas de abogados, entregándoles reportes con información inmediata y confiable.

Principales Ventajas

- Conexión a sitios oficiales del Poder Judicial
- Flujos de trabajo para procesos más eficientes por cada proceso legal.
- Alerta de movimientos y notificaciones por email
- Agenda audiencias, tareas y eventos con recordatorios.
- Genera Dashboard con información de los casos.

Implementación del Dashboard de Control

Algunas funcionalidades importantes son:

- Organiza tareas y las del equipo sobre todos los casos de juicios de manera fácil.
- Recibe alertas periódicas y automáticas sobre actualizaciones en los casos.
- Revisa los documentos de los juicios en línea y prioriza eficazmente el trabajo para los clientes.
- Recibe notificaciones y recordatorios de las audiencias o eventos en CaseTracking y/o en tu email.

Nota: Elaboración propia. Fuente de información Lemontech (2023)

La definición e implementación del dashboard de control, se realizó el análisis de varias herramientas que permitieran tener la solución diseñada para optimizar la gestión y seguimiento de los casos dentro del bufete en la cual se seleccionó Case Tracking de Lemontech una compañía dedicada a realizar soluciones en gestión judicial la cual ofrece una gran variedad de funciones como la visión integral y en tiempo real de los casos, el monitoreo de los plazos de respuesta, actividades, avances, responsabilidades asignadas y a nivel general el estado de cada expediente, todas estas opciones se pueden visualizar en el dashboard por medio de gráficos permitiendo generar métricas como input para tomar decisiones informadas del estado actual de los casos y un plus importante es el envío de alertas y notificaciones de acuerdo al estado de cada caso. Algo importante por resaltar es que el licenciamiento de Case Tracking de Lemontech tiene un costo de suscripción por un valor aproximado de 150 USD por mes.

Para el uso de la herramienta de case tracking (Anexo C.), se realizarán en momentos claves, es en la creación, gestión y seguimiento de plazos de cada uno de los casos, en general, en cualquier momento del proceso puede ser utilizado, también es fuente de información con la comunicación con cliente para tener a mano información relevante del estado de los procesos que se están ejecutando. Los puntos de interacción con los usuarios en los siguientes pasos del proceso: Creación del caso en plataforma de aseguradora, actualización de cargue de información, alerta de tiempo de expiración, novedades, ejecución, informe de resolución, facturación y solicitud de cierre del caso plataforma.

Esta aplicación funciona muy bien para las ciudades capitales; pero tiene deficiencias cuando se trata de entes jurídicos de los otros municipios, dado que no existen aún sistemas interoperables, que permita el intercambiar datos de forma segura y automática en el sistema judicial nacional. Teniendo en cuenta que la oficina tiene una participación de cerca del 25% en este mercado, sugerimos agregar a la solución un dashboard (Anexo

D.) que permita hacer seguimiento global a todos los casos, sin discriminar tipo de municipio o ente judicial.

2.1.3. Gestión Documental Centralizada y Colaborativa

Figura 6. Solución - Gestión Documental Centralizada y Colaborativa



Nota: Elaboración propia, Fuente de información Microsoft (2024)

La solución de gestión documental y colaborativa consiste en una solución digital para gestionar de manera eficiente, ordenada y segura todos los documentos legales y administrativos dentro del bufete. De acuerdo a las herramientas actuales con las que cuenta el bufete y de acuerdo con las que se manejan en la mayoría de juzgados a nivel nacional se consideró tener el uso de la herramienta SharePoint, en la cual se pueden crear repositorios documentales centralizados en la nube donde se pueden almacenar, organizar y compartir, documentos, informes, contratos y demás información de los procesos, adicionalmente este sistema permite tener acceso y colaboración en tiempo real entre los miembros del bufete independientemente de su ubicación física, además, con funcionalidades de control de versiones y permisos que garantizan la seguridad de la información y aumento en la productividad del equipo. Esto conlleva a tener documentos actualizados, compartidos a todo el equipo y que se puedan trabajar de manera colaborativa. A pesar de que la información de gestión documental se encuentre almacenada en la nube, debe asegurarse que cumpla los principios de seguridad, privacidad y transparencia indicadas en la Ley 1581 de 2012 de protección de datos personales.

Está herramienta puede ser utilizada en la búsqueda y acceso a documentos, el almacenamiento o descargue de información de cada proceso y el trabajo en línea para revisión y aprobación de documentos, como parte de la propuesta se sugirió realizar una estructura de gestión documental para la clasificación y organización de documentos

Estructura gestión documental**Expedientes por Clientes**

Subcarpetas:

- Contratos
 - Contratos civiles, Contratos comerciales, Contratos laborales, Contratos de arrendamiento
- Litigios y Juicios
 - Demandas, Contestaciones, Pruebas, Sentencias, Apelaciones, Fallos
- Correspondencia
 - Correspondencia con clientes, Correspondencia con otras firmas de abogados, Notificaciones judiciales, Cartas de poder
- Testimonios y declaraciones
- Carpeta espejo de los juzgados
- Actas notariales

Estructura de nombre de documentos**Elementos**

- No. Control interno
- Juzgado
- Demandante
- Demandado
- No. Radicado del juzgado

Formato

[No. Control interno]_[Juzgado]_[Demandante]_[Demandado]_[No. Radicado].extensión

Ejemplo:

"100757_1 Civil Municipal_Pedro Perez_Sura_730013103001202100147.docx"

Los puntos de interacción con los usuarios en los procesos son: Crear carpeta de red - Consolidar Documentación del proceso, actualizaciones de información de los procesos y descargue archivo de notificación de contestación de la demanda.

2.1.4. Capacitación y Adaptabilidad a Nuevas Plataformas**Figura 7. Solución - Capacitación y Adaptabilidad a Nuevas Plataformas**

Capacitación y Adaptabilidad a Nuevas Plataformas

¿Que es la capacitación y adaptabilidad?

Es el proceso de enseñar a los empleados a usar nuevas tecnologías y herramientas.

Algunas ventajas son:

- Mejorar la productividad y el compromiso de los empleados
- Ayudar a los empleados a ser más efectivos y crecer profesionalmente
- Compartir y retener el conocimiento por más tiempo
- Fomentar la innovación interna

estrategias para la adaptabilidad son:

- Evaluar la situación actual y planificar la implementación de nuevas tecnologías
- Introducir los cambios de manera gradual
- Involucrar a los empleados en el proceso de cambio
- Monitorear y ajustar el progreso de los empleados

Actividades de Capacitación y Adaptabilidad a Nuevas Plataformas

1. Evaluación Inicial de Competencias Digital: Evaluar el nivel de conocimiento tecnológico y las habilidades digitales actuales de los empleados
2. Creación de Materiales de Capacitación Personalizados: Desarrollar tutoriales, manuales, guías paso a paso y videos interactivos específicos sobre el uso de las plataformas.
3. Entrenamiento y capacitación Inicial en Herramientas Claves: Realizar sesiones de formación donde los empleados puedan familiarizarse con las nuevas plataformas digitales
4. Resolución de Dudas: Un espacio de preguntas y respuestas
5. Soporte Continuo y Seguimiento Post-Capacitación: Proporcionar soporte continuo y seguimiento para validar la adaptabilidad de las nuevas plataformas.

Nota: Elaboración propia. Fuente de información Rincón Cárdenas & Moreno (2024)

El plan de capacitación permite garantizar que los empleados se adapten a las nuevas herramientas tecnológicas que se vayan a implementar para mejorar la eficiencia y la colaboración. Este plan de formación se sugiere que sea técnico y práctico, con el fin de

entender en que consiste el uso de la herramienta y puedan familiarizarse con el uso ella de manera práctica. Lo ideal es tener un plan estructurado para aprender el uso de estas herramientas de forma efectiva, se sugiero realizarlo de la siguiente manera de acuerdo a la metodología 5W2h:

Tabla 5. Plan estructurado de capacitación

What (¿Qué?)	Why (¿Por qué?)	Where (¿Dónde?)	When (¿Cuándo?)	Who (¿Quién?)	How (¿Cómo?)
<p>Descripción del plan de capacitación:</p> <p>Capacitación integral para mejorar las competencias digitales de los empleados con énfasis en el uso de plataformas digitales y herramientas clave. El plan incluye evaluación inicial, capacitación práctica y seguimiento post-capacitación.</p> <p>Acciones clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación Inicial de Competencias Digitales: Medir las habilidades actuales de los empleados en el uso de tecnologías y herramientas digitales. • Entrenamiento y Capacitación Inicial en Herramientas Claves: Realizar sesiones presenciales y virtuales donde los empleados se familiaricen con las plataformas digitales y sus funcionalidades. • Resolución de Dudas: Establecer espacios para preguntas y respuestas, apoyando a los empleados en el proceso de aprendizaje. • Soporte Continuo y Seguimiento Post-Capacitación: Ofrecer soporte constante y seguimiento para validar que los empleados implementen las herramientas de manera efectiva. 	<p>Objetivo del plan de capacitación:</p> <p>Garantizar la adaptación efectiva de los empleados a las plataformas digitales y herramientas tecnológicas clave en su día a día, mejorando la eficiencia operativa y el cumplimiento de normativas (por ejemplo, la Ley 1581 de 2012).</p> <p>Asegurar la correcta gestión de información en la nube, optimizando los procesos y fomentando una cultura de uso seguro y eficiente de las tecnologías digitales.</p> <p>Beneficios esperados:</p> <p>Aumento de la productividad y eficiencia en los procesos. Mejor aprovechamiento de las herramientas digitales para la gestión documental. Cumplimiento de normativas y estándares de seguridad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sesiones presenciales en la sede principal. • Capacitación virtual para equipos remotos utilizando plataformas de videoconferencia (Zoom, Teams) • Seguimiento a través de chats y correo electrónico para resolver dudas y brindar asistencia post-capacitación. 	<p>Evaluación Inicial de Competencias Digitales: 1 de marzo de 2025.</p> <p>Creación de Materiales Personalizados: 2 semanas después de la evaluación inicial (15 de marzo de 2025).</p> <p>Entrenamiento Inicial en Herramientas Claves: 3 semanas después del inicio del programa, con sesiones continuas durante el primer mes (del 15 al 30 de marzo de 2025).</p> <p>Resolución de Dudas y Soporte Continuo: Inicia después del primer mes de capacitación y continúa durante todo el proceso de implementación.</p> <p>Seguimiento Post-Capacitación: Durante los 2 meses posteriores a la capacitación inicial (abril-mayo de 2025).</p>	<p>Responsables del plan: Directora Legal</p> <p>Participantes: Todos los empleados que trabajen con las herramientas digitales</p>	<p>Evaluación inicial: Uso de encuestas y pruebas para medir el nivel de competencias digitales de los empleados.</p> <p>Materiales de capacitación personalizados: Desarrollo de manuales y videos paso a paso para cada herramienta clave.</p> <p>Entrenamiento práctico: Sesiones presenciales y virtuales con ejemplos reales, ejercicios prácticos y demostraciones de uso de plataformas.</p> <p>Resolución de dudas: Espacios interactivos (sesiones en vivo, chats y correos electrónicos) para resolver dudas de los participantes durante y después de las sesiones.</p> <p>Soporte continuo: Creación de un equipo de soporte técnico para resolver problemas durante el uso de las plataformas y asegurar que los empleados continúen usando las herramientas adecuadamente.</p>








Nota: Elaboración propia

Lo ideal es poder realizar estas capacitaciones antes o al inicio del uso de la herramienta y luego realizar acompañamiento de control y seguimiento que permita visualizar la adopción de las nuevas herramientas.

