

**Efectos del trabajo remoto y la transformación digital en la firma aristizábal zapata  
& asociados ABOGADOS. Caso de estudio**

Autores:

Leidy Johanna Correa Quintero C.C 1037619347 ID 490245  
Ingrid Camila Toro Giraldo C.C 1045025042 ID 629194  
Juan Manuel Restrepo Arias C.C 15514360 ID 629653

Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas,  
Corporación Universitaria Minuto de Dios

NRC 23156: Opción de Grado II

Docente: Henry Helí González Gaitán

Noviembre 18, 2021

## Tabla de contenido

1.	Introducción .....	9
2.	Planteamiento del problema .....	11
2.1	Descripción del problema .....	11
	Por ende, el objeto de esta investigación es determinar el impacto del trabajo remoto y la transformación digital en la firma aristizábal zapata & asociados ABOGADOS. ....	14
	Pregunta general.....	14
	Preguntas específicas.....	15
3.	Objetivos.....	15
3.1	Objetivo general.....	15
3.2	Objetivos específicos.....	15
4.	Justificación .....	16
5.	Marco Referencial .....	18
5.1	Marco conceptual:.....	18
5.1.1	Concepto general del trabajo:.....	18
5.1.2	Trabajo Remoto:.....	18
5.1.3	Transformación digital.....	19
5.1.4	Cambios circunstanciales:.....	19
5.1.5	Crisis financiera:.....	19
5.1.6	Tecnologías de Información y Comunicaciones: .....	20
5.1.7	Productividad: .....	20
5.1.8	Marketing digital: .....	20
5.1.9	Marketing jurídico .....	20
5.1.10	Gestión legal:.....	20
5.2	Marco Contextual.....	21

5.2.1 Misión:.....	21
5.2.2 Visión: .....	22
5.2.3 Valores:.....	22
5.3 Marco legal.....	22
5.4 Marco Teórico .....	24
Diagnóstico.....	28
Análisis circunstancial para la adaptación de estrategias.....	32
Medidas para afrontar la crisis financiera.....	33
5.5 Antecedentes.....	34
• 5.5.1 Teletrabajo en casa:.....	35
• 5.5.2 Trabajo móvil:.....	35
• 5.5.3 Trabajo en telecentros:.....	36
▪ 5.5.4 Menor comunicación cara a cara:.....	36
• 5.5.5 Dificultad de control:.....	37
• 5.5.6 Inversión tecnológica inicial: .....	37
5.5.7 Escasa regulación: .....	37
6. Metodología .....	38
a. Enfoque .....	38
b. Diseño de la investigación: .....	39
c. Alcance.....	40
d. Fases de la investigación:.....	40
e. Población y tamaño de la muestra: .....	41
f. Técnicas e instrumentos de recolección de información y datos. ....	42
g. Análisis y tratamiento de datos.....	42
h. Fuentes primarias y secundarias .....	43

Cronograma de actividades.....	44
7. Desarrollo del proyecto.....	45
a. Desarrollo del Objetivo 1.....	45
7.1.1 Diagnóstico de los cambios circunstanciales de la firma “aristizábal zapata & asociados ABOGADOS” .....	45
b. Desarrollo del Objetivo 2.....	67
7.2.1 Direccionamiento estratégico e identificación de soluciones para la crisis financiera en la firma "aristizábal zapata & asociados ABOGADOS" .....	67
7.3 Desarrollo del Objetivo 3.....	72
7.3.1 Recopilación y consolidación de alternativas para la consecución de nuevas herramientas tecnológicas en la firma "aristizábal zapata & asociados ABOGADOS" .....	72
8. Conclusiones.....	76
9. Recomendaciones.....	77
Referencias.....	79

## Lista de figuras

Figura 1. Diagrama de Árbol.....	6
Figura 2. Modelo DOFA.....	30
Figura 3. Cronograma de actividades .....	44
Figura 4. Disminuyó la productividad .....	49
Figura 5. Distractores trabajando desde casa.....	50
Figura 6. Teletrabajo estimula el desarrollo profesional .....	51
Figura 7. Motivación de los colaboradores .....	52
Figura 8. Condiciones de trabajo han cambiado desde el teletrabajo .....	53
Figura 9. Distribución de responsabilidades y funciones.....	54
Figura 10. Niveles de eficiencia.....	55
Figura 11. Flujo de caja.....	56
Figura 12. En teletrabajo se requieren más herramientas tecnológicas.....	57
Figura 13. Clientes mejor atendidos de manera presencial.....	58
Figura 14. Consecuencias rentabilidad .....	60
Figura 15. Productividad colaboradores.....	61
Figura 16. Gestión legal ralentizada .....	62
Figura 17. Gestión marketing digital .....	63
Figura 18. Motivación equipo de trabajo .....	64
Figura 19. Direccionamiento estratégico .....	65
Figura 20. Estrategias pos-pandemia .....	66

### Lista de tablas

Tabla 1. Matriz del marco legal (Normograma).....	23
Tabla 2. Resultado encuesta 1 colaboradores.....	48
Tabla 3. Resultado encuesta 2. Directivos .....	59
Tabla 4. Matriz DOFA.....	67
Tabla 5. Tabla de convención .....	68
Tabla 6. Estrategias DOFA.....	69
Tabla 7. Objetivos DOFA.....	70
Tabla 8. Cuadro de mando integral.....	71
Tabla 9. Acciones Estratégicas.....	72
Tabla 10. Alternativas para la consecución de nuevas herramientas.....	73

## Resumen

Las empresas que acogen el teletrabajo y la transformación digital consiguen generar valor agregado tanto a su gestión interna como a la de sus colaboradores con respecto a sus actividades relacionadas en el ámbito laboral y personal. El teletrabajo se ha constituido a lo largo del último año de la firma en mención, en una actividad inherente de la organización, aportando éxitos y perjuicios que se exponen en esta investigación. Nuestro país no es ajeno a estas situaciones, por ende, han referenciado esta práctica del teletrabajo y transformación digital como una alternativa circunstancial bien aceptada dentro de sus procesos, dichos cambios no han dejado de ser ajenos a las permutaciones culturales y económicos que trae consigo el mercado actual.

Por medio de este análisis se evidenció que el trabajo remoto y la transformación digital en la firma objeto de estudio, ha traído consecuencias y beneficios en pro del desarrollo de la empresa y sus colaboradores; donde se identifican los aspectos más fundamentales de la aceptación por parte del personal; a través de una serie de encuestas y matriz DOFA se logra determinar necesidades importantes para efectuar planes de mejora continua, trazando objetivos a mediano plazo para su beneficio.

Finalmente se da a conocer que la transformación digital es una estrategia que ofrece diversos modos de hacer gestión en las compañías, lo cual ha llevado a los negocios a descubrir que la correcta utilización de los recursos digitales gesta importantes bases para llegar al éxito y cumplimiento pese a la amenaza que ha dejó la Covid-19.

Palabras Claves: Teletrabajo, herramientas digitales, marketing, digitalización, crisis financiera, transformación digital, abogados.

### **Abstract**

Companies that embrace teleworking and digital transformation generate added value both to their internal management and to that of their employees, especially with respect to work - and personal-related activities. During the last year (2020-2021), teleworking has become inherent to the organization studied, which has brought successes and damages exposed in this research work. Colombia is not the exception to consequences of teleworking. Accordingly, leaders of the company studied have implemented teleworking and digital transformation as a circumstantial alternative accepted among their management processes. These changes have been affected by the cultural and economic changes of the current market.

The analysis showed that teleworking and digital transformation in the company studied, have brought consequences and benefits favorable to the company and its collaborators' development—the analysis identifies acceptance by staff as one fundamental aspect of these benefits. Through a series of surveys and the application of a SWOT matrix, we determined needs to be addressed to implement continuous improvement plans with medium-term objectives.

Lastly, the study shows that digital transformation is a strategy that offers different ways of management in companies, which has led businesses to discover that the correct use of digital resources creates the important bases to succeed and accomplish their goals in spite of the threat left by Covid-19.

Keywords: Telecommuting, Teleworking, digital tools, marketing, digitization, financial crisis, digital transformation, lawyers.



## 1. Introducción

Los momentos de coyuntura económica, crisis financiera, pandemias, guerras, entre otros, siempre serán significativos y de gran trascendencia para la humanidad y las organizaciones, ocasionando en éstas grandes cambios circunstanciales que hacen adoptar medidas alternas para encarar todo tipo de problemas desde distintos puntos de vista de carácter comunicativo, social, humano y tecnológico.

Es por esto que a lo largo de esta investigación se ahonda acerca del impacto del trabajo remoto y la transformación digital, tema que evidentemente revolucionó el mundo laboral y personal de los empleados y empleadores; donde se expresa lo vivido durante los últimos dos años en la firma “aristizábal zapata & asociados ABOGADOS.”

De este modo, el teletrabajo ha tomado gran relevancia en la sociedad actual, lo cual se evidencia en el aumento de los programas de trabajo remoto por parte de distintas organizaciones, en especial las del sector privado más que del sector público, adoptando así una nueva filosofía y pensamiento que direccionan a cambios radicales y estratégicos en pro de nuevas medidas y soluciones que generen rendimiento, eficiencia y rentabilidad a las empresas.

Respectivamente se incorporaron estos temas por medio de un enfoque metodológico de naturaleza mixta, que llevaron a tomar las determinaciones que conducen al mejoramiento continuo del trabajo remoto y la transformación digital, la sublínea empleada de investigación empleada fue Gestión Estratégica para la Globalidad, debido a que el presente trabajo está muy enfocado en el direccionamiento estratégico, donde se incluyó la etapa del diagnóstico, el cual se define como un “proceso de comparación entre dos situaciones: la presente, que hemos llegado a conocer mediante la indagación, y la otra ya definida y supuestamente conocida que nos sirve de

pauta o modelos. El “saldo” de esta comparación o contraste, es lo que llamamos diagnóstico. (Vidal, 2004)

Por tal motivo se realizaron encuestas a dos directivos y a tres colaboradores. Estas fueron identificadas mediante la escala de Likert donde se recopiló la información; dando como resultado se describe de la siguiente manera:

En el primer lugar se establecen reglas obligatorias en el marco de las operaciones de la empresa y se da la contextualización de la situación problemática expresando los antecedentes que dieron origen a la situación, el lugar de los hechos, los conceptos metodológicos utilizados y los principales resultados.

Por consiguiente, se detalló el estudio de las encuestas realizadas junto con el análisis de los resultados obtenidos y en esta misma línea, se realizó un diagnóstico empresarial a nivel interno y externo a través de una encuesta y una matriz DOFA, donde se evidenciaron las principales fortalezas y debilidades, permitiendo así determinar la problemática central, estrategias y objetivos que finalmente plantearon las alternativas más adecuadas, para concluir con una acción de mejora significativa de sus nuevos procesos a causa de la modalidad de teletrabajo remoto en pro de la firma.

Por último, se integraron las conclusiones surgidas a través del proceso de investigación, referencias bibliográficas que se emplearon a lo largo de la construcción del presente trabajo y se anexa la estructura de las herramientas de medición aplicadas.

## 2. Planteamiento del problema

### 2.1 Descripción del problema

Es evidente que la industria legal ha tenido que reaccionar de forma acelerada ante los enormes retos de la Covid - 19 la severa crisis económica, los cambios circunstanciales y la innovación frente a recursos tecnológicos, por lo cual ha tenido que implementar el trabajo remoto y acoplarse a la transformación digital.

Generalizando el concepto de trabajo remoto, se puede identificar desde el orden de lo internacional que existen países que desde mucho antes de la pandemia ya habían implementado este tipo de actividad laboral. Estadísticamente se tiene que el 14,1% de los neerlandeses trabajaba desde casa antes de la crisis provocada por la Covid-19, mientras en Estados Unidos solo el 3,6% de los empleados usaban esa modalidad. Países Bajos es, pues, el país líder del teletrabajo a nivel mundial, solo seguido de cerca por Finlandia (Bishop, 2020).

Cabe destacar que, a raíz de la pandemia se ha venido implementando esta nueva modalidad de trabajo en casa. La misma crisis hasta cierto punto se ha convertido en un mecanismo de medición para saber qué tan preparada se encuentra la organización a nivel público y privado ya que ha tenido que responder a la transformación digital.

Aunque de cierto modo se han generado estrategias para el control de actividades, algunas empresas han manifestado la baja de productividad por parte de los empleados, cuya situación los lleva a la incertidumbre.

Según estudios realizados por el banco JPMorgan se destaca que la disminución de la productividad se ve reflejada más que todo en las personas jóvenes, debido a que se sienten “perjudicados por la pérdida de oportunidades de aprendizaje al no estar en las oficinas” (JPMorgan, 2020, p.1).

En concordancia, se trae a contexto un estudio realizado por la revista internacional de las economías japonesas, donde se pudo concertar que el trabajo remoto es algo ya inherente que viene a través de los años que se consolidan, el estudio refleja que técnicamente se pueden realizar desde casa han llegado a números que van desde el 37% en los Estados Unidos hasta el 56% en Alemania (Kawaguchi & Motegi, 2021).

Por otra parte, en lo que respecta a la crisis financiera y la desaceleración económica que se ha visto en el transcurso del último año, es relevante destacar los efectos económicos de la Covid-19 a nivel mundial, que según estudios realizados por Padhan & K.P. (2021):

Se pueden clasificar ampliamente en efectos de oferta y demanda. Los efectos de la oferta son el resultado de la pérdida de horas de trabajo, y la disminución de la demanda agregada se debe a la disminución de los ingresos debido al desempleo asociado con los cierres (p. 221).

Siendo consecuentes con lo anterior, se hace mención que ni las grandes potencias de los países integrados del G7, se pudieron librar de dicha crisis, donde los más afectados fueron los sectores sanitarios y de consumo comercial (Izzeldin et al., 2021).

Cabe resaltar que la pandemia ha impactado en la economía en diversos canales tales como: (1) el efecto directo de una disminución del empleo; (2) el aumento de los costos de transacción internacionales; (3) la fuerte disminución de los viajes y (4) la reducción de la demanda de servicios que requieren proximidad entre las personas. (Maliszewska et al., 2020, p.2)

En cuanto al impacto y beneficio de esta crisis en la práctica profesional de servicios legales es evidente que esta industria “ha sufrido modificaciones significativas en comparación con todos los cambios ocurridos quizá en los últimos diez años.” (Lawitgroup, 2020, p.18) Se ha logrado visualizar que en inicio de esta mutación fue complicado iniciar con el proceso de

adaptación, pero conforme pasaban los días se lograba “reconocer que la pandemia ha fungido como un catalizador, pues la evolución es mucho más rápida en comparación con lo que en algún momento hubiéramos anticipado” (Lawitgroup, 2020, p.18).

En concordancia, se ve reflejada la gran reducción del PIB mundial, el porcentaje corresponde a -4,9% para el segundo trimestre de 2020. (International Monetary Fund, 2020, p.3)

Asimismo, se ha logrado evidenciar como muchas organizaciones en Colombia han disminuido sus ingresos; lo que los ha llevado a realizar recorte en el personal y han transformado sus formas de operar, como paralelamente otras han surgido de la crisis y se han levantado con mucha más fuerza, aprovechando esta situación para crecer y adoptar nuevas maneras de penetrar en el mercado actual.