2.2. Propuesta de experiencia del usuario (journey map):

La propuesta de experiencia de usuario nos va a permitir visualizar el recorrido que ha tenido la dirección del bufete a través de la explicación de la propuesta de valor. El cual se define en la siguiente tabla:

Tabla 6. Propuesta de experiencia del usuario

	Conciencia	Consideración	Adquisición	Onboarding	Uso regular	Retención Fidelización	Recomendación
Acciones del usuario	El bufete se da cuenta de los desafíos en la gestión de información y la falta de eficiencia en los procesos internos, por tal razón busca soluciones tecnológicas o recibe recomendaciones	Evalúa diferentes opciones tecnológicas tanto para gestión documental como dashboard de control, se compara características y beneficios de soluciones y se seleccionaron de acuerdo a la necesidad y la viabilidad de la solución.	Deben tomar la decisión de si desean adquirir la plataforma de gestión documental y dashboard de control.	Debe realizar la configuración y personalización de la plataforma. Se recomienda recibir capacitación inicial sobre cómo usar los sistemas.	Se debe realizar prueba piloto y tener tiempo para usar las herramientas regularmente para gestionar casos, documentos, realizar seguimientos de casos y gestionan alertas.	Se debe tener el uso constante de las herramientas de forma regular y exploran nuevas funcionalidades a medida que se implementan.	Se desea que el bufete al final pueda recomendar la solución y que puedan compartir su experiencia tanto positiva y no tan positivas del uso de las herramientas
Puntos de contacto	-Búsqueda, investigación y Publicidad en línea (sitio web, redes sociales). -Conversaciones con otros profesionales del sector y/o clientes. -Charlas, Webinars, o conferencias de temas legales.	-Reuniones de demostraciones de producto o presentaciones. -Información para las comparaciones de producto. -Opiniones de otros bufetes o referencias.	-Plataforma de compra -Instructivos e información de herramientas -Soporte inicial de compra	-Tutoriales en línea o en vivo (capacitación). -Asistencia técnica para la configuración inicial. -Creación de materiales de Manuales y documentación técnica.	-SharePoint -Case Tracking	-Formación continua -Uso constante de las herramientas	-Recomendaciones y validación del uso de las herramientas
Emociones o estados de ánimo							
	-Frustración -Curiosidad	-Incertidumbre -Confianza creciente	-Satisfacción -Ansioso	-Preocupación -Empoderamiento	-Satisfacción -Frustración Ocasional	-Confianza -Frustración Ocasional	-Satisfacción -Entusiasmo
Oportunidades de mejora o puntos críticos	-Claridad los beneficios de la implementación de herramientas. -La transición del uso de nuevas herramientas -Gestión de cambio en el equipo	-Costo de licencia de las herramientas - Soporte del uso de las herramientas	-Gestión de compra de licencias -Soporte en el uso de la licencia	-Seguimiento y control continuo a la capacitación -Tomar tiempo para interacción y formación de las herramientas	-Mejora la experiencia del cliente y empleados - Resistencia al cambio -Adaptabilidad	-Feedback del uso de las herramientas - Constancia en el uso de herramientas -Estandarización de los procesos	-Facilitar recomendación -Continuo aprendizaje

Nota: Elaboración propia

3. Análisis de mercado y competencia

3.1. Análisis del cliente interno

La metodología utilizada para evaluar el estado de la empresa, conocer su proceso interno e identificar oportunidades de mejora, se realizó a través de múltiples entrevistas con la directora legal de la oficina de abogados y algunos de sus miembros

En la oficina de abogados se identificó las siguientes partes interesadas:

Tabla 7. Identificación de partes interesadas

Partes Interesadas	Rol Actual	Necesidades	Expectativa	Beneficios
Directora legal	Es la persona focal de la oficina, es la responsable ante las compañías aseguradoras de todos los procesos, toma las decisiones, participa y supervisa los procesos de todos los casos.	Necesita tener segura la información de la oficina, generar informes rápidos, disminuir su intervención en la operatividad de la oficina para liberar tiempo que le permita desempeñar un rol comercial y poder traer más casos para la oficina	Espera que las herramientas digitales propuestas le mejoren los tiempos en los procesos de la oficina cómo: reducción de tiempo en consulta, análisis y respuesta de los procesos), generar indicadores que le permita tomar decisiones.	La implementación de las herramientas tecnológicas le permitirá tener diagnóstico de su empresa, permitiéndole conocer en tiempo real cantidad de casos cerrados, casos en desarrollo, tasa de éxito de la oficina, carga laboral de los miembros de la oficina. También le permitirá acceder a la información más rápida y de manera organizada desde cualquier parte con acceso a internet.
Abogados	llevan a cabo trabajos legales cómo análisis de los casos y proponen hoja de ruta para afrontar los casos.	Tener acceso a precedentes legales de casos similares trabajados por la oficina; también acceso rápido a los documentos e históricos de los procesos a cargo.	Espera que con las nuevas tecnologías es más fácil identificar casos que les sirvan como base para construir la defensa de los nuevos casos.	Las herramientas tecnológicas pueden organizar y automatizar la búsqueda de la información, la gestión de los documentos de tal manera que permita reducción de tiempos y posibles errores.
Personal Administrativo	Se encarga del seguimiento de actualizaciones de los casos activos de la oficina, programación de citas, gestión documental y apoya al equipo jurídico.	Poder realizar búsquedas más rápidas en las plataformas de los entes del estado, mejorar tiempo en la verificación de links de los casos en plataformas estatales y mantener la oficina en orden	Espera que las herramientas tecnológicas le permitan mejorar la eficiencia de las citas, organización de archivos y disminuir tiempos de consulta en páginas de los entes estatales	Las herramientas tecnológicas pueden optimizar tareas repetitivas, permitiendo liberar tiempo para ser utilizado en las actividades críticas.

Nota: elaboración propia

Con las partes interesadas identificadas en la **Tabla 7.**, se procedió a programar reuniones con cada una de ellas con objetivos específicos para identificar áreas de oportunidad y sobre esto proponer soluciones.

3.2. Evaluación de necesidades de las partes interesadas

Para entender las necesidades que tiene el bufete de abogados, se llevó a cabo un proceso de validación por medio de trabajo de campo (entrevistas), proceso que se dio en una validación partiendo de lo general (entender el funcionamiento de la rama judicial en la cual se desempeñan), pasando por puntos intermedios del proceso interno de la oficina (identificación de tipo de clientes, roles que tienen en los procesos, flujograma de proceso

al interior del bufete, etc) hasta llegar al detalle de actividades principales donde se identificaron oportunidades de mejora (registro y seguimiento de casos en los cuales eta trabajando el bufete).

En la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** se muestra el resumen de las entrevistas, con los objetivos buscados y las oportunidades de mejora identificadas.

Tabla 8. Resultados de las entrevistas

#	Entrevistado	Objetivo	Hallazgos	Oportunidades identificadas
1	Directora Legal	Entender el funcionamiento de la rama judicial en el país	<ul style="list-style-type: none"> - Gremio de tradición - Previa pandemia - Poco o casi nulo el uso de herramientas tecnológicas - Audiencia, presentación de recursos y actualizaciones de estados, se hacía de manera presencial en cada uno de los entes 	<ul style="list-style-type: none"> - Postpandemia - Incursión del correo electrónico como canal oficial de comunicaciones con los entes judiciales - Ajustes en página web de entes oficiales para informar actualización de los casos - Inicio las audiencias en modalidad virtual
2	Directora Legal	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar público objetivo - Identificar especialidad de la oficina 	<ul style="list-style-type: none"> - Clientes principales son aseguradoras - Papel mayoritario desarrollados en los procesos jurídicos es de demandado - Área de acción principal son los municipios y ciudades capitales de los departamentos de Huila, Risaralda y principalmente el Tolima. 	<ul style="list-style-type: none"> - No tiene una estructura clara al momento de almacenar la información - Deficiencias en la seguridad de acceso a la información
3	Abogados	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar funcionamiento de la oficina (procesos) - Identificar cómo es la interacción con los entes judiciales 	<ul style="list-style-type: none"> - Gran parte del desarrollo del caso son potestad de la gestión interna de la oficina. - Tienen tareas repetitivas por las diferentes áreas a lo largo del flujograma 	<ul style="list-style-type: none"> - No tienen herramientas colaborativas - Desconocen la evolución de sus documentos (versiones) - Falta de conocimiento sobre herramientas tecnológicas
4	Personal administrativo	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar como se lleva el registro y control de casos en la oficina 	<ul style="list-style-type: none"> - Registro de los casos en Excel sin una estructura de datos definida - No hay métricas de medición de desempeño 	<ul style="list-style-type: none"> - Generación de dashboard con base de datos estructurada para generar métricas y poder hacer medición y seguimiento a la oficina

Nota: elaboración propia

En pro de validar la propuesta de valor sugerida al cliente se creó un cuestionario (Anexo E.) que incluye el rediseño de procesos, la implementación de herramientas digitales, la gestión documental y la capacitación. Con el fin de conocer el cumplimiento o no de las expectativas y necesidades de la oficina de abogados, con lo cual se pueda asegurar la mejorará de la eficiencia, el trabajo colaborativo y la organización interna del equipo.