En el mismo orden de ideas, este tipo de modalidad ha originado una fuerza importante en Colombia. Según la Corficolombiana (2020), esto ha generado un impacto positivo en lo que concierne a las empresas tales como: Reducción de costos e incrementos de ganancias y reducción de ausencias no programadas, lo que ha llevado consigo un gran desafío a la mayoría de las organizaciones.

En cuanto a las firmas de abogados, cabe resaltar estudios realizados por ámbito jurídico a 20 firmas del país, donde se visualiza un 93% de suspensión de asuntos de proyectos en curso, 64% de cancelación de asuntos, 36% en descuento de honorarios y 57% de retraso en el pago de los clientes. Otra de las medidas aplicadas fue una disminución de salarios del 43%. (Ámbito Jurídico, 2020)

Ahora bien, en lo que respecta a los efectos percibidos a nivel local, Fenalco Antioquia y el Grupo de Macroeconomía aplicada de la Universidad de Antioquia realizaron un importante estudio empresarial que muestra el impacto que ha tenido la contingencia en la producción de las

empresas de la región. “Se estima que por la coyuntura, el comercio tendrá un 35% de las pérdidas de empleos en la región. El 23% de las empresas en Antioquia ve altamente probable el cierre definitivo de su negocio” (Fenalco & UdeA, 2021, p.1).

Así mismo, este informe revela que “el 70% de las empresas en Antioquia ya han reiniciado su actividad comercial y el 30% restante, que falta por reactivarse, están dedicados principalmente a actividades de turismo y entretenimiento” (Fenalco & UdeA, 2021, p.1).

Con los cambios presentados a causa de la implementación del trabajo remoto y la transformación digital en la firma, se han evidenciado dificultades con respecto a la productividad de los empleados, el rendimiento económico de la organización y por ende una disminución salarial. Del mismo modo, se han observado falencias tales como imprecisión al momento de radicar y realizar seguimiento a los trámites, en lo que concierne a los juzgados, tribunales, notarías, oficinas de registro e instrumentos públicos y demás despachos que integran la gestión legal. Aunque algunos se han adaptado a esta nueva realidad, otros se han quedado paralizados afectando de manera relevante los procesos en curso. Asimismo, se logra visualizar que la firma no cuenta con una gestión eficiente de sus redes sociales y página web.

Por ende, el objeto de esta investigación es determinar el impacto del trabajo remoto y la transformación digital en la firma aristizábal zapata & asociados ABOGADOS.

### *Pregunta general*

¿Cuáles son los efectos percibidos por la firma aristizábal zapata & asociados ABOGADOS por la implementación del trabajo remoto y la transformación digital?

### *Preguntas específicas*

- 1) ¿Cómo está siendo afectada la firma por los cambios circunstanciales por el trabajo remoto en la actualidad?
- 2) ¿Se están tomando las medidas apropiadas por la empresa para afrontar la crisis financiera?
- 3) ¿Cuáles son las alternativas con las que se enfrenta la empresa en la consecución de nuevas herramientas?

## **3. Objetivos**

### **3.1 Objetivo general**

Determinar los efectos verificables en aristizábal zapata & asociados ABOGADOS por la implementación del trabajo remoto y la transformación digital para la mejora de la gestión estratégica.

### **3.2 Objetivos específicos**

- Identificar los principales cambios circunstanciales que afectan la firma “aristizábal zapata & asociados ABOGADOS” por la implementación del trabajo remoto.
- Determinar las medidas apropiadas con el fin afrontar la crisis financiera en la empresa.
- Definir las alternativas con las que se enfrenta la empresa para la consecución de nuevas herramientas tecnológicas.

#### 4. Justificación

Cómo muchos Bufetes o firmas de abogados, este despacho está enfocado en satisfacer las necesidades del cliente, este tipo de organizaciones están encaminadas a brindar soluciones a conflictos judiciales y extrajudiciales que puedan presentarse entre personas naturales o jurídicas. Por tanto, aristizábal zapata & asociados ABOGADOS está orientada a defender los derechos particulares de cada uno de sus clientes; brindando desde el inicio una asesoría integral que otorgue seguridad y confianza. En virtud de lo anterior, la firma ha luchado por mantenerse en pie a pesar de los cambios que se han generado a raíz de la pandemia.

En consecuencia, se pretende conocer las variables que han generado impacto en la implementación del trabajo remoto y la transformación digital con respecto a esta organización, incluyendo la afectación que se ha tenido desde que se ha implementado el trabajo en casa.

En la actualidad, los avances tecnológicos de la información y la comunicación (TIC) han causado un gran impacto en el área laboral, lo que obliga a las empresas a adaptarse a estos nuevos cambios y reformar sus modelos operativos. En tal sentido, nace el teletrabajo como la proporción de funciones relacionadas con un puesto que ejecuta un trabajador en un lugar alejado tanto de otros colegas como del centro físico principal de operaciones del empleador, utilizando diversas formas de TIC para mantener una presencia virtual (Peralta et al., 2020, p.327).

En razón de lo anterior, la presente investigación se realizó con la finalidad de analizar las variables de más relevantes, determinar estrategias y acciones de mejora que le permitan al despacho jurídico realizar una gestión eficiente, apalancado a las nuevas modalidades digitales con el objetivo de ahondar y sacar el mejor provecho en el orden de lo económico y administrativo; y de esta manera ser más ágiles en la consecución de objetivos trazados,



pensando siempre en el beneficio que aporta la digitalización como valor agregado a las solicitudes de los clientes.

Si bien, “las estrategias en un estudio de abogados deben estar marcadas en los objetivos, y estos deben establecerse acorde a los más altos intereses y características del estudio, buscando a su vez que se interioricen en todos sus miembros” (Fernández, 2017, párr. 26).

Es por ello que es indispensable adaptar las estrategias y objetivos que se presentan acoplándose a los cambios circunstanciales que anteponen cualquier eventualidad a nivel mundial.

Por otro lado, se ha visualizado que:

“Las firmas han están enviando un parte de tranquilidad y resiliencia. Rápidamente, al igual que otras empresas de distintos sectores, han implementado políticas y herramientas tecnológicas para seguir prestando sus servicios de forma remota” (Fierro, 2020, p.1 ).

Es por ello, que los resultados del presente trabajo son de gran valor, pues le brinda a este sector legal una visión amplia desde el programa de administración de empresas de cómo sacarle provecho a esta nueva modalidad de trabajo y de qué manera ser más eficientes en cuanto a su gestión.

## 5. Marco Referencial

### 5.1 Marco conceptual:

En consecuencia a la investigación que se propone; por medio de este marco conceptual se ahonda en algunos conceptos y términos importantes con los cuales se dan a conocer de manera más clara los efectos causados en la organización aristizábal zapata & asociados ABOGADOS, de esta esta manera se traza una línea de información concreta para dar un enfoque más preciso a la problemática ya antes mencionada, es decir, se relacionan algunas terminologías y significados importantes.

*5.1.1 Concepto general del trabajo:* El Tesouro de la Organización Internacional del Trabajo (2004) define al trabajo como el conjunto de actividades humanas, remuneradas o no, que producen bienes o servicios en una economía, o que satisfacen las necesidades de una comunidad o proveen los medios de sustento necesarios para los individuos. El empleo es definido como "trabajo efectuado a cambio de pago (salario, sueldo, comisiones, propinas, pagos a destajo o pagos en especie) sin importar la relación de dependencia (si es empleo dependiente-asalariado, o independiente-autoempleo) (p.1).

*5.1.2 Trabajo Remoto:* "El trabajo remoto o más llamado teletrabajo está basado y constituido por una forma de organización laboral consagrada en la Ley 1221 de 2008 y reglamentada por el Decreto 0884 de 2012, la cual se lleva a cabo por medio de herramientas tecnológicas de informática y comunicación (TIC)" (Teletrabajo, 2019, p.1).

Si bien, es cierto que el trabajo remoto o trabajo en casa se ha venido implantando a nivel global, éste se entiende como el trabajo ocasionalmente realizado por un asalariado desde su domicilio o en un lugar distinto de los locales de trabajo del empleador. Tiene como

características que es ocasional, temporal y excepcional. El mismo, se encuentra regulado en el numeral 4° del artículo 6° de la (Ley 1221 de 2008).

De esta actividad laboral se deben mencionar algunas características importantes, como: Los teletrabajadores deben contar con las mismas condiciones laborales y derechos de los colaboradores presenciales, la empresa ha de suministrarles las herramientas necesarias al trabajador para ejecutar sus funciones, como silla ergonómica, computador portátil y línea telefónica.

Adicional a esto, la página oficial de Teletrabajo en Colombia destaca que los teletrabajadores deben tener todo lo que concierne a seguridad social, riesgos profesionales y ARL. Así como las mínimas garantías de bienestar laboral y salarial que se tenían anteriormente.

*5.1.3 Transformación digital:* Es una nueva temática que se ha venido imponiendo en los sectores productivos, desde los más pequeños a los más grandes, sin importar el tipo de empresa o razón social en la cual se desarrolle, no obstante, se mencionan algunas connotaciones importantes que ayudarán a comprender el concepto.

*5.1.4 Cambios circunstanciales:* Los cambios circunstanciales son aquellos provocados directamente por agentes externos que varían o dependen de algunas circunstancias. (Morales & Rodríguez, 2019)

*5.1.5 Crisis financiera:* “Se trata de un fenómeno en el cual las condiciones del sistema sufren un cambio y la asignación de fondos se ve limitada, lo que afecta la actividad económica, y conduce a etapas de recesión o depresión” (Vargas & Díaz, 2016, p.58).

*5.1.6 Tecnologías de Información y Comunicaciones:* Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), son el conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios; que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información como: voz, datos, texto, video e imágenes ( Art. 6 Ley 1341 de 2009).

*5.1.7 Productividad:* Se hace referencia a la eficiencia que se emplea en el uso de los recursos. Puede medirse en términos de todos los factores de producción combinados (productividad total de los factores) o en términos de la productividad laboral, que se define como el resultado o valor agregado dividido por la cantidad de trabajo realizado para generar dicho resultado (Organización Internacional del Trabajo, 2004, párr. 2)

*5.1.8 Marketing digital:* “El marketing digital es la aplicación de las estrategias de comercialización llevadas a cabo en los medios digitales. Todas las técnicas del mundo off-line son imitadas y traducidas a un nuevo mundo, el mundo online” (Viteri et al., 2018, p.768)

*5.1.9 Marketing jurídico:* “Es una nueva disciplina basada en la orientación al cliente de una firma o bufete y que a la vez ayuda y facilita la generación de negocio sostenible en el tiempo a través del conocimiento del mercado y de obtener clientes satisfechos y fidelizados” (Navarro, 2013, p. 2).

*5.1.10 Gestión legal:* “Consiste en un conjunto de actividades jurídicas que se llevan a cabo para velar por el buen desenvolvimiento de los procesos” (Sierra, 2020, párr. 3).

## 5.2 Marco Contextual

La empresa seleccionada para la presente investigación es la firma “aristizábal zapata & asociados ABOGADOS” con una trayectoria de 12 años, legalmente constituida en el 2014 en el Oriente Antioqueño.

La organización tiene su sede principal en Llanogrande - Rionegro, Antioquia, y cuenta con un equipo multidisciplinario expertos en diferentes áreas del derecho con un alto sentido ético, comprometidos en la tarea de ofrecer a sus clientes un servicio con los más altos estándares de calidad.

Si bien, es una firma joven que ha prestado sus servicios profesionales a diferentes empresas en Antioquia y Colombia, lo mismo que ha reconocidos empresarios y comerciantes, en el País. A través del tiempo los valores enarbolados por los fundadores han sido el cimiento del crecimiento sostenible de la firma. Lo que ha contribuido al desarrollo de la excelencia prestando servicios jurídicos basados en la misma (aristizábal zapata & asociados ABOGADOS, 2021).

Con base en lo anterior, y para entrar en contexto, se presenta inicialmente la dirección estratégica de la organización objeto de estudio:

*5.2.1 Misión:* Somos una firma enfocada en ofrecer a nuestros clientes soluciones oportunas, eficientes y jurídicamente viables. Estamos comprometidos con la búsqueda permanente de la excelencia, entendida ésta como un pilar fundamental de la organización, otorgando servicios de asesoría y acompañamiento jurídico, teniendo presente los cambios

legislativos y jurisprudenciales más recientes en nuestras áreas de práctica (aristizábal zapata & asociados ABOGADOS, 2021).

*5.2.2 Visión:* Somos una firma que aspira posicionarse en el sector legal por la excelencia en la prestación de servicios jurídicos innovadores, con los más altos estándares de calidad. Basada en valores que no sólo guían nuestro quehacer cotidiano, sino que nos diferencian y confieren sentido a todo lo que hacemos (aristizábal zapata & asociados ABOGADOS, 2021).

*5.2.3 Valores:*

“Los valores que caracterizan nuestra firma son: honestidad, rectitud, transparencia y responsabilidad”.

Ahora bien, después de conocer un poco el bufete objeto de estudio, se podría decir que el trabajo remoto junto con la transformación digital está hoy por hoy completamente expresivos e incluyentes en una sociedad, desde el orden, de lo social, político, económico, cultural e inclusive religioso. En este apartado, se evidencia la evolución y trascendencia de esta modalidad en las empresas a nivel nacional e internacional sin importar el tipo de actividad económica que desarrollen.

### **5.3 Marco legal**

Dando cumplimiento a la normatividad legal, la empresa aristizábal zapata & asociados ABOGADOS, para su operación debe cumplir con los estándares básicos de la ley y en consecución con la problemática abordada en la presente investigación, dicha normatividad se consolida en la siguiente tabla:

**Tabla 1.***Matriz del marco legal (Normograma)*

Matriz del marco legal (Normograma)			
Norma	Descripción	Autoridad	Artículo que aplica
Ley 1221 de 2008	Establece el reconocimiento del Teletrabajo en Colombia como modalidad laboral en sus formas de aplicación, las bases para la generación de una política pública de fomento al teletrabajo y una política pública de teletrabajo para la población vulnerable. Crea la Red Nacional de Fomento al Teletrabajo, con el fin de promover y difundir esta práctica en el país e incluye las garantías laborales, sindicales y de seguridad social para los Teletrabajadores.	Ministerio del Trabajo	Artículo 6º
Ley 1341 de 2009	Por la cual se definen Principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones -TIC-, se crea la Agencia Nacional del Espectro y se dictan otras disposiciones	Congreso de Colombia	La mayoría de artículos aplican exceptuando los que relacionan el espectro radioeléctrico.
Decreto 884 de 2012	Especifica las condiciones laborales que rigen el teletrabajo en relación de dependencia, las relaciones entre empleadores y Teletrabajadores, las obligaciones para entidades públicas y privadas, las ARLs y la Red de Fomento para el teletrabajo. Así mismo establece los principios de voluntariedad, igualdad y reversibilidad que aplican para el modelo.	Ministerio del Trabajo	Artículos 4º , 5º , 7º y 8º
Resolución 2886 de 2012	Define las entidades que hacen parte de la Red de Fomento del Teletrabajo y las obligaciones que les compete.	Ministerio del Trabajo	Artículo 4º

**Fuente:** Elaboración propia con datos del Ministerio del Trabajo y Congreso de Colombia

(2021)

#### **5.4 Marco Teórico**

Dentro de los objetivos del estudio se encuentra el de delimitar los diferentes cambios que ha traído para el bufete el trabajo remoto y de qué manera se está viendo afectado.

Un aspecto muy importante que en la actualidad las empresas deben considerar es el incesante cambio tecnológico y las nuevas exigencias del mercado para poderse adaptar frente a los retos que conlleva a afrontar la crisis financiera. Muchas empresas a nivel mundial se han enfrentado a las diversas alteraciones a causa de la implementación del trabajo remoto tomando esta nueva modalidad como parte de lo cotidiano.

Según un estudio realizado por Aguirre et al., (2020) distintas fuerzas marcan la futura normalidad y entre ellas se encuentra la metamorfosis de la demanda. Pues no solo ha cambiado la forma en que se adquieren los productos; de manera digital, sino también los hábitos de consumo, comprando preferiblemente a través de aplicaciones o páginas web incrementándose de esta forma el pago digital. Del mismo modo, ha surgido cambios en cuanto a la comunicación, se ha generado una ruptura que impide realizar seguimiento de manera efectiva a diferentes procesos y actividades, así como también la adquisición y adaptación de herramientas que permitan trabajar desde casa.

Adicionalmente, encontramos que todas las empresas y organizaciones de servicios indiscutiblemente se deben alinear la transformación digital y tecnología que lleva de una u otra manera al desarrollo y crecimiento de las anteriormente mencionadas, es decir, se hace referencia a la buena implementación y uso de recursos tecnológicos como lo son la Big Data (Fernández et al., 2021, p.2).



En estos tiempos se ha tenido mucho más auge en el concepto de flexibilidad horaria laboral el cual consiste en:

Como bien lo plantea Vasel en su artículo “Así cambió el trabajo para siempre con la pandemia” habla sobre un modelo “F” Flexibilidad el en cual permite a los empleados de la organización elegir lo que mejor funcione para ellos; “Eso podría significar que los trabajadores irán a la oficina algunos días de la semana, rotaran semanas entre el trabajo y el hogar, o solo tendrán unas pocas visitas a la oficina al año”(Vasel, 2020, p.6).

Ahora bien, después de conocer algunos cambios a nivel mundial de las empresas se trae a contexto las principales alteraciones en los despachos jurídicos “Para muchas firmas, la mayor barrera a la adopción del teletrabajo es la cultura tradicional de ciertos socios que necesitan ver a los empleados trabajando y que salgan muy tarde para sentir que cumplen con sus actividades” (Zommer, 2020, párr. 8).

Tal y como lo afirma Zommer (2020), dentro de los cambios más relevantes se encuentran: la pérdida de control en las actividades que realizan los empleados, cambio en la cultura organizativa, digitalización y herramientas de gestión, incremento de reuniones, informes de trabajo mas detallados, relación con los clientes, aumento del marketing digital e incertidumbre en cuanto a la comunicación con los diferentes entes.

Es de gran importancia conocer de que manera afrontar estos diferentes cambios, por lo que Zommer (2020) propone cinco claves para el desarrollo de negocio de la era DC:

1. Empatía: los socios, hoy más que nunca, deben liderar con propósito, cuidando de la gente del despacho, de los clientes y de la sociedad. Le juzgarán por cómo actúe en estos tiempos.
2. Proyectar servicios en tres horizontes temporales: cómo ayuda a sus clientes ahora, cómo les ayuda a planificar la recuperación, qué perspectivas de nuevas necesidades se abren a medio plazo.
3. Generar servicios de acuerdo con la nueva realidad: la crisis impacta de un modo diferente a los negocios de los clientes: hay que identificar las necesidades por sectores y tipo de organizaciones.
4. Desarrollar habilidades de comunicación en canales digitales: aprender a transmitir conocimientos y generar confianza con personas que están a un clic de abandonarnos. ¡Prohibido aburrir al personal!
5. Impacto en los precios: los clientes tienen importantes preocupaciones sobre la economía. Si el teletrabajo nos permite bajar la inversión en arrendamientos, quizás podamos trasladar parte de ese beneficio a los clientes (p.6).

Tomando en consideración la necesidad de participar a manera activa en un mundo globalizado el trabajo remoto es una modalidad de empleo organizada, planificada y colaborativa permitiendo laborar desde el hogar.

En concordancia, se trae a colación que, hay diversas tareas que son desempeñadas en el campo laboral que no requieren que sean solucionadas desde la oficina, estas pueden ser manejadas con el trabajo remoto siempre y cuando se tenga la disponibilidad de un computador,

teléfono inteligente y una conexión a internet, “permitiendo a personal trabajar desde cualquier país o momento. Inclusive empresas que promueven la actividad suelen cubrir gastos de internet y teléfono e inclusive entregan sillas ergonómicas, botiquín de primeros auxilios, extintores e iluminación especial” (Del Alcazar, 2020, p.7).

Dado lo anterior, se reconoce que es posible realizar de manera efectiva diferentes actividades desde casa, siempre y cuando estén bien planeadas, direccionadas y se lleve un control eficiente de las mismas.

Para obtener un grado de satisfacción del teletrabajo, se deben involucrar factores importantes tales como: la aceptación por parte del empleado, el involucramiento de las empresas en dicha modalidad por medio de capacitaciones, y las herramientas que ofrece este entorno (Ron et al., 2016, p.1).

A esta temática se puede traer a contexto la investigación enunciada por la revista Telecommunications Policy, en la cual deducen que las horas apropiadas de teletrabajo aumentan la productividad laboral, pero cuando las horas de teletrabajo son demasiado largas, el teletrabajo disminuye la productividad laboral (Kazekami, 2020, p.1). En este mismo sentido, Zelenski et al., (2008) argumenta que es fundamental que el colaborador se sienta feliz en su entorno de trabajo y de esta manera las horas laborales en óptimo rendimiento.

Para afrontar la crisis financiera, es importante determinar medidas que orienten a la consecución de resultados, en primer lugar, es de relevancia realizar un diagnóstico y definir cuáles son las principales falencias que se pueden mejorar y oportunidades que se pueden potencializar.

### *Diagnóstico*

En breves palabras, es preciso definir el diagnóstico:

Como un proceso de comparación entre dos situaciones: la presente, que hemos llegado a conocer mediante la indagación, y la otra ya definida y supuestamente conocida que nos sirve de pauta o modelos. El “saldo” de esta comparación o contraste, es lo que llamamos diagnóstico. (Vidal, 2004)

Cabe resaltar que el diagnóstico forma parte de la planeación y dirección estratégica, tomando como referente la cultura organizacional, la filosofía y lo que sucede en el entorno. Asimismo, realizar un buen diagnóstico permite analizar a fondo una compañía, tanto de manera interna como externa, con la finalidad de identificar qué es lo que está afectando y que se puede aprovechar, de esta forma resulta más sencillo tomar decisiones estratégicas que contribuyan con la mejora continua y el éxito organizacional.

Bajo este marco, se trae una herramienta de diagnóstico organizacional que por años ha resultado de gran ayuda para diferentes organizaciones, pues permite analizar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de manera contundente.

### **Matriz DOFA**

(Vidal, 2004) lo define “como una herramienta de auditoría de la organización, para detectar tanto el impacto presente y futuro del entorno, como los problemas propios de la organización. En ambos casos, se plantea un procedimiento inductivo de gestión” (p.45).

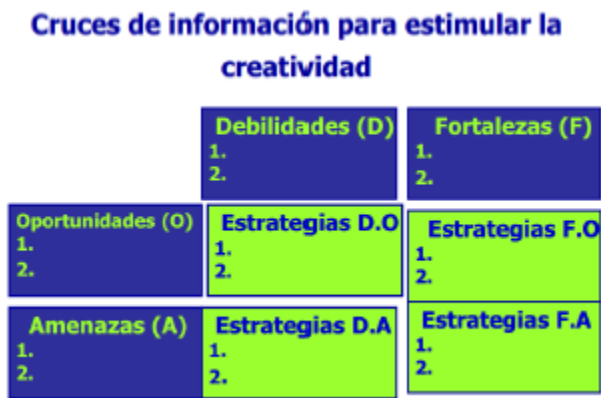
“En análisis DOFA tiene diversas aplicaciones y puede ser usados en diferentes unidades de análisis tales como: producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división estratégica de negocio, entre otras.” (Martínez & Milla, 2012, p.110)

La matriz DOFA, es vista bajo de dos ópticas:

- Interna: Se detallan las fortalezas y debilidades de una organización, figuras de las que la empresa puede tener un mayor control
- Externa: Se observan las oportunidades y amenazas bajo la perspectiva del sector económico o mercado en el que se encuentra la empresa. (Martínez & Milla, 2012)

El propósito de esta herramienta es examinar las perspectivas enunciadas con anterioridad, con el objetivo de convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades.

Posteriormente, se realiza una evaluación y un plan de mejora, que permitan el cumplimiento de objetivos organizacionales.

**Figura 1.***Modelo DOFA*

**Fuente:** Modelo de Planeación estratégica: (Gomez & Trujillo, 2016)

Por otra parte, “para garantizar un esfuerzo unificado y eficiente de la organización contra la contingencia, es altamente recomendable establecer una unidad o equipo de crisis multidisciplinarios conformados por personal debidamente entrenado, preparado y liderados por expertos en las materias relevantes” (IRStrat, 2020, p.2).

Adicional, se debe tener en cuenta otros factores no medibles directamente por este tipo de análisis siendo el primer factor la forma de trabajo sobre la motivación laboral del empleado, el sistema de control y la cultura empresarial.

En otro sentido, y lo que respecta a las alternativas para la consecución de nuevas herramientas tecnológicas, es preciso señalar que, en esta era digital las mismas deben ser “grandes aliadas para continuar y mejorar la prestación de servicios legales, las comodidades de la oficina en casa se han convertido en una realidad” (Lawitgroup, 2020).

Hoy en día existen múltiples herramientas para llevar a cabo una buena gestión legal, entre ellas se encuentran las ya existentes pero que con el tiempo han ido evolucionando y adaptándose a las necesidades del mercado actual. Algunas de estas son: Legis, Litigio virtual, Rama Judicial, Legaltech; cuyo objetivo es fomentar la utilización eficaz de los recursos y generar valor para los clientes.

Para sacar el máximo provecho de estas herramientas, es necesario contar con una “buena organización y flexibilidad podrá retribuirse en un mayor balance y calidad en la prestación de servicios legales” (Lawitgroup, 2020, p.21).

Del mismo modo, el grupo de expertos de Lawitgroup afirma que esto se logra:

(i) Optimizando formas de trabajo, (ii) siendo puntuales con fechas u horas de entrega, (iii) identificando posibles fugas de eficiencia, (iv) facilitando la capacitación de abogados, y (v) monitoreando con mayor efectividad diversos proyectos de forma simultánea. (2020, p.21)

Cabe destacar la relevancia del marketing jurídico, el cual, si se maneja de una forma efectiva, puede captar la atención del nicho al que se enfoque la firma y aumentar la eficiencia y efectividad en la estructuración comercial y de herramientas propias de la administración en la industria legal.

Por otra parte, es importante resaltar las medidas y recomendaciones adoptadas por algunas investigaciones, gremios empresariales y políticas gubernamentales monetarias, con el ánimo de ahondar en las estrategias que se han tomado algunos sectores o clúster empresariales en el orden de esta crisis.

### **Análisis circunstancial para la adaptación de estrategias**

Es preciso señalar que la evolución y trayectoria de una empresa está determinado por factores internos, es decir, recursos financieros, la elección de las mejores estrategias y las habilidades de quienes las administran. En cuanto a factores externos se tienen, los ambientes competitivos y los macroeconómico. Si los anteriores componentes se tienen en consideración y de manera afinada se logra asegurar un mejor futuro para afrontar las crisis las cuales siempre vendrán bajo alguna circunstancia de a nivel global y macroeconómico.

En primera medida la gran mayoría de empresas sean llamadas grandes o pequeñas han acudido fuertemente a las nuevas y diferentes formas de contratación con respecto al mercado laboral, utilizando esto conducto legal y medida para contrarrestar la crisis, de esta manera mitigar un poco el impacto a nivel económico en cuanto a prestaciones legales y salariales se refiere, es decir, en circunstancias de cambio del entorno que aboca a la empresa a problemas de continuidad en su actividad, las reformas laborales han introducidos elementos contractuales de flexibilidad (contratos temporales, parciales, de formación y otras modalidades, reducción del coste de rescisión del contrato, etc.) (Mena, 2020, p. 542).

Es evidente y de suma importancia que el gobierno nacional de todos los países tomen la iniciativa de crear nuevas medidas e incitar a los demás gremios empresariales a realizarlo, es decir, se tomaran decisiones de tipo económico como lo presentó el proyecto de Ley 310 de 2020 en el Senado de la República encaminado a crear un “Programa de renta básica de emergencia” y diferentes reformas tributaritas que si bien no serán recibidas con agrado por el pueblo , pero a mediano plazo ayudaría a los microempresarios a sobresalir de la crisis a través de bonos y auxilios (Rodriguez, 2021, p.12).



## **Medidas para afrontar la crisis financiera**

Los anteriores programas nombrados y algunos otros más, son los esfuerzos que el gobierno ha puesto en marcha con el ánimo de subsanar los impactos provocados en gremios más vulnerables de Colombia.

En cuanto al ámbito internacional en otros países de Europa los gobiernos no han sido ajenos a dicha situación, para lo cual han desarrollado un gran esfuerzo y ha inyectado un capital muy considerable en alianza con los principales bancos de la nación, y de esta manera se han creado estrategias y planes financieras tales como, “efecto stock” el cual constituye uno de los principales canales de transmisión de los programas de compra de activos y a su vez recoge las expectativas de los inversores sobre la evolución futura del stock de activos financieros adquiridos por el Banco (Aguilar et al., 2020, p.9).

De este modo se logra identificar con respecto a la resiliencia y medidas que han adoptado la gran mayoría de las empresas, que la alternativa es llevar a cabo las mejores prácticas para la supervivencia laboral y el mundo que hoy por hoy se encuentra, es ahora absolutamente diferente, y se debe afrontarlo con estrategias tales como eficiencia, gestión de una nueva cadena de valor y suministro, tecnología internacionalización, innovación, reseteo de nuevas estrategias, reconfiguraciones, agresividad e internacionalización.

Por ello, se debe iniciar desde ya esta transformación. Se debe pensar que las economías pueden crecer permanentemente sin límite y transformar los modelos económicos y empresariales a otros más resilientes, más eficientes, apalancados más en el uso de la tecnología y medios digitales (Mena, 2020).

## 5.5 Antecedentes

Para llevar a colación y con el objetivo de tener un panorama más claro, se dan a conocer algunos casos o antecedentes donde se describe la temática en mención, bajo diversos puntos de vista y en un entorno diferente, que ayudan a comprender mejor la investigación.

En una investigación realizada en Cali donde se analiza la implementación del teletrabajo en las empresas de Colombia utilizando un estudio descriptivo que aplica la teoría del teletrabajo, en el mismo se logran identificar los beneficios y desventajas que trae consigo.

Dentro de las ventajas tenemos que el teletrabajo genera un valor agregado a las organizaciones ya que contribuye a reducir costos y aumentar la productividad; y para el trabajador ayuda a optimizar los tiempos y reducir gastos (alimentación y transporte). A su vez, esta modalidad de empleo favorece a las poblaciones vulnerables permitiéndoles acceder a condiciones de trabajo dignas y formales que permiten mejorar la calidad de vida del trabajador (Belalcázar et al., 2019).