4. Plan de implementación bajo metodologías ágiles

4.1. Roadmap de innovación y metodología de desarrollo

Describe el plan de implementación de la propuesta de transformación digital, por medio de metodologías ágiles que permiten gestionar de forma rápida, Flexible y optimizando el flujo de trabajo para aumentar la productividad del equipo. La visión general de proyecto consiste en rediseñar y digitalizar los procesos internos de la empresa para optimizar la gestión de información, mejorar la eficiencia operativa y facilitar el trabajo colaborativo,

permitiendo una mayor agilidad y control en los procesos de gestión documental y seguimiento de casos.

El propósito a largo plazo es:

- Implementar un sistema integral de gestión documental centralizada.
- Implementar un dashboard de Control para mejorar la toma de decisiones.
- Mejorar la gestión de base de datos de la oficina
- Mejorar la colaboración entre equipos mediante el uso de plataformas digitales.
- Capacitar a los empleados para adaptarse y maximizar el uso de herramientas colaborativas.

Dentro de las metodologías se utilizan para desarrollar la propuesta, se seleccionó la metodología Lean Startup (Ries, 2012) que tiene como clave de éxito el ciclo de crear, medir y aprender, lo cual es ideal porque permite un enfoque ágil, enfocado en validar las ideas rápidamente mediante pruebas e iteraciones, lo cual es crucial en la implementación de nuevas tecnologías y procesos dentro de una organización. Además, el modelo permite implementar soluciones en un proceso progresivo, asegurando que los equipos no solo aprendan a usar las herramientas, sino que las adapten a sus necesidades de manera efectiva.

El roadmap de la propuesta se organiza en cuatro fases clave, cada una enfocada en la entrega de un MVP eficiente de productos y valor a lo largo del proyecto.

Figura 8. Roadmap del proyecto

Fases	Actividades	Estado	2024		2025				Responsables	Entregables
			Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo		
Fase 1 - Análisis y Diseño inicial	Rediseño de procesos	Done	[Barra azul]						<ul style="list-style-type: none"> • Equipo consultores EAN • Dir Legal • Equipo de abogados • Secretaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Mapeo de procesos actuales • Rediseño de proceso, plan de acción para la transformación digital • Analisis y rediseño de BD • Evaluación y definición de herramientas tecnologicas a implementar
	Implementar dashboard control y gestión documental y colaborativa	Done		[Barra amarilla]					<ul style="list-style-type: none"> • Equipo consultores EAN • Dir Legal • Equipo de abogados • Secretaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Prototipo funcional del Dashboard, gestión documental y gestión BD • Plan del Programa de capacitación
Fase 2 - Implementación de soluciones básicas y prototipo	Creación de plan de capacitación			[Barra amarilla]					<ul style="list-style-type: none"> • Dir Legal • Equipo de abogados • Secretaria 	
	Implementación de prueba piloto				[Barra azul]				<ul style="list-style-type: none"> • Dir Legal • Equipo de abogados • Secretaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados de la prueba piloto con usuarios • Resultado y analisis del feedback • Evidencia de ejecución del programa de capacitación (curso y material) • Análisis de retroalimentación
Fase 3- Prueba Piloto y validación	Realizar capacitación	Pendiente			[Barra azul]				<ul style="list-style-type: none"> • Dir Legal • Equipo de abogados • Secretaria 	
	recolección del feedback					[Barra azul]			<ul style="list-style-type: none"> • Dir Legal 	
Fase 4 - Lanzamiento y escalabilidad	Análisis de feedback y priorización de Ajuste de procesos y funcionalidades	Pendiente					[Barra verde]		<ul style="list-style-type: none"> • Dir Legal • Equipo de abogados • Secretaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Priorización del feedback, definición de los ajuste que se deban hacer antes del pase a producción • Sistema completo operativo, con usuarios capacitados y sistema de gestión optimizado. • Evidencia de ajustes de los procesos y funcionalidades
	Desplegar la solución a toda la organizaciones						[Barra verde]		<ul style="list-style-type: none"> • Dir Legal • Equipo de abogados • Secretaria 	

Nota: Elaboración propia

4.2. Equipo y recursos necesarios

4.2.1. Roles Claves y sus responsabilidades

Tabla 9. Roles claves y sus responsabilidades

Rol	Responsabilidad
Líder de Innovación (Dir Legal)	<ul style="list-style-type: none"> Definir la visión y los objetivos de la innovación en el despacho de abogados. Liderar la implementación de soluciones digitales, como la gestión documental, dashboards, y plataformas colaborativas. Asegurar la integración de la innovación con los procesos legales existentes.
Implementador (Dir Legal y secretaria)	<ul style="list-style-type: none"> Implementar las plataformas tecnológicas (gestión documental, dashboard, etc.). Integrar los sistemas de gestión documental con otros sistemas internos del despacho. Asegurar la seguridad de los datos y la funcionalidad de las herramientas, con énfasis en la protección de la información confidencial.
Expertos en Negocio Legal (Equipo de abogados)	<ul style="list-style-type: none"> Guiar la implementación de soluciones tecnológicas en función de las necesidades del despacho, asegurando que se resuelvan problemas legales específicos. Analizar los procesos legales existentes y sugerir cambios para mejorarlos con la ayuda de la tecnología. Recolectar y analizar datos sobre el rendimiento de las plataformas implementadas. Presentar informes sobre la eficiencia operativa, la utilización de herramientas, y las áreas que requieren mejora. Utilizar los datos para identificar oportunidades de optimización en los procesos legales y administrativos.

Nota: Elaboración propia

4.2.2. Necesidades de formación

La oficina de abogados tiene las siguientes necesidades de formación:

- **Capacitación en herramientas tecnológicas:** Ofrecer cursos o talleres internos para familiarizar a los abogados y personal administrativo con las nuevas plataformas.
- **Sensibilización sobre ciberseguridad:** Entrenamiento en la protección de datos confidenciales y cumplimiento de normativas legales.

4.2.3. Recursos Necesarios para la implementación:

- **Recursos humanos:** Líder de innovación (Dir legal), Usuarios de las herramientas tecnológicas (Equipo de abogados, Equipo Administrativo y contabilidad).
- **Recursos Técnicos:** Plataforma de gestión documental (SharePoint) Herramientas de gestión de casos legales (Case Tracking), Equipos de computación para pruebas y Servidores o plataformas en la nube para almacenar datos legales de forma segura.
- **Recursos financieros:** Compra de las plataformas, Capacitación y entrenamiento del equipo de trabajo.

5. Análisis Financiero y de Impacto

5.1. Proyecciones financieras y ROI de innovación:

5.1.1. Inversión requerida

Tabla 10. Inversión requerida

Categoría	Descripción	Pesos COP	Observaciones
Licencias y plataformas	Case Tracking	\$ 7.740.000	50 USD por mes aprox, valor por año: \$1800 USD
	Microsoft Office 365 Sharepoint	\$ 645.000	\$12.50 USD por mes, valor por año: \$150 USD
Infraestructura Tecnológica	Servidores, equipos de cómputo	\$ 12.000.000	Valor Anual
Espacio de almacenamiento	almacenamiento en la nube	\$ 459.999	Valor Anual
TOTAL		\$ 20.844.999	

Nota: Elaboración propia

5.1.2. Proyección de ingresos

El ingreso estimado para 2024 fue de \$1,000,000,000 COP, sobre el cual esperamos mejorar el 7% la productividad de la empresa, proyectaremos un crecimiento progresivo en base a la mejora operativa generada por la transformación digital.

Supondremos que los ingresos de mejora de productividad crecen en un 10% anual durante los primeros 5 años, y que este crecimiento se estabiliza en los años posteriores. Esta tasa de crecimiento es un escenario moderado basado en la implementación exitosa de la transformación digital.

Tabla 11. Proyección de ingresos

	2025	2026	2027	2028	2029
Ingresos Anuales	\$ 74.000.000	\$ 81.400.000	\$ 89.540.000	\$ 98.494.000	\$ 108.343.400

Nota: Elaboración propia

5.1.3. Costos Operativos Proyectados

Suponiendo que los costos operativos se mantendrán constantes durante los primeros 5 años, dado que ya hemos proyectado una inversión anual en infraestructura, Licencias y espacio y que los costos de mantenimiento y soporte cada año varían el 15%, calculamos los siguientes costos anuales:

Tabla 12. Costos operativos

	2025	2026	2027	2028	2029
Inversión anual	\$ 21.000.000	\$ 24.150.000	\$ 27.772.500	\$ 31.938.375	\$ 36.729.131
Costos operativos	\$ 12.000.000	\$ 13.200.000	\$ 14.520.000	\$ 15.972.000	\$ 17.569.200
Capacitación Continua y Desarrollo de Talento	\$ 4.000.000	\$ 4.400.000	\$ 4.840.000	\$ 5.324.000	\$ 5.856.400
Costos adicionales de mantenimiento e imprevistos	\$ 8.000.000	\$ 8.800.000	\$ 9.680.000	\$ 10.648.000	\$ 11.712.800
TOTAL	\$ 33.000.000	\$ 37.350.000	\$ 42.292.500	\$ 47.910.375	\$ 54.298.331

Nota: Elaboración propia

5.1.4. Flujo de Caja Proyectado

El flujo de caja es el beneficio neto que se obtiene tras restar los costos operativos de los ingresos anuales.