En otro sentido, Belalcázar et al., afirma que las pocas desventajas que se puedan presentar durante la implementación del teletrabajo dificultan el verdadero fin del desarrollo de esta modalidad de trabajar, manifestándose, por ejemplo, en la dificultad para separar el trabajo de la vida familiar y en otros casos ocasionan pérdida de integración con la empresa y relación física entre los compañeros (2019).

Bajo este aspecto, se trae a contexto una problemática abordada en Ecuador en el año 2016 en la cual se investiga el impacto del teletrabajo y la administración de empresas, el objeto

de estudio se delimita a una revisión de distintos tipos de material bibliográfico realizando una lectura crítica y debate entre los diferentes investigadores.

Dentro de los principales resultados se encuentra que:

El concepto de teletrabajo hace referencia al trabajo a distancia, en el cual los empleados o trabajadores independientes laboran desde un lugar separado físicamente de las oficinas; esto se lleva a cabo a través de la telemática, que es la combinación del uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), para desempeñar labores desde cualquier lugar y en cualquier momento (Benjumea et al., 2016).

Referente a los tipos de Teletrabajo los autores detectaron los siguientes:

- *5.5.1 Teletrabajo en casa:*

Se tiene el domicilio particular como lugar de trabajo, estipulado en un contrato con el empleador y se refiere a la realización de tareas específicas desde el domicilio o despacho profesional.

- *5.5.2 Trabajo móvil:*

También denominado como nómada o itinerante se refiere a aquellos trabajadores cuya actividad requiere frecuentes desplazamientos, desarrollan la mayor parte de su actividad en diferentes lugares.

- *5.5.3 Trabajo en telecentros:*

También denominado como oficina remota, la cual es una oficina de recursos compartidos que dispone de las instalaciones de telecomunicaciones y de los equipos informáticos necesarios para desarrollar actividades de teletrabajo (Villafrade & Palacios, 2013).

El impacto o efecto que puede causar el teletrabajo en la administración empresarial puede ser positivo o negativo, de acuerdo a una serie de circunstancias dentro de las que se destacan que la empresa cumpla con los requisitos para su implantación, entre los principales: contar con una tecnología adecuada que permita llevarse a cabo.

Dentro de las ventajas de la implantación del sistema de Teletrabajo en la administración de empresas se pueden señalar: Menor necesidad de infraestructura, minimización de gastos, puesto que el trabajador asume algunos, disminuyen los recursos de control y se flexibilizan los horarios, mejor aprovechamiento de los puestos de trabajo, menor absentismo, disminución del conflicto, menor contaminación, acceso diferentes profesionales calificados y por último mayor rendimiento y plazos de entrega (Gestión, 2021).

En este sentido, Wolters Kluwer (2018) parte de la idea de que los beneficios del teletrabajo asociados al ahorro de tiempo y dinero, a veces, incentivan también una práctica que genera perjuicios organizacionales tales como:

- *5.5.4 Menor comunicación cara a cara:*

Si extendemos la fórmula en días y empleados la comunicación cambiará ostensiblemente. Se perderá el clima laboral y es muy probable que los profesionales tengan una percepción menos global del trabajo desarrollado por la compañía.

- *5.5.5 Dificultad de control:*

Aunque los estudios hablan de un aumento del vínculo con el empleado, la gestión de equipos a distancia es más complicada. Además, aún no existe un marco regulatorio.

- *5.5.6 Inversión tecnológica inicial:*

Muchas empresas no dan el salto al teletrabajo por no acometer la inversión necesaria en nuevas tecnologías para que esa persona pueda acceder desde cualquier punto a los diferentes archivos o pueda asistir a reuniones sin problemas de comunicación.

- 5.5.7 Escasa regulación:*

A pesar de que existe un Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo y que es un tema que se aborda en el Estatuto de los trabajadores, la práctica es tan nueva que aún no hay una configuración jurídica ni se han establecido cuáles son los riesgos laborales que conlleva. Ni tan siquiera hay demasiados convenios colectivos que aborden el tema (Wolters Kluwer, 2018).

Siendo consecuentes con la temática abordada, se presenta una investigación a nivel regional, realizada en Medellín, que estudia el modelo unificado de adopción del teletrabajo en las organizaciones colombianas, por medio de este estudio basado en el modelo TAM de Davis, se indagan los principales riesgos e incertidumbre que asumen las organizaciones al adoptar esta modalidad de trabajo.

A partir de los principales hallazgos y la evolución histórica de esta modalidad, se destaca que han pasado al menos cuatro décadas desde que surgió la noción de teletrabajo en los Estados Unidos. Sin embargo, la información y las pruebas sobre la adopción de programas de teletrabajo por parte de los empleadores siguen siendo limitadas. Este trabajo ha presentado un análisis exploratorio de las respuestas de las actitudes y preferencias declaradas por los

ejecutivos administradores hacia el teletrabajo en organizaciones de Medellín. Los resultados de este estudio han confirmado algunas especulaciones en la literatura en que las cuestiones de gestión constituyen la principal barrera en cuanto al apoyo de los programas de teletrabajo por los ejecutivos. Los resultados también indican que la conciencia de los ejecutivos sobre el teletrabajo reduce sustancialmente esta barrera, lo que sugiere que a medida que el concepto de teletrabajo se vuelve más familiar para los ejecutivos (ganar experiencias positivas) se puede esperar una mayor adopción del teletrabajo (Silva, 2017)

## **6. Metodología**

El desarrollo del presente trabajo es efectuado bajo la línea de investigación de Uniminuto “Innovaciones Sociales y Productivas”, las cuales abarcan la innovación tecnológica, innovación social y organizacional, las mismas son de gran relevancia para la construcción de escenarios futuros en el país puesto que propician el desarrollo.

La sublínea de investigación que se empleó en el presente estudio, es la de Gestión Estratégica para la Globalidad, cuya composición está encaminada en las diversas necesidades del mercado actual como la planeación estratégica, gerencia estratégica, cadena de valor, emprendimiento e innovación.

### **a. Enfoque**

El enfoque de la investigación es mixto, debido a que el mismo permite utilizar los dos enfoques, el cuantitativo y el cualitativo. En lo que refiere al cuantitativo, se empleó la medición de variables como: los niveles de motivación de los colaboradores con el trabajo en casa, productividad, rentabilidad y la evolución de la transformación digital. Este enfoque fue elegido a partir de, la observación del comportamiento del trabajo remoto y la transformación digital; en el

último año. Por su parte, el método cualitativo permite determinar el direccionamiento estratégico por medio del análisis y planteamiento de estrategias organizacionales.

Lo anterior, otorgó como resultado patrones de comportamiento estadísticos en la organización que fueron tomados como el fenómeno que ocurriría en situaciones similares y a su vez dio cumplimiento al objetivo general.

Tal y como lo afirma el Instituto Tecnológico de Sonora (2021)

Los **métodos cuantitativos** se realizan por encuestas estudiando poblaciones grandes o pequeñas, con las cuales se seleccionan y estudian muestras tomadas de la población, para descubrir la incidencia, distribución e interrelaciones relativas de variables sociológicas y psicológicas (p.12).

Por su parte, el tipo de investigación cualitativa se puede describir como un proceso no lineal emergente e iterativo, que está orientado a múltiples realidades subjetivas y es caracterizado por ser inductivo.

Dado lo anterior, se determina para la presente investigación el enfoque de naturaleza mixta, que consiste en la recolección de análisis y datos tanto cualitativos como cuantitativos, así como su integración y discusión conjunta (Hernández, 2018, p.3).

#### **b. Diseño de la investigación:**

Para el desarrollo de la investigación se llevó a cabo el diseño no experimental puesto que no se controlan o manipulan las variables de investigación, sino que se analizan para llegar a una conclusión. La ventaja que se tiene al usar este tipo de investigación es que, otorga una buena percepción de lo indagado en cuanto a la manera en que se comportan los elementos importantes de la investigación, ayuda a desarrollar la pregunta problematizadora, tener mayor riqueza de la información y una aproximación a situaciones reales.

### **c. Alcance**

La presente investigación es de carácter descriptivo debido a que se van a examinar los principales cambios circunstanciales en el último año, los cuales han venido afectando la gestión en la organización, a partir de los resultados de cada una de las variables.

En un estudio descriptivo, el investigador selecciona una serie de cuestiones (que, recordemos, denominamos variables) y después recaba información sobre cada una de ellas, para así representar lo que se investiga (describirlo o caracterizarlo) (Hernández, 2018, p.108).

Durante el desenlace de esta investigación se dieron a conocer aspectos muy relevantes, las principales medidas para afrontar la crisis financiera y las diferentes alternativas para la adaptación a esta nueva modalidad de trabajo.

Lo anterior, con la finalidad de entender más a fondo situaciones internas de la organización en mención, que posiblemente podrían ser solucionadas de manera satisfactoria y contundente.

### **d. Fases de la investigación:**

1) Diagnóstico: En esta primera fase se realizan las encuestas y la matriz DOFA, con el fin de identificar el estado en que se encuentra la firma “aristizábal zapata & asociados ABOGADOS”, tanto en factores internos como externos, facilitando de esta forma la toma de decisiones. En la misma se desarrollaron las siguientes actividades:

S1: Elaboración 2 encuestas semiestructuradas, una dirigida a los colaboradores y otra a los directivos, tomando como referente las variables a medir.

S2: Direccionamiento de las encuestas a la población de muestra.



S3: Tabulación y desarrollo de las gráficas en Excel, de acuerdo con los datos recopilados.

S4: Análisis e interpretación los resultados obtenidos por medio de la encuesta.

S5: Elaboración de Matriz DOFA, definiendo las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la empresa.

- 2) Direccionamiento estratégico: En la siguiente fase, se realizó un análisis trascendental y detallado de los factores obtenidos de la matriz DOFA y se plantearon estrategias organizacionales que contribuyeron a la mejora continua. En la misma se desarrollarán las siguientes actividades:

S6: Examinar los diferentes factores claves de éxito.

S7: Planteamiento de estrategias encaminadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos para afrontar la crisis financiera.

- 3) Recopilación y consolidación de alternativas: Por medio de esta fase se dan a conocer de manera más profunda un conjunto de posibilidades que apalancarán a la firma a tomar las mejores decisiones que ampliarán sus alternativas al éxito de la transformación digital. En la misma se desarrollaron las siguientes actividades:

S8: Análisis de referentes bibliográficos alusivos al tema.

S9: Lluvia de ideas.

S10: Definición de alternativas.

**e. Población y tamaño de la muestra:**

Esta investigación se desarrolló en la firma “aristizábal zapata & asociados ABOGADOS”, ubicada en Llanogrande – Rionegro, departamento de Antioquia.

La población para esta investigación es finita no probabilística por conveniencia, debido a que la información se recopila directamente del equipo de planta que son cinco (5) personas, 2 directivos y 3 colaboradores; Director General, Abogado Senior, Abogado Junior, Dependiente Judicial y Auxiliar administrativa.

Eventualmente, y de acuerdo con las cargas laborales se cuenta con personal externo especializado en diferentes áreas del derecho que apoyan de manera conjunta la ejecución de actividades.

#### **f. Técnicas e instrumentos de recolección de información y datos.**

Para la recolección de datos y tomando como referente que el estudio se enfocó con un lineamiento mixto, se emplearon 2 encuestas por conveniencia no probabilísticas como instrumentos para la recolección de información la primera dirigida a los directivos de la firma y la segunda a los colaboradores. Las mismas, cuentan con el correspondiente encabezado, preguntas y opciones de respuesta basadas en la escala de Likert, de tal modo que se facilite la comprensión y veracidad de la información.

Posteriormente, se realizó una matriz DOFA, donde se analizaron los factores internos y externos de la firma “aristizábal zapata & asociados ABOGADOS”, se plantearon estrategias encaminadas al direccionamiento y cumplimiento de objetivos planteados.

#### **g. Análisis y tratamiento de datos**

En este apartado se mostraron los resultados a través de gráficas y tablas en Excel, de acuerdo con los datos recopilados que se obtuvieron a través de las encuestas y de la matriz DOFA, dado que la investigación es de tipo mixto. Los mismos dan soporte al objetivo general, objetivos específicos y al problema planteado de la investigación, contarán con su respectivo

análisis e interpretación. En concordancia, la información recopilada en esta investigación es para fines netamente académicos.

#### **h. Fuentes primarias y secundarias**

Los datos se tomaron de fuentes primarias de investigación, las cuales establecen que la información es original y no ha sido filtrada por más personas o medios. Estos datos fueron recopilados del equipo de planta de la firma “aristizábal zapata & asociados ABOGADOS” quienes han sido participes de los diferentes cambios. Del mismo modo, la presente investigación abarca las fuentes secundarias dado que se realiza un estudio tomando en cuenta diversos referentes bibliográficos.

## Cronograma de actividades

**Figura 2.**

### *Cronograma de actividades*

Cronograma de actividades																								
Objetivos	Fases de Investigación	ID	Actividades	Responsable	Meses - Semanas																			
					Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre							
					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Identificar los principales cambios circunstanciales que afectan la firma "aristizábal zapata & asociados ABOGADOS" por la implementación del trabajo remoto.	Diagnóstico	S1	Elaborar 2 encuestas semiestructuradas, una dirigida a los colaboradores y otra a los directivos, tomando como referente las variables a medir.	Juan Manuel Restrepo																				
		S2	Direccionar las encuestas a la población de muestra.	Ingrid Camila Toro																				
		S3	Tabular y graficar en Excel, de acuerdo con los datos recopilados.	Leidy Johanna Correa																				
		S4	Analizar e interpretar los resultados obtenidos por medio de la encuesta.	Juan Manuel Restrepo y Leidy Correa																				
		S5	Elaboración de Matriz DOFA, definiendo las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la empresa.	Juan M - Camila - Leidy																				
Determinar las medidas apropiadas con el fin de afrontar la crisis financiera en la empresa.	Direccionamiento estratégico	S6	Examinar los diferentes factores claves de éxito.	Juan M - Camila - Leidy																				
		S7	Planteamiento de estrategias encaminadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos para afrontar la crisis financiera.	Ingrid Camila Toro																				
Definir las alternativas con las que se enfrenta la empresa para la consecución de nuevas herramientas tecnológicas.	Recopilación y consolidación de alternativas	S8	Análisis de referentes bibliográficos alusivos al tema.	Leidy Johanna Correa																				
		S9	Lluvia de ideas.	Todos																				
		S10	Definición de alternativas.	Juan M y Camila																				
Entrega y sustentación		S11	Entrega al jurado y sustentación	Todos																				
		S12	Entrega a la Biblioteca del proyecto en el formato pre establecido	Todos																				

**Fuente:** Elaboración propia

En el Diagrama anterior, se dan a conocer las diferentes actividades a seguir por parte de los estudiantes para el desarrollo de los objetivos que se plantearon.

## 7. Desarrollo del proyecto

### a. Desarrollo del Objetivo 1.

#### *7.1.1 Diagnóstico de los cambios circunstanciales de la firma “aristizáb al zapata & asociados ABOGADOS”*

En este aparte se presentaron las 2 encuestas planteadas, la primera fue dirigida a los colaboradores y la segunda a los directivos de la firma, seguido de esto se realizó la comunicación pertinente a la población de muestra con el fin de que dieran respuesta a las diferentes preguntas formuladas y de esta forma tener las bases para desarrollar un mejor diagnóstico de la problemática mencionada. Asimismo, se tabuló la información recopilada, se realizaron las respectivas gráficas para cada pregunta y por último un análisis detallado de las variables abordadas.