Tabla 13. Flujo de caja

	2025	2026	2027	2028	2029
Ingresos Anuales	\$ 74.000.000	\$ 81.400.000	\$ 89.540.000	\$ 98.494.000	\$ 108.343.400
Inversión anual	\$ 21.000.000	\$ 24.150.000	\$ 27.772.500	\$ 31.938.375	\$ 36.729.131
Costos operativos	\$ 12.000.000	\$ 13.200.000	\$ 14.520.000	\$ 15.972.000	\$ 17.569.200
Flujo de caja	\$ 41.000.000	\$ 44.050.000	\$ 47.247.500	\$ 50.583.625	\$ 54.045.069

Nota: Elaboración propia

5.1.5. Punto de Equilibrio Estimado

El punto de equilibrio es el momento en que los ingresos cubren la inversión inicial. En este caso, la inversión inicial es de \$20.844.999 COP, y el flujo de caja en el Año 2025 es de \$41.000.000 COP, lo cual cubre más que suficiente la inversión inicial.

Por lo tanto, el punto de equilibrio se alcanza durante el primer año aproximadamente dentro de los primeros 9-10 meses de operaciones.

5.1.6. Cálculo del ROI (Retorno sobre la Inversión)

El ROI se calcula como la relación entre el beneficio neto y la inversión inicial. Para este caso, vamos a calcular el ROI total a lo largo de 5 años.

Beneficio neto total: \$22.074.988 COP.

- ROI:

$$\text{ROI} = \frac{22.074.988}{33.000.000} * 100 \approx 66,89\% \dots$$

El ROI estimado es 66,895%, lo que significa que, por cada peso invertido la empresa obtendría un retorno de aproximadamente 67 veces.

5.1.7. Valor Presente Neto (VPN) del Proyecto

Utilizando una tasa de descuento estándar del 10%, calcularemos el VPN.

Supongamos que los flujos de caja proyectados para los próximos 5 años son los siguientes:

Tabla 14. Valor presente neto

2025	2026	2027	2028	2029
\$ 41.000.000	\$ 44.050.000	\$ 47.247.500	\$ 50.583.625	\$ 54.045.069

Nota: Elaboración propia

El cálculo del VPN es el siguiente:

$$\begin{aligned} \text{VPN} &= \frac{41,000,000}{(1 + 0.10)^1} + \frac{44,050,000}{(1 + 0.10)^2} + \frac{47,247,500}{(1 + 0.10)^3} + \frac{50,583,000}{(1 + 0.10)^4} + \frac{54,045,069}{(1 + 0.10)^5} \\ &= \$ 177.282.464 \text{ COP} \end{aligned}$$

El VPN estimado es \$ 177.282.464 COP.

5.1.8. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR es la tasa de descuento que hace que el VPN sea igual a cero. Basado en los flujos de caja, la TIR estimada se encuentra en torno al 129%, lo que indica un retorno muy alto

5.1.9. Resumen de Resultados Financieros

Tabla 15. Resumen de resultados financieros

Indicador	Valor
Inversión Inicial	\$ 20.844.999 COP
Ingresos Anuales Proyectados	De \$74,000,000 a \$108.343.400 COP (2025- 2029)
Flujo de Caja Anual	\$ 41.000.000 COP (2025) a \$ 54.045.069 COP (2029)
ROI Estimado	66,89%
VPN	\$ 177.282.464 COP
TIR	120% - 130%
Período de Recuperación	Menos de 1 año

Nota: Elaboración propia

6. Gestión de riesgos y oportunidades

6.1. Matriz de riesgos y estrategias de mitigación

Tabla 16. Matriz de riesgos

Categoría	Descripción	Causa	Impacto	Probabilidad	Medidas de Mitigación	Responsable
Resistencia al cambio	Los empleados del bufete de abogados (administrativos y área legal) pueden ser reacios a adoptar nuevas tecnologías	Temor a lo desconocido, falta de conocimiento y falta de capacitación en nuevas tecnologías.	Alto	Alto	Sesiones de socialización de uso e implementación de la herramienta, sesiones de formación continua y acompañamiento al personal de la empresa durante el proceso de cambio.	Director legal
Falta de intercambio de información	Las formas de trabajo antigua no puedan integrarse al nuevo proceso.	Diferencias en el uso actual de las herramientas Vs las sugeridas para mejora de la eficiencia	Alto	Media	Pruebas continuas durante la implementación y generar multiplicadores de conocimiento en cada una de las etapas de implementación.	Equipo de innovación / Personal administrativo
Brechas de seguridad	Posibles vulnerabilidades en la seguridad de la información	Uso inadecuado de nuevas tecnologías que permitan tener vulnerabilidades en la protección.	Muy Alto	Media	Contratar asesoramiento de un experto para que no se vulnere la protección de sistemas y datos de la empresa. Definir y adoptar protocolos de seguridad tales como políticas internas sobre seguridad de la información. Capacitación sobre las herramientas de seguridad, cómo compartir la información con perfiles exclusivos de visualización.	Equipo de innovación
Perdida de información	Posible pérdida de información de la herramienta online sugerida	Uso inadecuado de la plataforma	Muy Alto	Muy Alto	Hacer back-up (copias de seguridad) en el servidor local de la oficina o en la nube con una periodicidad quincenal	Personal administrativo
Sobrecarga de datos	Demasiada información y falta de organización puede resultar en ineficiencia	Archivos y base de datos sin estructura clara para la gestión y análisis de esta	Alto	Media	Desarrollo de un marco de gestión de datos, explicar la estructura de datos que se debe utilizar y el beneficio.	Equipo de innovación / Personal administrativo
Falta de personal capacitado	Necesidad de personal con habilidades en TI y gestión de conocimiento	Escasez de personal capacitado en el mercado	Alto	Media	Inversión en capacitación y desarrollo profesional, sesiones extraordinarias cuando se presente factores laborales que no están en los parámetros iniciales.	Director legal
Inversión financiera	Alto costo de implementación de tecnologías avanzadas	Necesidad de recursos financieros significativos	Alto	Baja	Iniciar la aplicación de nuevas tecnologías con un único financiero y presupuestaria adecuada, buscar financiación externa o subvenciones.	Director legal

Nota: Elaboración propia

7. Métricas de éxito y KPIs de Innovación

7.1. OKRs (Objectives and Key Results) del Proyecto

Tabla 17. Tabla OKRs (Objectives and Key results)

Objetivo	Resultados clave	Métrica	Entregable	Plazo	Responsable	Progreso actual (%)
Estrategia de transformación digital	Realizar un análisis exhaustivo del entorno jurídico que pueda impactar la transformación digital en la organización.	Alcanzar al menos un 80% de las áreas jurídicas relevantes dentro de la empresa.	Informe sobre el análisis del entorno jurídico.	1 mes	Equipo consultores EAN Directora legal	100%
	Realizar diagnóstico claro de los procesos actuales que puedan ser optimizados a través de la digitalización.	Identificar al menos el 40% de los procesos como candidatos para digitalización.	Informe con diagnóstico de procesos actuales	1 mes	Equipo consultores EAN Directora legal	100%
	Validación completa de la propuesta de transformación digital con todos los stakeholders clave.	Al menos 4 reuniones con stakeholders clave.	Evidencia de reuniones de validación	2 meses	Equipo consultores EAN Directora legal	100%
	Desarrollar un plan de acción claro y estratégico para implementar la transformación digital.	Tener al menos 4 fases específicas dentro del plan de acción.	Plan de acción detallado y cronograma de ejecución.	1 mes	Equipo consultores EAN Directora legal	100%
Mejorar la eficiencia operativa de los procesos	Integrar el 90% de los casos en una única base de datos	Cantidad de casos en base de datos Vs caso asignados al bufete	Base de datos actualizada	1 mes	Equipo consultores EAN	90%
	Reducir el tiempo de verificación de enlaces de entes jurídicos de 5 horas a 30 minutos	Tiempo promedio de comprobación de enlaces	Macro anidada a la base de datos	3 meses	Equipo Administrativo	0%
	Cambiar nombres y estructurar el 85% de los archivos digitales a la estructura propuesta facilitar la búsqueda y administración de la misma	Porcentaje de archivos digitalizados	Reporte mensual con el avance de archivos digitales implementados a la nueva estructura	3 meses	Equipo administrativo	0%
Optimizar la toma de decisiones legales	Desarrollar un panel de control (Dashboard) que permita generar un informe mensual sobre casos en curso y su estado.	Número de usuarios activos utilizando la herramienta	Dashborad	2 meses	Equipo consultores EAN Directora legal	70%
	Implementar herramientas de análisis predictivo que permita una alerta de 15	Tasa de precisión de las predicciones	Informe de precisión trimestral, con detalle de	6 meses	Directora legal Equipo administrativo	0%

Objetivo	Resultados clave	Métrica	Entregable	Plazo	Responsable	Progreso actual (%)
	días antes para notificación y actualización de los casos		asertividad de las predicciones			
	Capacitar al 100% del personal en el uso de nuevas herramientas digitales y analíticas	Porcentaje de empleados capacitados	Control de capacitaciones impartidas al personal	1 mes	Directora legal	0%
	Implementar proformas de respuesta de casos y banco de preguntas para las audiencias orales según sus características del caso	Cantidad de proformas Cantidad de preguntas en el repositorio	Base de datos para identificar características de las proformas realizadas y preguntas almacenadas en el repositorio	6 meses	Directora legal Equipo legal	0%

Nota: Elaboración propia

7.2. Métricas de innovación

Las métricas sugeridas para esta implementación son las siguientes:

Tabla 18. Métricas de innovación

Métrica	Descripción	Plazo	Responsable	Objetivo esperado
Adopción de nuevas tecnologías	Porcentaje de empleados que utilizan las herramientas tecnológicas implementadas en su día.	6 meses	Directora Legal	100% de adopción
Productividad por hora facturable	Monitorear las horas facturables por cada uno de los empleados antes y después de la implementación de las nuevas herramientas tecnológicas	7 meses	Directora legal Área contable	Aumento de un 7% en la productividad
Nivel de Satisfacción de usuarios Internos	Evalúa la satisfacción general de los usuarios con la implementación de las nuevas herramientas digitales, medida a través del cuestionario de validación de satisfacción del uso de herramientas tecnológicas	7 meses	Directora legal	80% de nivel de satisfacción de usuarios internos

Nota: Elaboración propia

8. Plan de gestión del cambio y adopción

El plan de gestión de cambio tiene como propósito que ayudar para que el equipo de la oficina de abogados se adapte a los cambios de transformación digital, por medio de estrategias de comunicación, plan de capacitación y seguimiento continuo, que permita que todos los integrantes del bufete se comprometan con la implementación y se minimice la resistencia al cambio.

8.1. Estrategia de comunicación

La estrategia de comunicación que se desea implementar debe ser integral y continua, con el propósito de facilitar la transformación hacia un entorno de trabajo más digital y colaborativo, al mismo tiempo que se gestionan las expectativas del equipo y se incrementa la adopción de las nuevas herramientas y procesos. La comunicación debe ser personalizada para las audiencias internas y externas, con el fin de garantizar la claridad y el compromiso en cada etapa del cambio.

Tabla 19. Estrategia de comunicación

Objetivo	Audiencia	Mensaje Clave	Canal de comunicación
Asegurar que todos los miembros del bufete comprendan las herramientas y procesos nuevos, y cómo estos mejorarán su trabajo diario.	Dir Legal, Equipo de abogados y Personal administrativo	"Las nuevas herramientas de gestión documental centralizada y el Dashboard de Control mejorarán tu eficiencia y visibilidad sobre los casos."	Correo electrónico para comunicados formales y actualizaciones regulares. Reuniones de equipo y talleres prácticos para entrenamientos y demostraciones de nuevas plataformas.
Impulsar el uso de las plataformas tecnológicas para facilitar la colaboración y optimizar la gestión de casos y documentos.	Dir Legal, Equipo de abogados y Personal administrativo	"Con el rediseño de procesos, todos los documentos estarán centralizados, accesibles en todo momento, y siempre contarás con la versión más actualizada."	Brindando las herramientas colaborativas para mantener una comunicación fluida y resolver dudas en tiempo real.

Objetivo	Audiencia	Mensaje Clave	Canal de comunicación
Mantener informados a las partes interesadas clave sobre el progreso y las necesidades del despacho, garantizando que las soluciones se implementen adecuadamente.	Proveedores y clientes y equipo interno	“Necesitamos su experiencia para garantizar que nuestras plataformas sean integradas correctamente y respondan a las necesidades específicas del bufete de abogados.”	Llamadas y correos electrónicos periódicos con proveedores y consultores para coordinar la implementación.
Minimizar resistencia al cambio	Equipo de abogados y Personal administrativo	“Estamos implementando una transformación digital que mejorará la gestión del caso, Brindando mayor transparencia, y garantizando tiempos de respuesta más rápidos.”	Informes de progreso y avance del uso de herramientas tecnológicas. Encuestas de satisfacción.

Nota: Elaboración propia

8.2. Cronograma de Actividades de Comunicación:

La comunicación se organizará de acuerdo a las fases del roadmap, para asegurar que el mensaje llegue de forma clara y oportuna en cada etapa.

Tabla 20. Cronograma de actividades de comunicación

Fases	Descripción comunicación	Responsable
Fase 1 – Análisis y Diseño inicial	Presentación del plan de cambio a través de un correo y reunión inicial.	Líder de innovación (Dir Legal)
Fase 2 - Implementación de soluciones básicas y prototipo	Definición de los objetivos de la transformación y comunicación de los primeros pasos a seguir	Implementadores (Dir Legal y secretaria)
Fase 3- Prueba Piloto y validación	<ul style="list-style-type: none"> Envío de correos semanales con avances del proceso de transformación. Sesiones de capacitación de herramientas y plataformas (internas). Sesiones periódicas de retroalimentación (reuniones, encuestas). 	Líder de innovación (Dir Legal) Implementadores (Dir Legal y secretaria) Experto de negocios (equipo de abogados)
Fase 4 – Lanzamiento y escalabilidad	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación del impacto de las nuevas herramientas en el flujo de trabajo. Comunicaciones de seguimiento para asegurar la consolidación de la adopción. 	Líder de innovación (Dir Legal)

Nota: Elaboración propia

9. Cultura de innovación y mejora continua

La cultura de innovación y mejora continua es parte fundamental para el proceso de implementación de la propuesta de transformación digital, ya que esto va permitir no solo la implementación de la propuesta que ya que esta cultura se basa en la mejora constante y adaptación a los cambios (KAIZEN INSTITUTE, 2025), que también va permitir tener la evaluación constante para la evolución e inclusión de herramientas tecnológicas de acuerdo a las necesidades del bufete. A continuación, se detallan aspectos claves que aplican a la cultura de innovación y mejora continua para este proyecto.

9.1. Valores y Comportamientos que Fomentan la Innovación en la Organización

- **Colaboración:** Fomentar un entorno donde los equipos trabajen en conjunto, compartan ideas y busquen soluciones colaborativas.
- **Adaptabilidad:** Impulsar la disposición al cambio y la flexibilidad ante las nuevas herramientas digitales.

- Aprendizaje continuo: Promover una mentalidad de constante búsqueda de mejoras en los procesos, mediante la retroalimentación constante y la evaluación de desempeño.

9.2. Programas de Incentivos para la Innovación

- Reconocimiento de logros: Reconocer públicamente a los empleados que adopten y promuevan las nuevas herramientas con éxito, a través de premios mensuales o anuales.
- Bonificaciones por innovación: Implementar bonificaciones económicas o recompensas para equipos que presenten ideas innovadoras que impacten positivamente en la eficiencia operativa o en la satisfacción del cliente.
- Capacitación continua: Ofrecer cursos y seminarios sobre nuevas tendencias tecnológicas y mejoras en el trabajo colaborativo.

9.3. Evaluar la Cultura de Innovación

- Tasa de participación en programas de innovación: Medir cuántos miembros del equipo están participando activamente en actividades de innovación y mejora continua.
- Número de ideas implementadas: Contabilizar las ideas innovadoras que se hayan propuesto, evaluado y puesto en práctica durante el año.
- Evaluaciones de satisfacción: Encuestas periódicas para medir cómo se percibe el cambio por parte de los empleados y su disposición a seguir innovando.

9.4. Plan para Abordar la Resistencia al Cambio

- Identificación temprana: Detectar posibles resistencias desde las primeras etapas mediante encuestas y entrevistas personales.
- Involucramiento directo: Incluir a los empleados más resistentes en el proceso de toma de decisiones y personalización de las herramientas para que se sientan parte del cambio.
- Capacitación y apoyo constante: Proveer un soporte continuo, como talleres prácticos y líneas de ayuda, para resolver dudas y asegurar que los empleados se sientan cómodos con las nuevas plataformas.
- Refuerzo positivo: Resaltar los beneficios obtenidos gracias a la adopción de las nuevas herramientas, como la mejora en la eficiencia y en la colaboración.

10. Conclusiones y recomendaciones

- Se realizó un análisis del contexto del entorno digital, la innovación y la competencia en relación con la gestión del conocimiento en el sector jurídico. Este análisis permitió comprender el modelo de transición acelerada hacia la transformación digital que ha experimentado este sector, a pesar de su naturaleza tradicionalista, destacando la gran importancia de contar con herramientas que faciliten una óptima adaptación a las labores jurídicas.

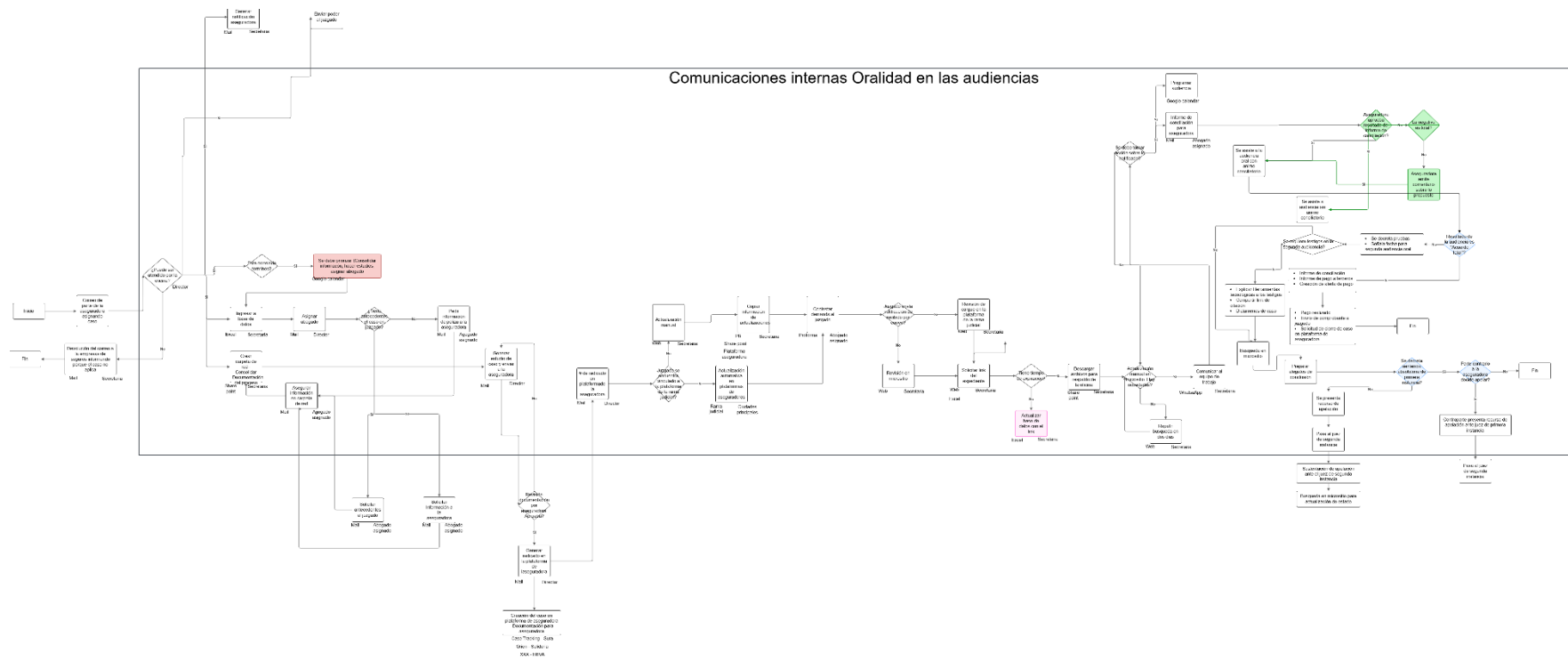
- Mediante la metodología del lienzo de declaración del problema, se identificó la causa raíz de los desafíos enfrentados, lo que permitió conocer los procesos actuales ejecutados en el bufete. A partir de esta información, se aplicó la metodología del lienzo de valor, que facilitó la definición de soluciones clave (hitos) para optimizar los procesos del bufete y adoptar tecnologías que mejoren su competitividad.
- La propuesta de implementación de las soluciones se centró en la creación de un sistema de gestión (dashboard de control y base de datos), un sistema documental de manejo de información y colaboración, así como un programa de capacitación en transformación digital para el personal. Estas medidas buscan garantizar un seguimiento eficiente de los casos, mejorar la organización interna, optimizar el uso de los recursos y aumentar la eficiencia, facilitando la toma de decisiones y proporcionando una visión clara del progreso de los casos.
- La propuesta de estrategia de transformación digital fue presentada y validada con las partes interesadas, con el objetivo de demostrar su potencial para mejorar la competitividad y eficiencia del bufete de abogados, obteniendo su aprobación. Se subrayó que el éxito de la implementación depende de una ejecución cuidadosa, la capacitación continua del equipo y una cultura organizacional que valore la innovación y el trabajo colaborativo.
- Se recomienda realizar una implementación gradual y seguimiento constante, aunque los cambios propuestos son significativos, que permita a el equipo adaptarse de manera eficaz a las nuevas herramientas. Es esencial seguir el roadmap con metas y plazos definidos, asegurando una transición fluida y controlada.
- La transformación digital no es un proceso único, sino que requiere una capacitación continua. Se recomienda promover una cultura de aprendizaje y adaptación constante a las herramientas digitales. Esto no solo aumentará la eficiencia, sino que también fortalecerá la motivación y el compromiso del equipo. es fundamental cultivar una mentalidad abierta hacia la innovación en todo el equipo, logrando buscar constantemente nuevas tecnologías que mejoren los procesos y servicios legales.
- Como parte importante de seguimiento y control de la implementación, es crucial establecer métricas claras para evaluar el impacto de la transformación digital. Esto permitirá medir el progreso en términos de eficiencia operativa, colaboración y calidad del servicio. Además, las métricas servirán para realizar ajustes rápidos en caso de ser necesario.