#### **7.1.1.1 Elaboración de encuestas y direccionamiento.**

##### **Encuesta 1.**

##### **Objetivo:**

Desarrollar un diagnóstico del entorno de la organización para identificar los principales cambios circunstanciales percibidos por los colaboradores.

Cuestionario aplicado<sup>1</sup>

##### **Cambios circunstanciales trabajo remoto y transformación digital**

El presente cuestionario se realizó con el fin de identificar los cambios que ha tenido la firma a causa de la implementación del trabajo remoto, y de esta manera obtener información fidedigna, que nutra el trabajo titulado Impacto del Trabajo remoto y la Transformación digital

---

<sup>1</sup> <https://forms.gle/Z7nJ5x3Hxo1KckHM9>

en la firma aristizábal zapata & asociados ABOGADOS, por lo cual, es necesario que responda las siguientes preguntas desde la experiencia en la compañía, en donde:

1. Muy en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni en desacuerdo ni en acuerdo, 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo

El tiempo estimado para realizar la encuesta es de 10 minutos.

Se reservan los derechos de protección de datos personales y se respeta la confidencialidad de las respuestas que se usarán para fines netamente académicos.

1. Disminuyó la productividad de la compañía desde que fue implementado el trabajo remoto.
2. Tiene más distractores trabajando desde casa.
3. El teletrabajo estimula el desarrollo profesional de los colaboradores.
4. La motivación de los colaboradores se ha visto afectada por el trabajo remoto.
5. Las condiciones de trabajo han cambiado desde que llegó esta modalidad de teletrabajo.
6. Las responsabilidades y funciones son bien distribuidas con la implementación del trabajo remoto.
7. Los niveles de eficiencia se han mantenido a satisfacción desde la implementación del trabajo remoto.
8. El flujo de caja de la firma se ha reducido desde que se trabaja en casa.
9. En esta modalidad de teletrabajo se requiere el incremento de herramientas tecnológicas.
10. Los clientes se sienten mejor atendidos de manera presencial.

**Encuesta 2.****Objetivo:**

Desarrollar un diagnóstico del entorno de la organización para identificar los principales cambios circunstanciales percibidos por los directivos.

Cuestionario aplicado<sup>2</sup>

**Cambios circunstanciales trabajo remoto y transformación digital**

El presente cuestionario se realizó con el fin de identificar los cambios que ha tenido la firma a causa de la implementación del trabajo remoto, y de esta manera obtener información fidedigna, que nutra el trabajo de titulado Impacto del Trabajo remoto y la Transformación digital en la firma aristizábal zapata & asociados ABOGADOS, por lo cual, es necesario que responda las siguientes preguntas desde la experiencia en la compañía, en donde:

1. Muy en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni en desacuerdo ni en acuerdo, 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo

\*El tiempo estimado para realizar la encuesta es de 10 minutos.

\* Se reservan los derechos de protección de datos personales y se respeta la confidencialidad de las respuestas que se usarán para fines netamente académicos.

1. La pandemia ha traído consecuencias negativas para la rentabilidad de la empresa.
2. Los colaboradores han conservado la productividad trabajando desde casa.
3. La gestión legal (despachos judiciales y entes públicos) se ha ralentizado por el teletrabajo.
4. Se ha realizado una gestión eficiente en la firma en cuanto al marketing digital,

---

<sup>2</sup> <https://forms.gle/xGU4ZZk1VSSL6CoB7>

5. El equipo de trabajo se siente motivado bajo la modalidad del teletrabajo.
6. Se ha revisado el direccionamiento estratégico en tiempos de pandemia
7. Las estrategias pos pandemia han sido adecuadas para mantener la organización en el mercado.

### 7.1.1.2 Resultados y análisis de las encuestas.

**Tabla 2.**

*Resultado encuesta 1 colaboradores*

Cambios circunstanciales trabajo remoto y transformación digital											
Encuestados	Preguntas										fi
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	
1	4	4	3	4	4	3	5	5	4	4	
2	4	5	3	4	5	1	3	5	5	4	
3	4	1	3	4	3	2	4	5	5	5	
Muy en desacuerdo	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	2
En desacuerdo	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	3	0	1	1	1	0	0	0	6
De acuerdo	3	1	0	3	1	0	1	0	1	2	12
Muy de acuerdo	0	1	0	0	1	0	1	3	2	1	9
	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30

Variación	Nivel
1	Muy en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Muy de acuerdo

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 3.***Disminuyó la productividad***Fuente:** Elaboración propia

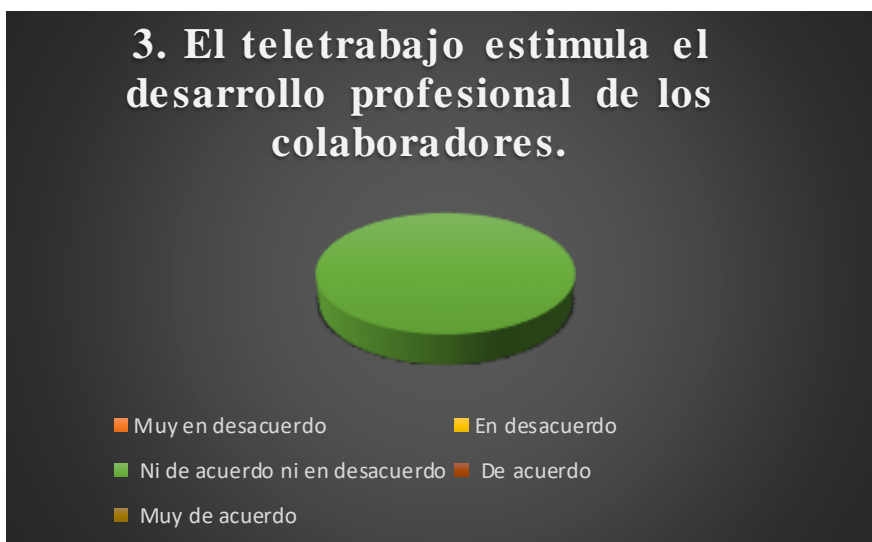
Como puede evidenciarse en la gráfica anterior, el 100% de los encuestados está de acuerdo en que la productividad de la empresa ha disminuido, esto se debe a que ha sido algo complejo acoplarse a la nueva modalidad que se adoptó de teletrabajo y las estrategias deben ser cambiadas para poder ajustarse a las nuevas exigencias del mercado.

**Figura 4.***Distractores trabajando desde casa***Fuente:** Elaboración Propia

Referente a la encuesta en mención, se logra persuadir que los colaboradores son distraídos de alguna u otra manera por su entorno familiar, lo que podría en algún momento disminuir un poco su rendimiento. Se recomienda ofrecer algunos tips de como trabajar remotamente y sugerencias para una buena concentración en casa.

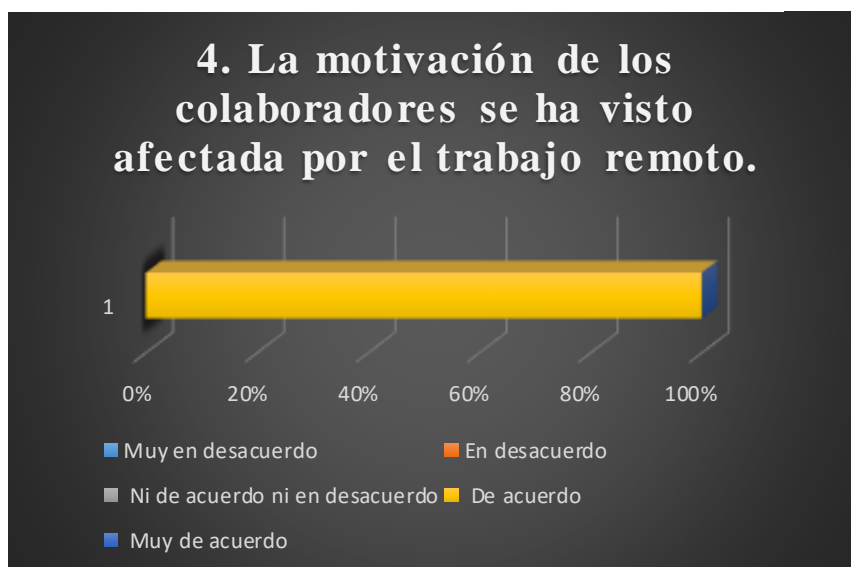
**Figura 5.**

*Teletrabajo estimula el desarrollo profesional*



**Fuente:** Elaboración Propia

Como demuestra la figura No. 6 se identificó que el 100% de los colaboradores de la firma “aristizabal zapata & asociados ABOGADOS” encuestados, manifiestan que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo en que el teletrabajo estimula su desarrollo profesional, esto permite inferir en que la firma debe aprovechar todo el potencial que tiene en aplicar mejoras continuas para el crecimiento profesional de sus colaboradores.

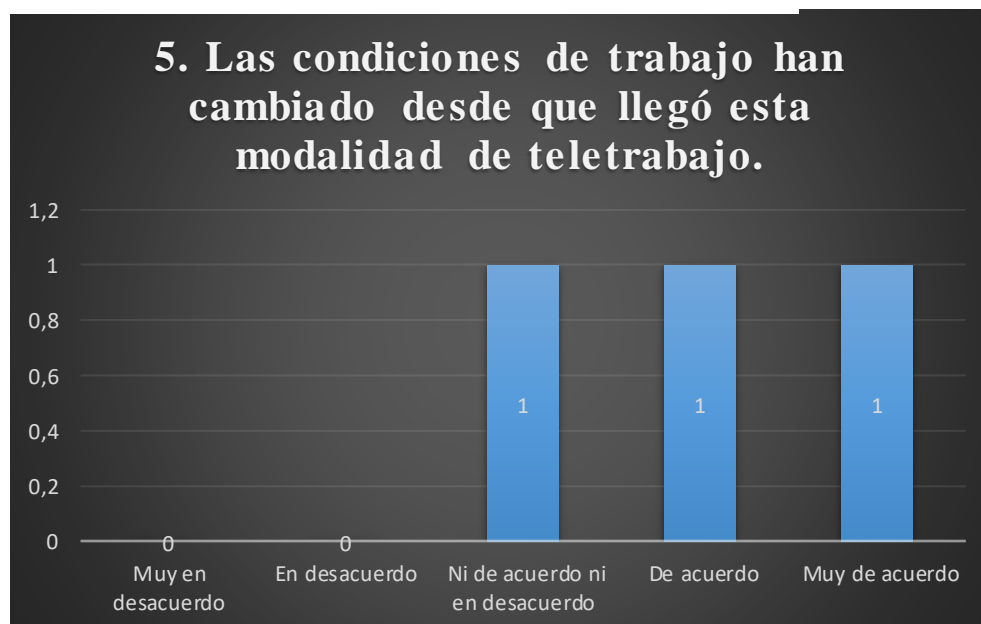
**Figura 6.***Motivación de los colaboradores***Fuente:** Elaboración propia

La gráfica permite visualizar que la motivación de los colaboradores se ha visto muy afectada por el trabajo desde casa, el 100% de la población de muestra está de acuerdo en ello.

Para mitigar la desmotivación del personal, es importante conocer a fondo cuales son los factores que inciden en este comportamiento, de esta forma se pueden plantear estrategias mejor direccionadas.

**Figura 7.**

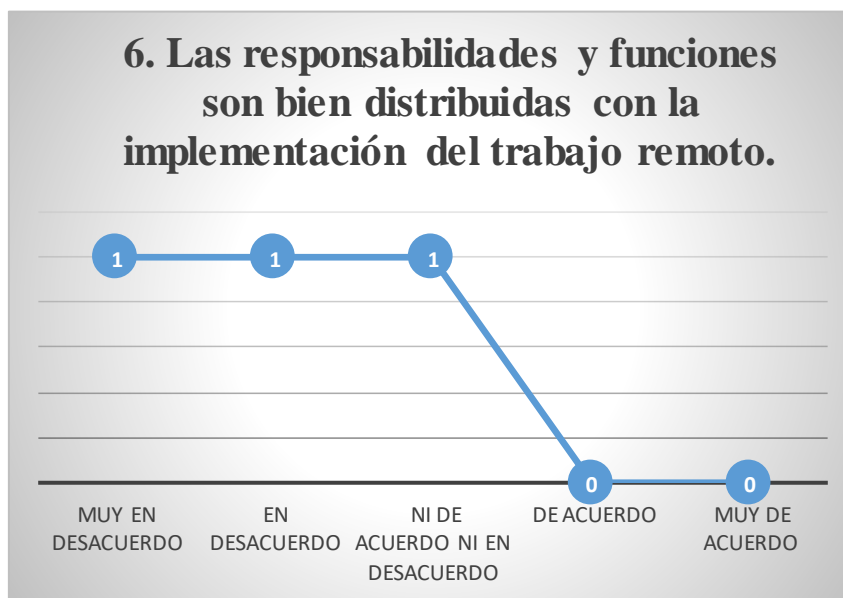
*Condiciones de trabajo han cambiado desde el teletrabajo*



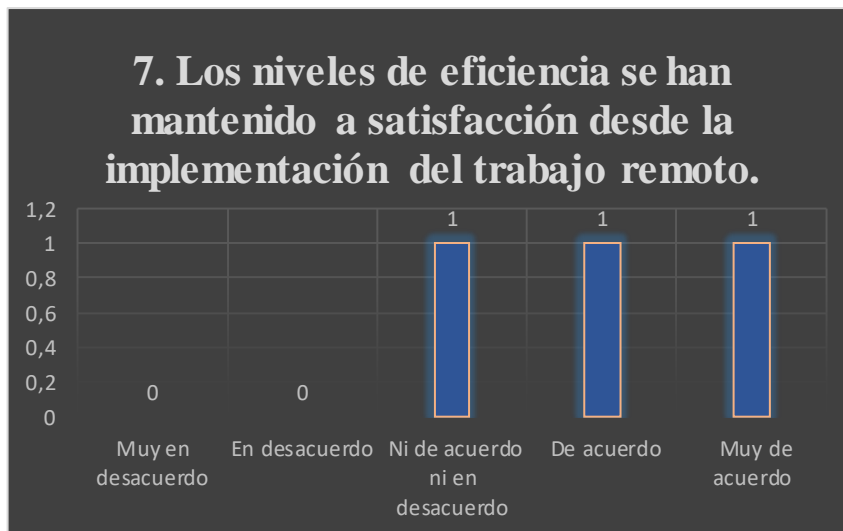
**Fuente:** Elaboración propia

Acorde con la figura No. 8, se logra visualizar que el 66,6% de los colaboradores opina que las condiciones de trabajo han cambiado con esta nueva modalidad, por su parte el 33,33% adopta una posición imparcial.

Es de gran relevancia, reconocer que la mayoría de las empresas han cambiado las condiciones en que se labora. Sin embargo, se denota la importancia de adaptarse a las mismas, adecuando las metas organizacionales direccionadas a la competitividad bajo esta nueva forma de operar.