Referencias

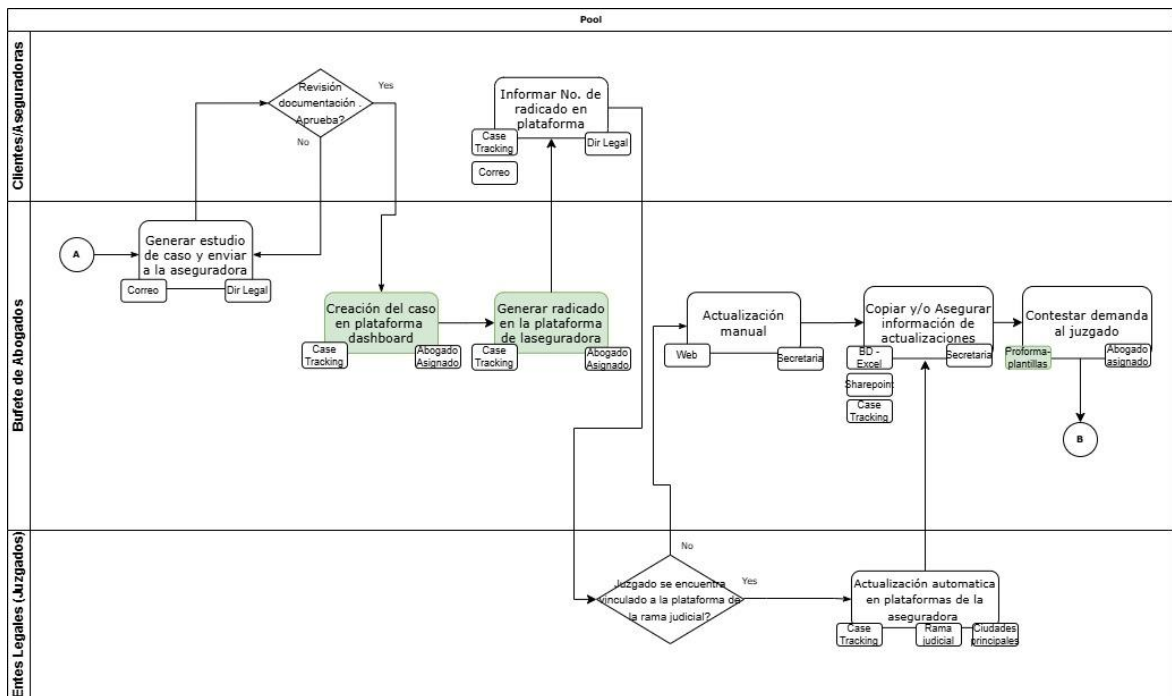
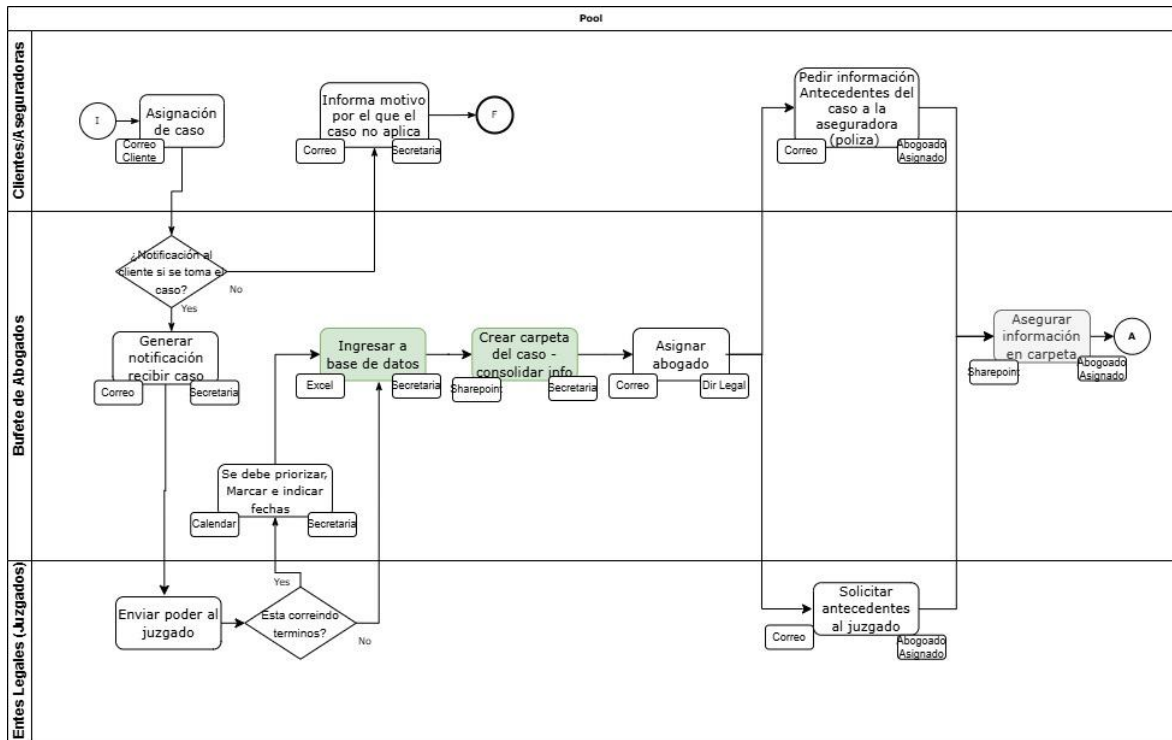
- Aguayo, E. (14 de junio de 2024). *¿Qué es el Lienzo de Propuesta de Valor?* Obtenido de Eduardo Aguayo A. consultor en UX research: <https://eduardoaguayo.cl/recursos/glosario-ux/value-proposition-canvas>
- Atlassian. (2024). *¿Qué es la metodología ágil?* Obtenido de La guía sensata de Atlassian sobre los conceptos del desarrollo ágil: <https://www.atlassian.com/es/agile>
- AWS Amazon. (2024). *¿En qué consiste Scrum?* Obtenido de <http://aws.amazon.com/es/what-is/scrum/#:~:text=Scrum%20es%20un%20marco%20de,entregar%20proyectos%20de%20forma%20eficiente>.
- DREW. (06 de 10 de 2022). *Los 3 pilares fundamentales en el rediseño de procesos*. Obtenido de <https://blog.wear drew.co/gestion-por-procesos/los-tres-pilares-fundamentales-en-el-rediseño-de-procesos>
- Grupo Albe. (26 de Julio de 2022). *Reingeniería de Procesos | Fases y beneficios de un rediseño de procesos*.
- Jara, M. (2021). Abogacía 4.0: Transformación Digital del Ejercicio Profesional. *Revista de Teoría y Práctica Jurídica*, 1-14.
- KAIZEN INSTITUTE. (2025). *Construir una cultura de mejora continua*. Obtenido de <https://kaizen.com/es/insights-es/cultura-mejora-continua/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20una%20cultura%20de,los%20miembros%20de%20la%20organizaci%C3%B3n>.
- Lemontech. (2023). *Casetracking*. Obtenido de <https://www.thecasetracking.com/casetracking-essential>
- Microsoft . (2024). *Microsoft SharePoint*. Obtenido de <https://www.microsoft.com/es-co/microsoft-365/sharepoint/collaboration>
- Moisés, A. (10 de diciembre de 2019). *Hacia la transformación digital de las profesiones jurídicas* . Obtenido de Real Instituto Elcano Royal Institute: <https://media.realinstitutoelcano.org/wp-content/uploads/2021/11/ari116-2019-barrio-hacia-la-transformacion-digital-de-las-profesiones-juridicas.pdf>
- Montoya, S. (2024). Entrevista expectativas y mapa de empatía de la Dirección Legal SM abogados. (L. Q. Montoya, Entrevistador)
- Morales, P. (26 de 03 de 2021). *La republica*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/especiales/transformacion-digital-de-los-bufetes/inteligencia-artificial-ya-es-una-realidad-en-mas-de-130-firmas-de-abogados-en-colombia-3144948?form=MG0AV3>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2015). *Diseñando la propuesta de valor*. España: Deusto.
- Ries, E. (2012). *El método Lean Startup*. Barcelona: Deusto.
- Rincón Cárdenas & Moreno. (10 de 10 de 2024). *Legaltech Report: La Transformación de la Capacitación en Firmas de Abogados a Través de Plataformas en Línea Introducción*. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/legaltech-report-la-transformaci%C3%B3n-de-capacitaci%C3%B3n-hu5uf>
- Sierra, Y. (22 de febrero de 2023). *Legal design thinking: qué es, cursos, ejemplos y contratos*. Obtenido de Lemontech Blog: <https://blog.lemontech.com/legal-design-que-es-y-como-cambiara-la-profesion/>
- Torres, J. (01 de 07 de 2020). *Archivo de Bogotá*. Obtenido de <https://archivobogota.secretariageneral.gov.co/noticias/la-real-audiencia-santafemal-comienzo>