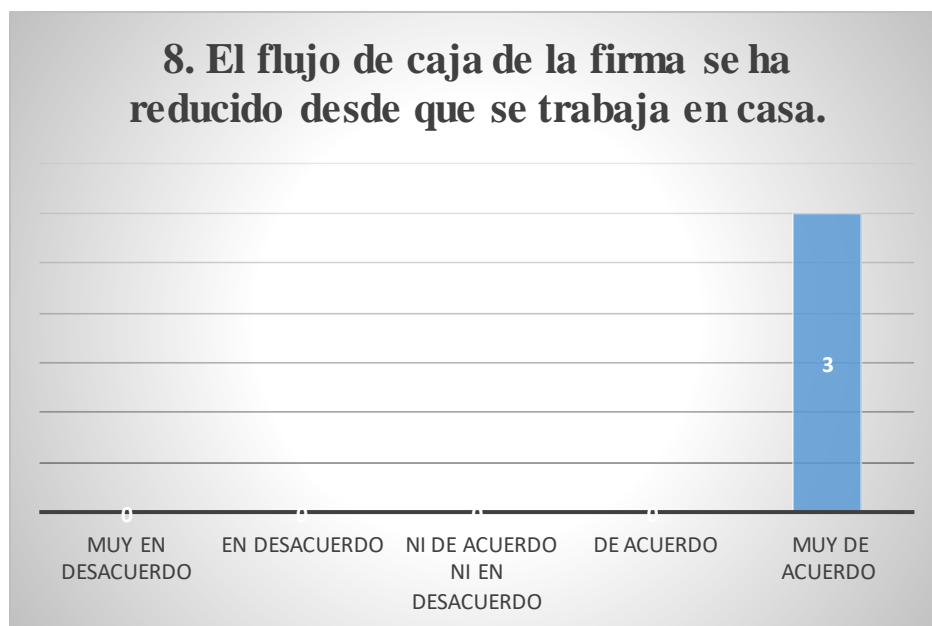
**Figura 8.***Distribución de responsabilidades y funciones***Fuente:** Elaboración propia

Enfocados en la figura No. 9 se logra identificar que más del 66% de los colaboradores de la firma sienten que sus tareas y funciones laborales no están bien distribuidas bajo esta modalidad, por lo tanto, es importante reevaluar a la mayor brevedad posible un plan de acción y revisión de actividades diarias para balancear mejor las cargas entre colaboradores.

**Figura 9.***Niveles de eficiencia***Fuente:** Elaboración propia

Según los resultados obtenidos de la gráfica anterior, se logra percibir que los niveles de eficiencia tienden a estar satisfactorios en el bufete de abogados, el 66,6% de la población de muestra está muy de acuerdo y en acuerdo, por otro lado, el 33,33% se muestra en una posición neutra en cuanto a este planteamiento.

Para mantener los niveles de eficiencia a satisfacción es importante monitorear y realizar seguimiento a los procesos, aplicando el ciclo de Deming PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar).

**Figura 10.***Flujo de caja*

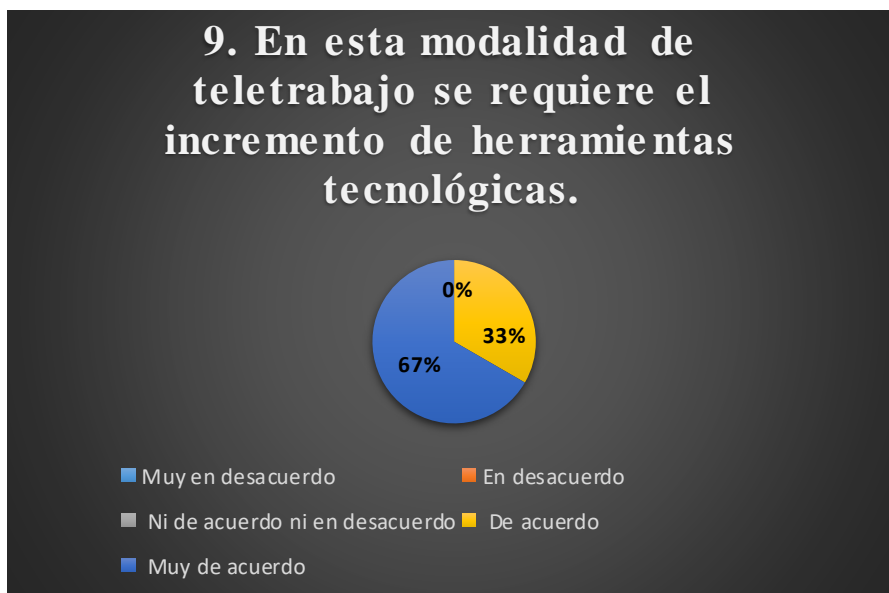
**Fuente:** Elaboración propia

Evidentemente se observa que todos los empleados intuyen que los servicios y negocios de la firma han disminuido. Este tipo de percepciones puede atraer desosiego e incertidumbre, por lo cual es importante que los directivos den informes globales de la situación y transmitan confianza en que es una realidad global que pronto será subsanada con nuevos métodos de negocios.



**Figura 11.**

*En teletrabajo se requieren más herramientas tecnológicas*



**Fuente:** Elaboración propia

La anterior representación gráfica muestra que el 67% de la población de muestra está de muy acuerdo en que bajo esta modalidad se requieren más herramientas tecnológicas y el 33% está de acuerdo.

Evidentemente, el mundo entero se ha visto en la obligación de apalancarse en la transformación digital, de esta forma ha logrado resurgir de la crisis financiera que hoy emerge.

Para contar con nuevas herramientas de esta índole es importante destinar un presupuesto y a su vez capacitar a los colaboradores a los cambios inherentes de las nuevas plataformas digitales de conectividad. De esta forma se garantiza una mejor gestión y acoplamiento.

**Figura 12.**

*Clientes mejor atendidos de manera presencial*



**Fuente:** Elaboración propia

En términos de la atención al cliente de manera presencial, se encontró que el 100% de los colaboradores opina que la atención presencial es mejor, para evitar confusiones y retomar la confianza del cliente.

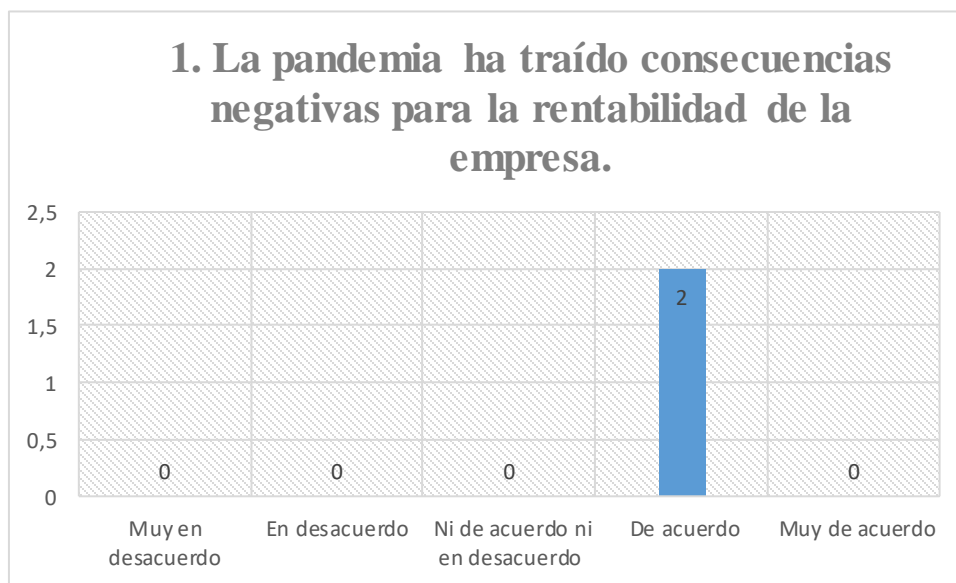
Sin embargo, el mercado actual ha llegado con exigencias muy contundentes y que posiblemente sean la nueva modalidad por muchos años en curso. Motivo por el cual la firma debe estar a la vanguardia de estos cambios y adaptarse por medio del marketing digital.

**Tabla 3.***Resultado encuesta 2. Directivos*

Cambios circunstanciales trabajo remoto y transformación digital								
Encuestados	Preguntas							fi
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	
1	4	2	5	1	3	2	3	
2	4	3	5	1	2	3	4	
Muy en desacuerdo	0	0	0	2	0	0	0	2
En desacuerdo	0	1	0	0	1	1	0	3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	1	0	0	1	1	1	4
De acuerdo	2	0	0	0	0	0	1	3
Muy de acuerdo	0	0	2	0	0	0	0	2
	2	2	2	2	2	2	2	14

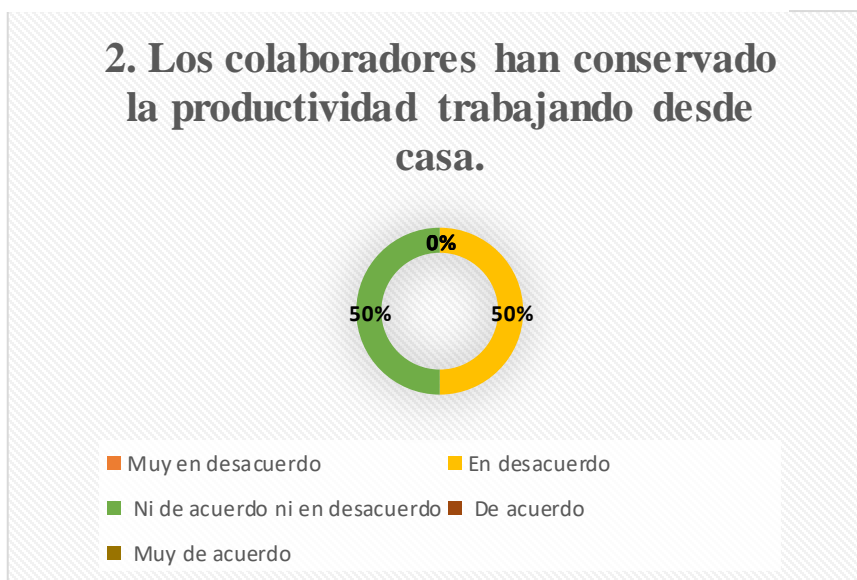
Variación	Nivel
1	Muy en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Muy de acuerdo

**Fuente:** Elaboración propia

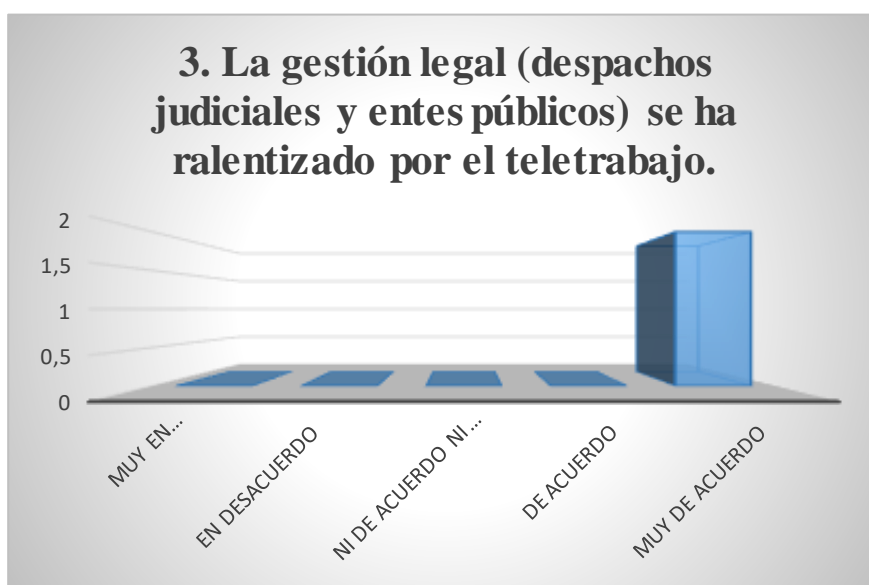
**Figura 13.***Consecuencias rentabilidad***Fuente:** Elaboración propia

Como se evidencia en la figura No. 14 se identificó que el 100% de los líderes de la firma encuestados manifiestan estar de acuerdo que la pandemia ha traído consecuencias negativas en la rentabilidad de la empresa, de este modo se prevé que la desaceleración de la actividad económica debilitara aún más la confianza reduciendo al máximo la liquidez en los mercados financieros.

En razón anterior, es importante tomar medidas estratégicas que permitan la mejora continua de la organización, innovar en servicios jurídicos y buscar alternativas que permitan estar a la vanguardia ante los cambios jurisprudenciales.

**Figura 14.***Productividad colaboradores***Fuente:** Elaboración propia

Referente al gráfico en mención y con la perspectiva que se define en los roles de los directivos de la firma, uno de éstos se encuentra bajo otro marco del modelo de negocio, no obstante, el segundo logra persuadir que sus colaboradores han bajado de alguna u otra manera su desempeño. Por lo cual es imperativo tener más acercamiento entre jefe y colaborador, para de esta forma volver a enrutar la misma productividad que se desea.

**Figura 15.***Gestión legal ralentizada***Fuente:** Elaboración propia

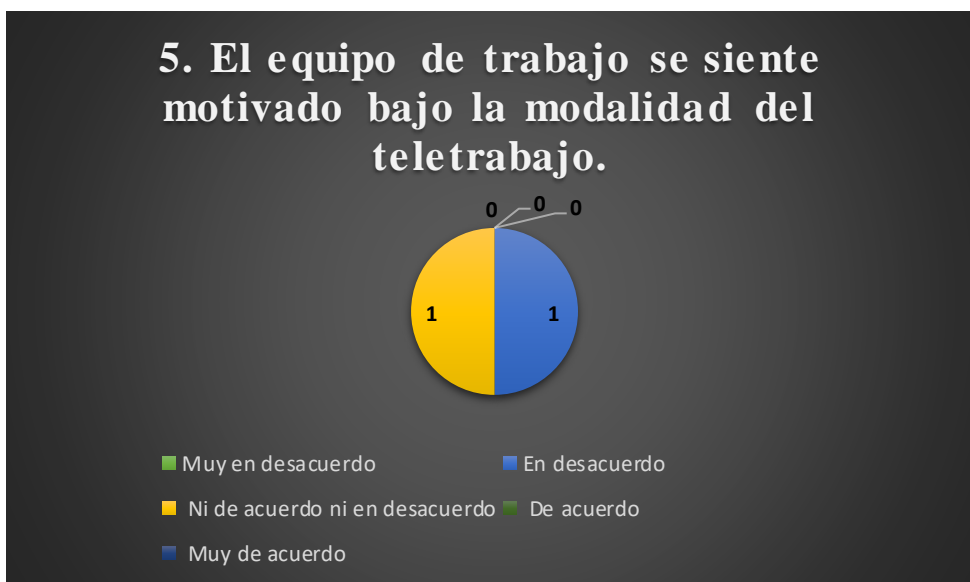
Mediante la gráfica anterior se logra visualizar que el 100% de los directivos encuestados están muy de acuerdo en que la gestión legal de terceros tales como Juzgados, Tribunales, Notarías, Oficinas de registro, etc., se ha ralentizado, esto ha ocasionado que los trámites internos de la firma se paralicen, por ende, se disminuya la productividad y los flujos de caja.

En cuanto a esta problemática se propone realizar una gestión más frecuente con estos entes públicos y privados, realizando un control y seguimiento oportuno, para impulsar un poco más los diferentes procesos y trámites.

**Figura 16.***Gestión marketing digital***Fuente:** Elaboración propia

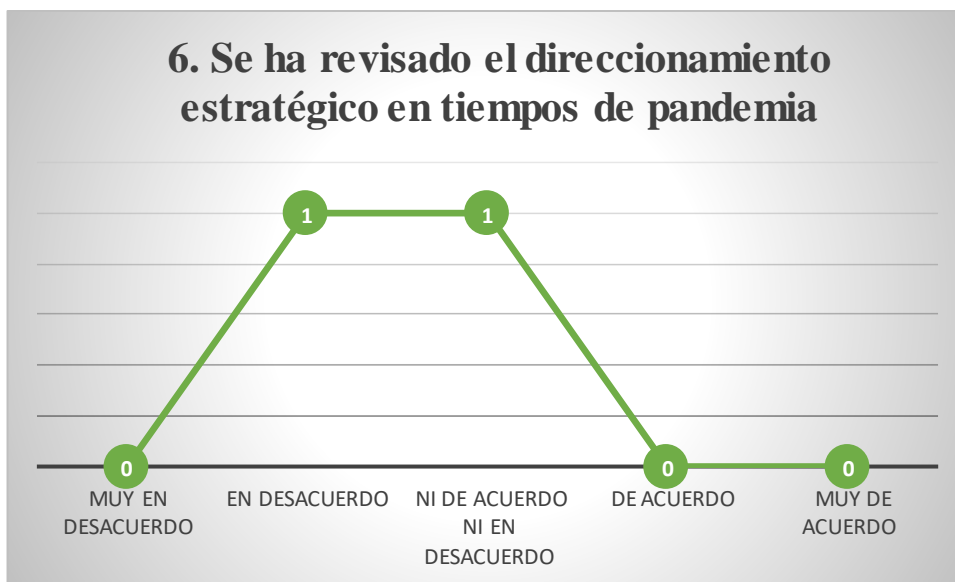
La gráfica permite visualizar que no se ha realizado una gestión eficiente en cuanto al marketing digital.

Es de resaltar que, ante los nuevos cambios tecnológicos, el mercado ha venido evolucionando y adaptándose a la nueva modalidad de trabajar. Es por ello, que se recomienda tomar capacitaciones referentes al tema y buscar expertos en marketing digital.

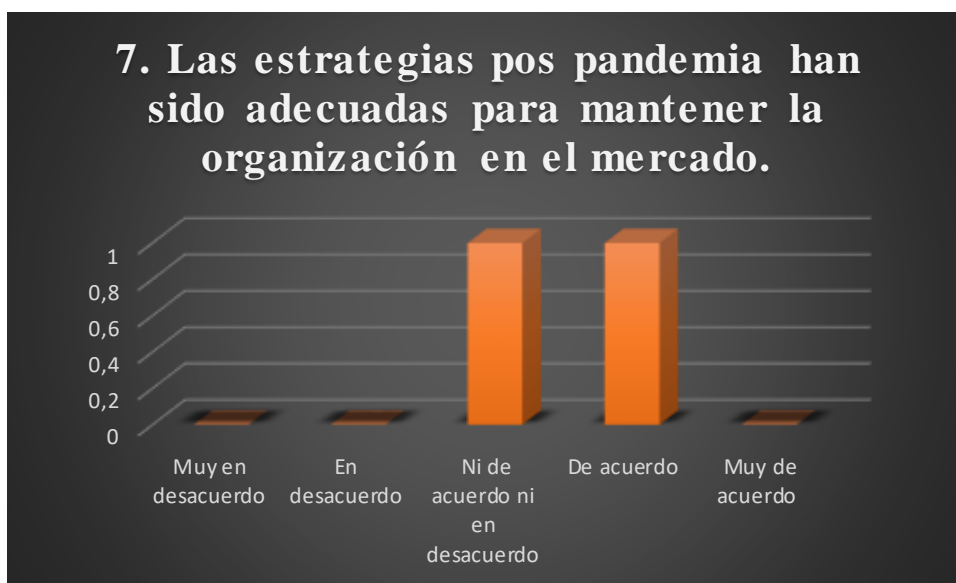
**Figura 17.***Motivación equipo de trabajo***Fuente:** Elaboración propia

Como se mencionó en figuras anteriores, en la lectura de la gráfica se identifican posturas según roles de los directivos. Por lo cual se deduce que el jefe de operaciones directas e internas del negocio, percibe sus empleados no están motivados. Se deben ejecutar reuniones presenciales obviamente conservando las medidas de bioseguridad y realizar charlas, dinámicas y foros hacia la motivación, para subir el ánimo a las personas y lograr mejores resultados.



**Figura 18.***Direccionamiento estratégico***Fuente:** Elaboración propia

La figura anterior resalta una alarma importante y relevante para la firma, ya que en estas épocas no es una buena práctica ser ajenos a los direccionamientos estratégicos que conllevan siempre al cumplimiento de los objetivos. Se debe adoptar un plan de mejora donde se incluya de manera detallada el direccionamiento estratégico de la firma. En concordancia, realizar juntas, auditorias y consultar con expertos.

**Figura 19.***Estrategias pos-pandemia***Fuente:** Elaboración propia

Con base a la figura No. 20, el 50% de los líderes se encuentra de acuerdo en que las estrategias pos pandemia han sido adecuadas para mantener la organización en el mercado, el otro 50% no entra en discusión en el tema, por tal motivo se da la sugerencia de evaluar los riesgos y establecer un sistema de gestión de contingencia para poder identificar los mismos.

### 6.1.1.3 Matriz DOFA

El verdadero progreso de una empresa u organización dígase ser de productos o servicios, se encuentra específicamente en el anhelo de buscar de manera continua el diseño de mejorar día a día, es por eso que mediante de esta matriz DOFA y sus acciones de mejora, se pretende dar a conocer los distintos mecanismos que se pueden considerar para la consecución de los objetivos, ya sean a mediano o corto plazo.

**Tabla 4.***Matriz DOFA*

Factores internos de la empresa		Factores externos de la empresa	
<b>Debilidades (-)</b>		<b>Oportunidades (+)</b>	
1	Baja productividad	1	Transformación digital.
2	Bajo rendimiento económico	2	Globalización de la economía.
3	Falencias en la parte de estructura administrativa.	3	El sector legal cada vez más competitivo y con mayor demanda.
4	Carencia de indicadores de gestión.	4	Desarrollo empresarial.
5	Falta de seguimiento a diferentes tareas y por ende quedan inconclusas.	5	Marketing jurídico como estrategia de crecimiento.
6	Inexistencia de estrategias de marketing jurídico.	6	Excelente ubicación geográfica.
7	Inexistencia de investigación de mercado y segmentación de clientes.	7	Acceso a Marketplace.
<b>Fortalezas (+)</b>		<b>Amenazas (-)</b>	
1	Servicio jurídico con altos estándares de calidad y ética profesional.	1	Cambios legislativos frecuentes.
2	Profesionales especializados en diferentes ramas del derecho.	2	Competencia en el mercado legal.
3	La empresa cuenta con un equipo dinámico y comprometido.	3	Crisis económica mundial.
4	La empresa tiene una gran predisposición al cambio. Cuenta con sistemas que permiten realizar un	4	Falta de cultura jurídica en la sociedad.
5	seguimiento efectivo a los diferentes procesos judiciales.	5	Lentitud y burocracia en trámites legales.
6	Clientes fidelizados que depositan la confianza en la firma.	6	Suceptibilidad a la corrupción política y chantajes.
7	Excelente clima organizacional.	7	Gratuidad de servicios jurídicos, nuevas apps y plataformas de acceso libre.

**Fuente:** Elaboración propia

## **b. Desarrollo del Objetivo 2.**

### *7.2.1 Direccionamiento estratégico e identificación de soluciones para la crisis financiera en la firma "aristizábal zapata & asociados ABOGADOS"*

En este aparte se presentan las distintas medidas que se adoptaron con el fin de determinar las mejores opciones que la firma requiere por medio de un direccionamiento estratégico definido; y se busca amortiguar los impactos sufridos a raíz de la problemática

central. A su vez se dan a conocer las diferentes estrategias y objetivos que hacen hincapié en el mejoramiento continuo, apalancadas por indicadores que ayudan a dar un norte confiable al buen implemento de las estrategias.

### 7.2.1.1 Elaboración de estrategias.

#### **Objetivo:**

Presentar las diferentes estrategias que se emplearán para lograr de manera satisfactoria las medidas que se adoptarán para afrontar la crisis de la firma.

A continuación, se referencia la tabla de convención que se utilizó para dar calificación a cada una de las estrategias.

#### **Tabla 5.**

##### *Tabla de convención*

<b>Tabla de convención</b>	
Debe implementarse	4
Debería implementarse	3
Luego se implementa	2
Para un futuro	1

**Fuente:** Elaboración propia

Tabla 6.

*Estrategias DOFA*

Factores internos de la empresa		Factores externos de la empresa	
Estrategias D.O		Estrategias F.O	
<b>Estrategia funcional</b>		<b>Estrategia Funcional</b>	
1	Desarrollo de planes estrategicos para el aprovechamiento de las herramientas digitales. (D1,O7) C:3	1	Aprovechamiento y potencialización del capital humano en beneficio de la organización, a nivel profesional y personal. (F3, O4) C:4
<b>Estrategia Funcional</b>		<b>Estrategia de desarrollo</b>	
2	Planeación de métodos de mejora continua para el crecimiento organizacional. (D3,O4) C:4	2	Uso estratégico a disposición del servicio comercial de los sistemas de información que están creciendo día a día en la firma (F5, O1) C:3
<b>Estrategia de desarrollo</b>		<b>Estrategia de desarrollo de mercado</b>	
3	Adquisición de nuevas herramientas tecnológicas para el control y seguimientos de actividades del negocio. (D5,O1) C:4	3	Constante y permanente ejecución de tareas vía web con Marketplace, con la mentalidad de un cambio constante hacia el progreso digital. (F4, O7) C:2
<b>Estrategia de desarrollo de mercado</b>		<b>Estrategia desarrollo de mercado</b>	
4	Aprovechamiento de la ubicación geográfica, implementado con publicidad web y ubicación digital para la captación de nuevos clientes. (D2,O6) C:2	4	Penetrar y ofrecer servicio jurídico en los distintos clúster multinacionales que existen en el país. (F2, O2) C:4
<b>Estrategia Funcional</b>		<b>Estrategia de desarrollo de mercado</b>	
5	Creación de indicadores de gestión medibles, incluyendo los de marketing que propicien el fortalecimiento en esta área (D4, O5) C:4	5	Manteniendo los servicios jurídicos con lo más altos estándares de calidad, fomentando los vínculos con el mercado nacional e internacional (F1, O5) C:4
Estrategias D.A		Estrategias F.A	
<b>Estrategia Financiera</b>		<b>Estrategia Funcional</b>	
1	Formulación de un plan de mejora que contribuya a la maximización de utilidades, adaptandose a la situación crítica económica mundial. (D2, A3) C:4	1	Aprovechamiento de la experticia de los profesionales especializados como ventaja competitiva en el mercado legal. (F2, A2) C:4
<b>Estrategia de penetración en el mercado</b>		<b>Estrategia Funcional</b>	
2	Creando y monitoreando indicadores de gestión que permitan ser más competitivos en el mercado legal.(D4, A2) C:4	2	Fomentando la ética profesional en la organización (F1, A6) C:3
<b>Estrategia Funcional</b>		<b>Estrategia de desarrollo</b>	
3	Control estratégico de actividades diarias, con seguimiento al final de cada semana, incluyendo los respectivos impulsos procesales en los despachos judiciales. (D1, A5) C:4	3	Fortalecimiento en la cultura del cambio con el fin de estar a la vanguardia ante los cambios legislativos(F4, A1) C:2
<b>Estrategia Funcional</b>		<b>Estrategia Funcional</b>	
4	Creando canales de comunicación con el cliente enviando boletines informativos de interés y siendo oportunos en la información (D7, A4) C:2	4	Aprovechamiento del compromiso del equipo de trabajo para impulsar los trámites legales y realizar seguimiento constante.(F3, A5) C:4
<b>Estrategia de desarrollo de mercado</b>		<b>Estrategia Financiera</b>	
5	Utilización de plataformas digitales para la creación del marketing jurídico digital en la firma (D6, A2) C:3	5	Potencializando las relaciones con los clientes fidelizados para recuperar los márgenes de rentabilidad y superar la crisis financiera.(F6, A3) C:4

**Fuente:** Elaboración propia

A continuación, se anuncian una serie de objetivos con el fin de identificar de manera más contundente el direccionamiento estratégico a proponer.

**Tabla 7.**

<i>Objetivos DOFA</i>	
Factores internos de la empresa	Factores externos de la empresa
Objetivos D.O	Objetivos F.O
<p>1 Incrementar los métodos de mejora continua en un 100% para el crecimiento organizacional en un tiempo estipulado de 4 meses. (D3,O4)</p> <p>Aumentar en un 40% la adquisición de nuevas</p> <p>2 herramientas tecnológicas para el control y seguimientos de actividades del negocio en un lapso de 1 año. (D5,O1)</p> <p>Crear indicadores de gestión medibles en un 100%,</p> <p>3 incluyendo los de marketing que propicien el fortalecimiento en esta área en un tiempo estimado de 6 meses. (D4, O5)</p>	<p>1 Potencializar el capital humano en beneficio de la organización en un 100% a nivel profesional y personal, en un tiempo no mayor a 6 meses. (F3, O4)</p> <p>Ofrecer servicios jurídicos en los distintos clúster</p> <p>2 multinacionales que existen en el país, creciendo un 20% en este portafolio de servicios, en un tiempo límite a 1 año. (F2, O2)</p> <p>Mantener los servicios jurídicos con lo más altos</p> <p>3 estándares de calidad a un 80%, fomentando los vínculos con el mercado nacional e internacional, seguimiento semestral. (F1, O5)</p>
Objetivos D.A	Objetivos F.A
<p>Formular un plan de mejora que contribuya a la</p> <p>1 maximización de utilidades, en un 70% adaptándose a la situación crítica económica mundial en el transcurso de 5 meses. (D2, A3)</p> <p>2 Crear los indicadores de gestión en un 100% permitiendo ser más competitivos en el mercado legal en el primer trimestre del año. (D4, A2)</p> <p>Controlar estratégicamente las actividades diarias de cada uno de los colaboradores, con seguimiento del</p> <p>3 100% al final de cada semana, incluyendo los respectivos impulsos procesales en los despachos judiciales. (D1, A5)</p>	<p>Aprovechar la experticia de los profesionales</p> <p>1 especializados en un 50% como ventaja competitiva en el mercado legal en un horizonte estimado de 3 meses. (F2, A2)</p> <p>2 Evaluar del desempeño de los colaboradores en un 100% en el impulso a procesos, seguimiento constante mensual. (F3, A5)</p> <p>Potencializar las relaciones con los clientes fidelizados en</p> <p>3 un 40% para recuperar los márgenes de rentabilidad y superar la crisis financiera en tiempo estipulado de 6 meses. (F6, A3)</p>

**Fuente:** Elaboración propia

Por medio de la siguiente tabla se presenta un cuadro de mando integral, el cual relaciona algunas estrategias y objetivos selectos de los plasmados con anterioridad, así mismo, los indicadores de gestión que se consideran más relevantes, donde se detallan los métodos más viables direccionados a la mejora continua, medible, de control y seguimiento.