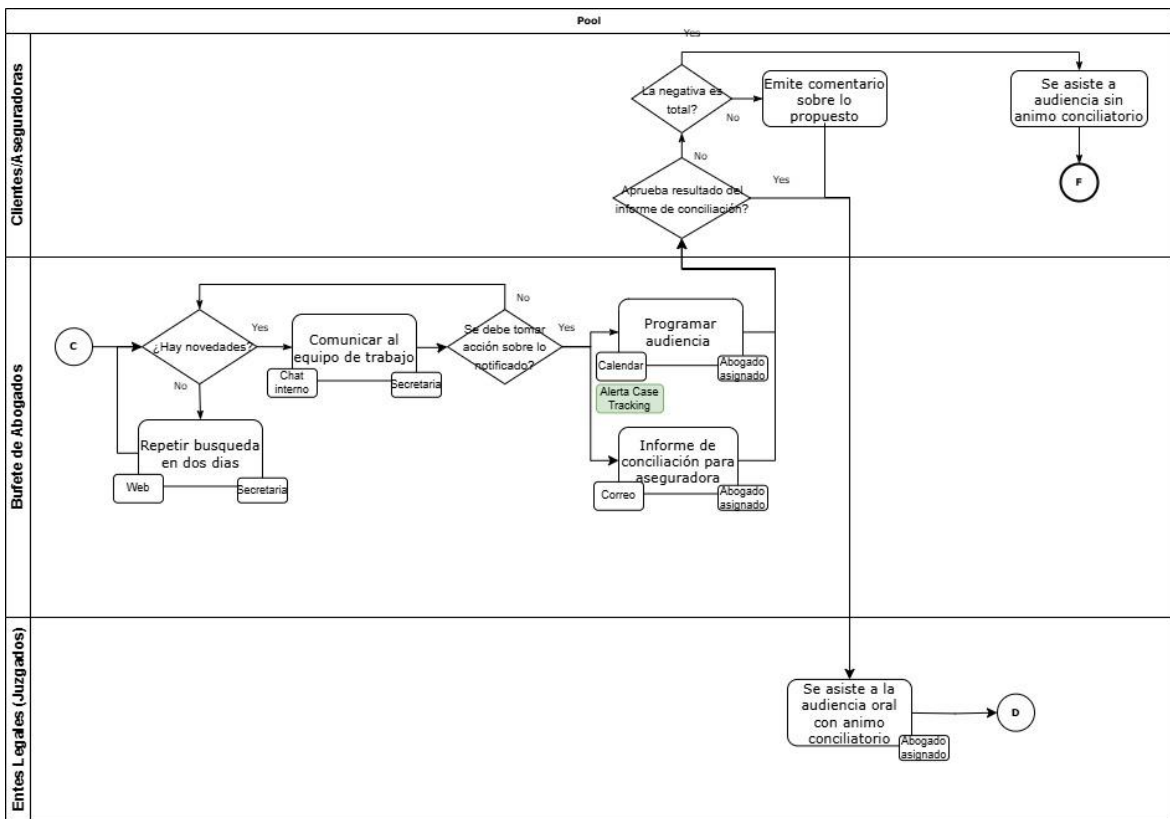
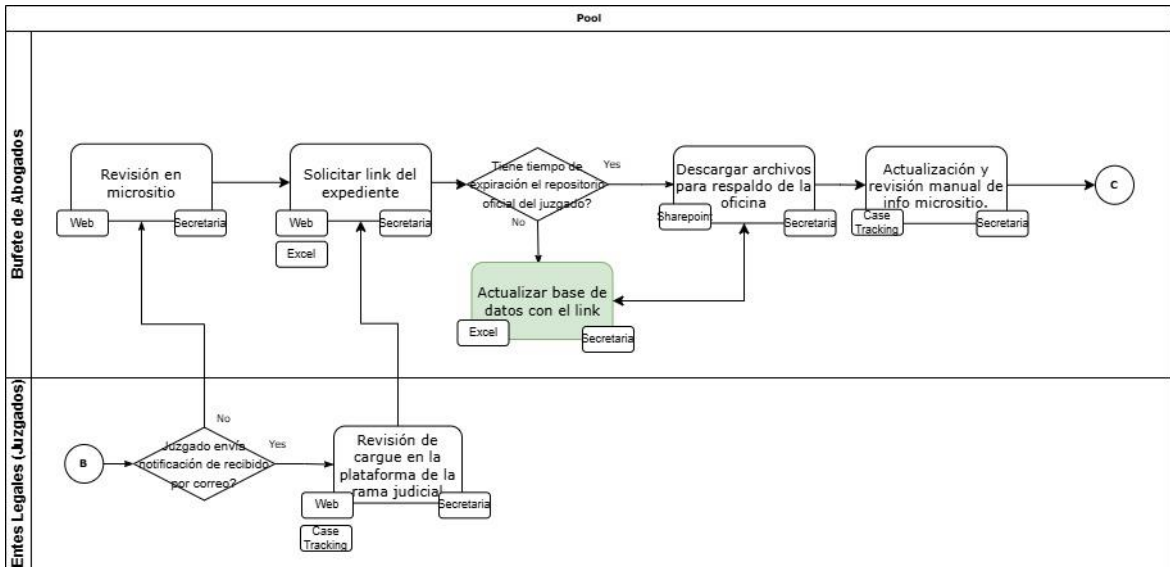
Anexos

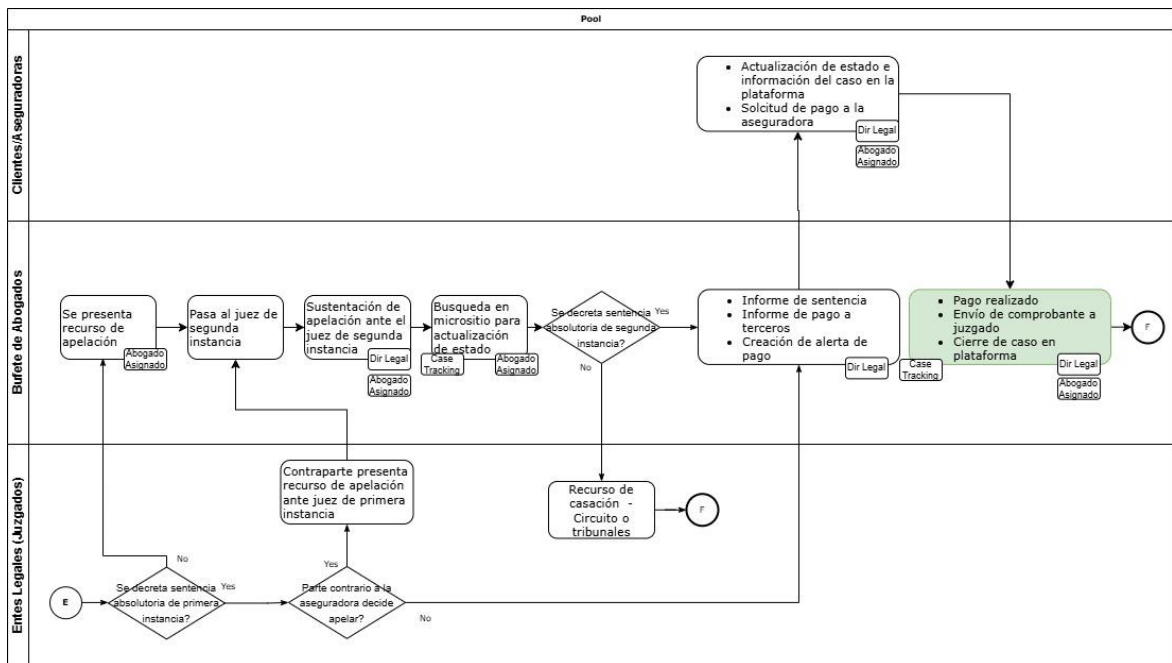
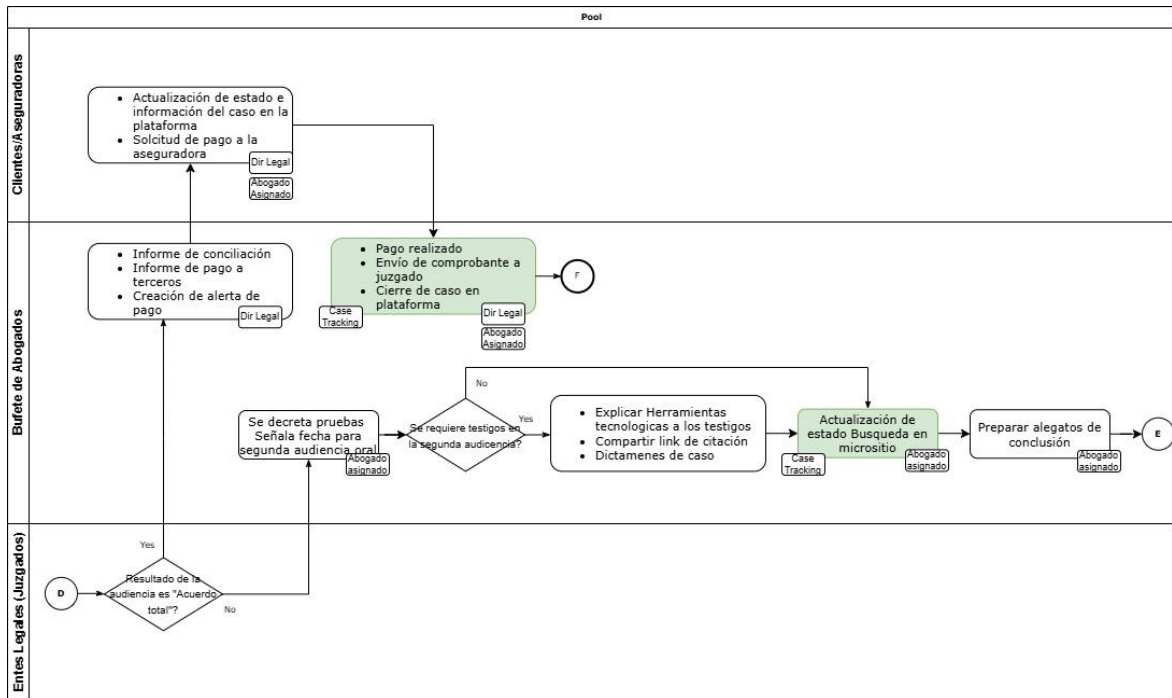
A. Anexo. Diagrama de proceso actual



B. Anexo. Diagrama de proceso ajustado







C. Anexo. Case Tracking

The screenshot displays the CaseTracking web application interface. At the top, there is a navigation bar with the CaseTracking logo and menu items: Inicio, Portafolio, Reportaría, Gestión, and Administración. The user profile 'SM ABOGADOS SAS' is visible in the top right corner. The main content area is titled 'Inicio' and shows a 'Mi Plan: Personalizado - 17000 Procesos' indicator.

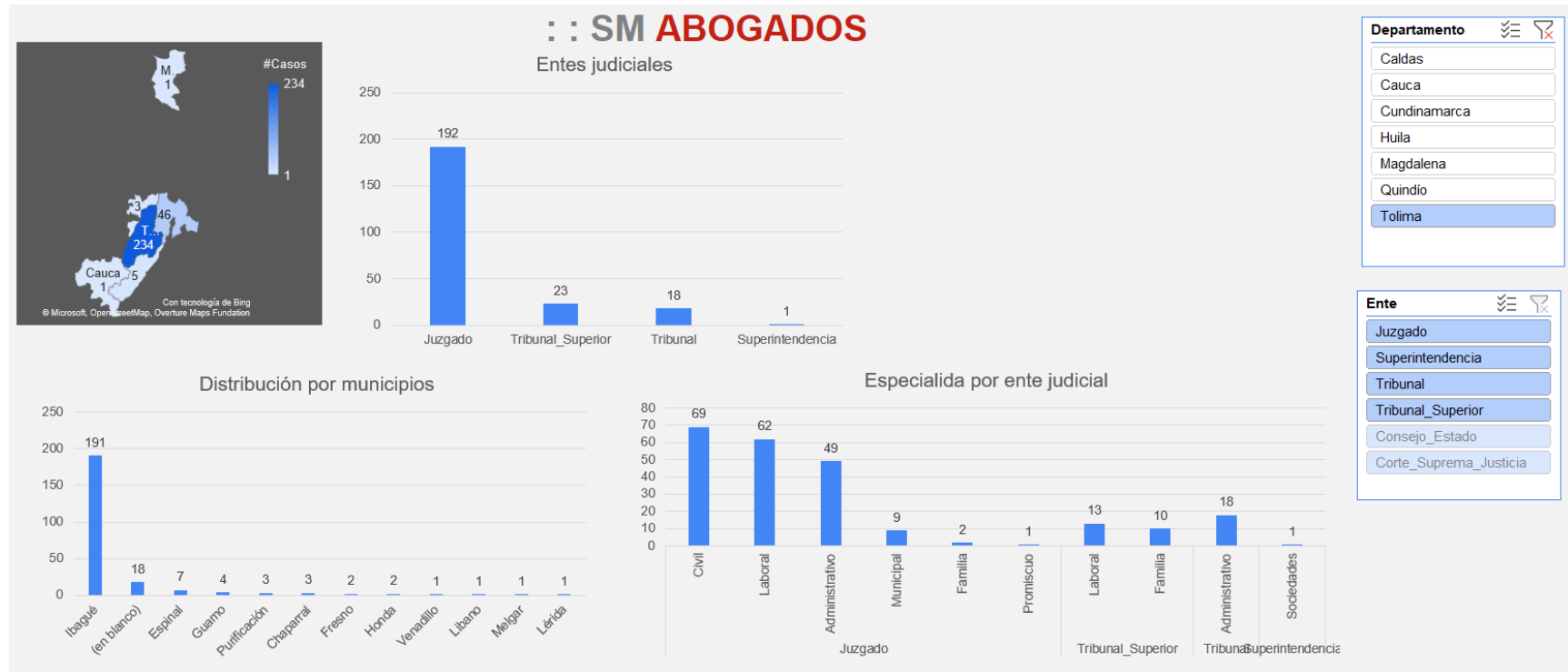
The interface is divided into several sections:

- NUEVOS RESULTADOS (148):** A list of recent case results, including 'Acta audiencia', 'Agregar Memorial', 'Memorial de Recepción', '9250001395880', and 'Vence Ejecutoria'.
- TAREAS PENDIENTES (38):** A list of pending tasks such as 'Completar soportes y actuaciones', 'Terminación del proceso', 'Seguimiento terminación CT y resultado tutela contra PJ', 'SE SOLICITA POR FAVOR LA INACTIVACIÓN DEL PROCESO DE R...', and 'HACER SEGUIMIENTO AL AUTO QUE RESUELVE GRADO DE CON...'.
- PRÓXIMAS FECHAS (35):** A list of upcoming dates, including 'AUDIENCIA ÚNICA ARTES 72 Y 77 CPTSS', 'AUDIENCIA INICIAL - CONCENTRADA', 'TERMINACIÓN AUDIENCIA DE DESCARGOS - 11 DE FEBRERO DE 2025 8:00AM', 'AUDIENCIA ART 129 CGP', and 'CONTINUACIÓN AUDIENCIA INICIAL'.
- PROCESOS VISITADOS RECIENTEMENTE:** A list of recently visited processes, including 'MARIA TERESA BERNAL ESPINOSA vs. BETTY LOZANO DE CARDOZO', 'SEGUROS DE VIDA SURAMERICANA vs. AXA COLPATRIA SEGUROS DE VIDA', 'PRF 112-097-2024 LUIS ERNESTO CASTAÑEDA SÁNCHEZ', 'AUDIENCIA PREJUDICIAL - SANDRA GASCA ESPITIA VS EMPRESAS PU...', and 'SEGUROS GENERALES SURAMERICAN SA vs SILVIA CRISTINA VILLA G...'.

A small inset window in the bottom right corner shows a detailed view of a case record.

<https://segurossuraco.thecasetracking.com/#>

D. Anexo. Dashboard de gestión



E. Anexo. Cuestionario expectativas cliente

Instrucciones:

Por favor, conteste todas las preguntas de acuerdo a su experiencia y perspectiva. Sus respuestas nos ayudarán a asegurar que la propuesta de valor se ajuste a las expectativas de su oficina y equipo, y que los beneficios sean tangibles.

Sección 1. Sistemas de Gestión y Manejo de Información

¿Consideras que el rediseño de los procesos propuestos será fácil de implementar en tu oficina de abogados?

Elija una respuesta

¿Crees que la transformación digital propuesta mejorará la eficiencia operativa en tu oficina?

Elija una respuesta

¿Con los cambios realizados en los procesos internos, has sentido que ha mejorado y optimizado tus actividades y las actividades de las demás personas del equipo?

Elija su respuesta

Si su respuesta fue No, Indique porqué: _____

¿Crees que la Herramienta dashboard (Case Tracking) facilitaría la priorización de los casos y el monitoreo del progreso en tiempo real?

Elija una respuesta

¿Qué tan importante es para ti la automatización de informes y alertas en tu oficina?

Elija una respuesta

¿Consideras que tener un archivo de base de datos actualizado y organizado facilitaría el seguimiento y gestión de los casos de manera más eficiente?

Elija una respuesta

¿Consideras que tener Análisis de datos con tablas dinámicas y macros de la base de datos de los casos, Permitiendo tener métricas e información real para la toma de decisiones sobre la gestión de los casos?

Elija una respuesta

Sección 2. Herramientas de Gestión Documental y Gestión Colaborativa

¿Consideras que tener toda la información importante centralizada en un solo sistema mejoraría la eficiencia de tu equipo?

Elija una respuesta

¿Crees que una plataforma colaborativa que permita la colaboración en tiempo real sobre documentos será útil para mejorar la productividad de tu equipo?

Elija una respuesta

¿Consideras que un historial de versiones y registro de cambios en documentos es necesario para evitar errores en tu oficina?

Elija una respuesta

Sección 3. Actividades de Capacitación y Adaptabilidad

¿Qué tan importante es para tu equipo recibir capacitación en plataformas de trabajo colaborativo?

Elija una respuesta

¿Consideras que la capacitación ayudará a mejorar la adaptación a herramientas digitales en tu oficina?

Elija una respuesta

¿Crees que una comunicación fluida y el trabajo en equipo a distancia mejorarán la eficiencia en la resolución de tareas?

Elija una respuesta

¿Qué tan preparado está tu equipo para adoptar herramientas digitales que favorezcan el trabajo colaborativo?

Elija una respuesta

Comentarios adicionales

¿Hay algún aspecto de la propuesta que consideres que podría mejorarse para satisfacer mejor las necesidades de tu oficina?