**Tabla 8.***Cuadro de mando integral*

Cuadro de mando integral						
Perspectiva	Estrategia	Objetivo	Meta	Indicador	Fórmula	Tipo Indicador
<b>Financiera</b>	Formulación de un plan de mejora que contribuya a la maximización de utilidades, adaptándose a la situación crítica económica mundial.	Formular un plan de mejora que contribuya a la maximización de utilidades en un 70% adaptándose a la situación crítica económica mundial en el transcurso de 5 meses.	70%	Utilidades	Utilidad Operacional/Ventas x 100	Operacional
<b>Enfoque en el cliente</b>	Fortaleciendo las relaciones con los clientes fidelizados para recuperar los márgenes de rentabilidad y superar la crisis financiera.	Fortalecer las relaciones con los clientes fidelizados en un 40% para recuperar los márgenes de rentabilidad y superar la crisis financiera en tiempo estipulado de 6 meses.	40%	Fidelización de clientes	$(\text{N}^\circ \text{ de clientes al principio de un periodo} - \text{N}^\circ \text{ de clientes al final del mismo periodo}) / \text{N}^\circ \text{ de clientes al principio del periodo.}$	Impacto
<b>Gestión por procesos</b>	Control estratégico de actividades diarias, con seguimiento al final de cada semana, incluyendo los respectivos impulsos procesales en los despachos judiciales.	Controlar estratégicamente las actividades diarias de cada uno de los colaboradores, con seguimiento del 100% al final de cada semana, incluyendo los respectivos impulsos procesales en los despachos judiciales.	100%	Seguimiento de actividades	Actividades ejecutadas/Actividades planeadas x 100	Eficiencia
<b>Gestión por procesos</b>	Evaluación del desempeño del equipo de trabajo en el impulso a procesos.	Evaluar del desempeño de los colaboradores en un 100% en el impulso a procesos, seguimiento constante mensual.	100%	Impulsos procesales	Procesos impulsados periodo actual/Procesos impulsados periodo anterior x 100	Resultado
<b>Gestión por procesos</b>	Planeación de métodos de mejora continua para el crecimiento organizacional.	Incrementar los métodos de mejora continua en un 100% para el crecimiento organizacional en un tiempo estipulado de 4 meses.	100%	Mejoramiento continuo	Planes de mejora continua del periodo actual/Planes de mejora continua del periodo anterior x 100	Eficiencia
<b>Desarrollo y crecimiento</b>	Adquisición de nuevas herramientas tecnológicas para el control y seguimientos de actividades del negocio.	Aumentar en un 40% la adquisición de nuevas herramientas tecnológicas para el control y seguimientos de actividades del negocio en un lapso de 1 año.	40%	Incremento de herramientas tecnológicas	Cantidad de herramientas tecnológicas del periodo/ cantidad de herramientas tecnológicas del periodo anterior x 100	Impacto

**Fuente:** Elaboración propia

En la siguiente tabla se detallan las acciones estratégicas, las cuales fueron realizadas con base a las estrategias relacionadas con anterioridad.

**Tabla 9.**

*Acciones Estratégicas*

Frecuencia de medición	Acción Estratégica	Proceso	Responsable
Quinquemestral	Reunión de directivos y revisor fiscal para formular el plan de mejora.	Financiero	Directores y revisor fiscal
Semestral	Aumentar las comunicaciones con los clientes, enviar boletines informativos de interés, ofrecer otros servicios.	Fidelización de clientes	Auxiliar administrativa
Semanal	Reunión al iniciar y finalizar cada semana con los miembros del equipo a fin de que expongan y planeación semanal y resultados.	Evaluación y desempeño	Director general y administrativo con apoyo de la auxiliar
Mensual	Monitoreo a los procesos impulsados.	Evaluación y desempeño	Director administrativo
Cuatrimestral	Sesión para definir nuevos métodos de mejora continua conforme a las exigencias del mercado.	Mejora continua	Director general y auxiliar administrativa.
Anual	Evaluar y adquirir nuevos software.	Gestión de recursos	Director administrativo

**Fuente:** Elaboración propia

### 7.3 Desarrollo del Objetivo 3.

#### *7.3.1 Recopilación y consolidación de alternativas para la consecución de nuevas herramientas tecnológicas en la firma "aristizábal zapata & asociados ABOGADOS"*

En la siguiente sección se realizó un análisis tomando en cuenta algunos referentes bibliográficos plasmados en el marco teórico, los mismos fueron utilizados como base para la lluvia de ideas elaborada por los estudiantes en formación, donde se reunieron, comentaron los aspectos más relevantes y finalmente se definidas las alternativas más idóneas para la consecución de nuevas herramientas tecnológicas teniendo en cuenta el presupuesto que se



requiere para su ejecución, responsables encargados y por ende adaptabilidad de la firma a este mundo digital que hoy emerge.

En consecuencia, se trae la siguiente tabla en la cual son definidas las alternativas:

**Tabla 10.**

*Alternativas para la consecución de nuevas herramientas*

Alternativas para la consecución de nuevas herramientas					
Alternativa	Objetivo	Acciones	Presupuesto	Recursos	Responsable
Destinar un presupuesto razonable y viable para una investigación de mercados y consecución de herramientas que impulsen el propósito indicado de mejora.	Definir en conjunto con los accionistas y dueños el dinero que se considere necesario para el logro de este propósito.	Tras la evaluación de cifras y resultados en lo que ha transcurrido del periodo apalancar dicho presupuesto en los planes de inversión.	28'000.000 <b>COP (Total)</b>	Tecnología, Software y consultoría profesional.	Director administrativo/Gral
Capitalizar las estrategias de mercadeo enfocada de cara al cliente con el propósito de conservar un alianza fuerte y dinámica.	Direccionar los planes requeridos para el desarrollo de negocio con el cliente.	Interacción periódica por medio de reunión y seguimientos.	3'000.000 (Extraído de presupuesto financiero)	Personal administrativo, asesor experto, redes sociales y plataformas.	Director administrativo/Gral. Asesor en marketing.
Revisión y selección de las herramientas que más se acoplen a las necesidades de la firma.	Concertar de manera clara y asertiva las mejores opciones para el desarrollo de este proceso.	Creación de un comité evaluador para tomar decisiones que con lleven a una excelente labor.	2'000.000 (Extraído de presupuesto financiero)	Lideres de proceso, director administrativo y consultoría externa.	Director administrativo/Gral.
Elaboración y puesta en marcha de planes de acción que permita definir el norte de dicho proceso de mejora.	Concretar de manera clara y contundente los lineamientos y alternativas para para el logro de dicho plan.	Reuniones ejecutivas primarias para concertar criterios y grupo de trabajo.	2'000.000 (Extraído de presupuesto financiero)	Personal administrativo, asesor experto.	Director general. Asesor experto.
Adquirir los recursos tecnológicos selectos.	Dotar la firma de manera efectiva, rápida y rentable los recursos para el desarrollo de la actividad.	Reunión con proveedores, cotizaciones y gestión de compra.	15'000.000 (Extraído de presupuesto financiero)	Software, computadores, licenciamientos, hosting y consultoría externa.	Director administrativo/Gral.- comité de trabajo.
Adecuar los instrumentos a los procesos de la firma, y gestión legal.	Acondicionar de manera estratégica y sincrónica todos los recursos e instrumentos para su mejor desarrollo.	Distribución acorde a las necesidades para un optimo funcionamiento	3'000.000 (Extraído de presupuesto financiero)	Ingenieros y expertos en marketing	Asesor Marketing/Comité.
Capacitar al personal referente a los nuevos recursos y procesos que surgen a raíz de los mismos.	Elaborar planes de entrenamiento para todo el personal de la firma.	Estructurar de manera congruente planes y actividades de capacitación.	1'000.000 (Extraído de presupuesto financiero)	Capacitadores y asesores	Dirección administrativa.
Delegar funciones a los colaboradores con el ánimo de lograr la autonomía en sus actividades.	Establecer roles en los colaboradores para el buen desarrollo de sus actividades	Se debe identificar y definir el personal mas idóneo para delegar estas actividades	1'000.000 (Extraído de presupuesto financiero)	Lideres de proceso y asesor.	Dirección administrativa/Comité.

**Fuente:** Elaboración propia

En esta fase es de gran relevancia reconocer el papel fundamental que juegan los nuevos softwares digitales, que ayudan a realizar un seguimiento más efectivo de los procesos, para esto es fundamental tomar en cuenta el término de Legaltech, cuya finalidad es la integración de los desarrollos tecnológicos con la prestación de servicios legales fomentando la utilización eficaz de los recursos y generando valor para los clientes.

Ahondando un poco más referente al término Legaltech, la consultora Wolters Kluwer realizó en 2019 un estudio sobre la implantación de la tecnología en las firmas de abogados. De los más de 700 profesionales encuestados, la mayoría coincidieron al señalar que la tecnología puede aportar una gran ventaja competitiva a las firmas legales.

Una firma que invierte en tecnología consigue mejorar la productividad de sus empleados al automatizar tareas repetitivas, mejora su servicio al cliente y lo tiene más fácil a la hora de ampliar su mercado, puesto que los datos obtenidos por la IA permiten conocer mejor el tipo de cliente al que conviene dirigirse. En definitiva, una firma de abogados que invierte en tecnología es una empresa mucho más competitiva, tanto que un 68% de los servicios jurídicos que implementaron tecnología experimentaron mayor rentabilidad entre 2017 y 2018. (Jiménez, 2020)

Algunos de los software y plataformas existentes para realizar seguimiento son de acceso público, como son la Rama Judicial, la Página de la Superintendencia de Notariado y Registro, etc., otras tienen una suscripción mensual y permiten llevar la trazabilidad de los procesos teniendo acceso inmediato y notificaciones de cada actuación.

Ahora bien, existen algunas tendencias en cuanto a Legaltech, de software en la nube como CaseTracking, el cual permite a los abogados gestionar sus causas judiciales desde un navegador, siendo controlados en cualquier momento del día, también existe un programa de automatización robótica de procesos de Legaltech llamado UiPatch cuya finalidad es automatizar los procesos clasificando expedientes, análisis de documentos, generación de reportes y gestión de contratos (Sierra, 2020).

Otra tendencia enmarcada es el Blockchain en el Legaltech, tecnología inspirada en el libro contable, capaz de crear registros transparentes, trazables y seguros de transacciones hechas entre dos usuarios de forma directa, un claro ejemplo de su aplicación son los Smart contracts o contratos inteligentes. Consisten en la configuración informática que garantiza un acuerdo digital entre dos usuarios de manera automatizada, cuya finalidad es reducir la posibilidad de incumplimientos jurídicos. Es muy común para elaborar contratos de compraventa o el cobro automatizado del servicio legal de las firmas de abogados a sus clientes (Sierra, 2020).

En el caso de firma Baker Mackenzie desarrollaron un programa de Legaltech de innovación denominado Reinvent, dentro del cual se incluye la creación de un equipo que combina experiencia en lo legal, data, ciencia de datos y aprendizaje automático, con base en Inteligencia Artificial de SparkBeyond. Tecnología que les permite llevar sus servicios jurídicos a otro nivel, siendo un bufete altamente competitivo (Mckinsey & Company, 2021).

En concordancia, es fundamental evaluar los diferentes aplicativos legales que se encuentran en la actualidad para a gestión legal, realizar una buena investigación de mercados que permita caracterizar bien los segmentos a los que se va a dirigir la firma y con los que va a crear el valor diferencial ante la oferta de los bufetes de abogados en Colombia, sobre todo en el oriente antioqueño. Una vez se tenga definido el nicho de mercado es conveniente iniciar a

potencializar el marketing digital, un recurso que indudablemente debe ser utilizado por cualquier tipo de negocio que quiera impactar en el mercado actual. Para este tipo de negocio concretamente, el marketing jurídico es primordial para lograr la interacción con diversos clientes.

## **8. Conclusiones**

A lo largo de este escrito se logró identificar que el trabajo remoto y la transformación digital son estrategias que ofrecen diversos modos de hacer gestión en las compañías hoy por hoy; lo cual ofrece beneficios económicos a favor de las empresas, claramente en sus inicios la adaptabilidad a estos nuevos cambios ha sido compleja por lo cual las organizaciones se han visto en la tarea de replantear sus estrategias. Por medio de encuestas y un análisis abierto de las mismas, se lograron identificar variables tangibles de distintas connotaciones en la firma aristizábal zapata & asociados ABOGADOS desde el orden de lo personal como laboral, y los diversos cambios circunstanciales que la han afectado; tales como la disminución de la productividad, rentabilidad, eficiencia, rendimiento y la motivación. Así como también la preferencia por la atención a los clientes de forma presencial.

Según la investigación realizada, se logró concluir que muchas empresas con la modalidad del trabajo remoto han logrado un impacto positivo y han cumplido con las expectativas de las organizaciones, en cuanto a la implementación de nuevas herramientas de transformación digital, lo cual han llevado a los negocios a descubrir que la buena y correcta utilización de los recursos digitales, tales como redes sociales, portales de navegación, programas en línea, digitalización, el mejoramiento de infraestructura y plataformas tecnológicas. En cuanto a la firma objeto de estudio se han determinado las principales medidas

que emergen con el fin de superar esta crisis, las mismas están encaminadas al direccionamiento estratégico; planes de mejora continua para cada área, estrategias de marketing, fidelización de clientes, aprovechamiento y adquisición de nuevas herramientas tecnológicas y seguimiento a cada una de estas estrategias planteadas. Gestan las principales bases para llegar al éxito y cumplimiento de los objetivos trazados, pese a la amenaza que ha dejado la pandemia mundial Covid-19.

En el presente estudio se han definido diferentes alternativas que conlleven a la firma a la consecución de nuevas herramientas, dentro de estas se resalta la importancia de realizar una investigación de mercados, identificando de manera objetiva el nicho de mercado. Seguido de esto priorizar un presupuesto razonable, revisar detalladamente cuales son las herramientas que más se adaptan a las necesidades organizacionales, capacitación a los empleados, seguimiento y estructuración con el marketing jurídico.

Finalmente, en el desarrollo de este documento se encontraron las iniciativas que van a permitir que la organización evolucione de manera oportuna en el ámbito de la digitalización, creando un valor agregado a los procesos y así resaltar el potencial que tiene como organización, permitiendo ser reconocidos en el entorno legal en donde se les vea como una organización competente.

## **9. Recomendaciones**

Se sugiere a la firma analizar las variables que han repercutido de forma negativa a causa de la modalidad de teletrabajo, en especial monitorear de forma constante los índices de rentabilidad, seguimiento a las actividades desarrolladas por los colaboradores, brindar algunos

tips para la distribución del tiempo y aplicar de forma permanente el ciclo de Deming PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar).

Se recomienda al cuerpo administrativo de la firma evaluar el direccionamiento estratégico planteado en el desarrollo del presente trabajo, específicamente las estrategias DOFA, objetivos estratégicos, cuadro de mando integral; conteniente de indicadores que permiten realizar seguimiento, y acciones estratégicas para efectos de su implementación. Es conveniente que la firma establezca políticas que apalanquen la decisión de implementar nuevas herramientas tecnológicas y digitales, con el objetivo de que el personal se vincule de manera consiente y directa en beneficio mutuo; y que por medio de la realización de encuestas, charlas y socializaciones, permitan crear oportunidades de mejoramiento continuo entre ambas partes y proporcionen el crecimiento organizacional.

Finalmente, se sugiere revisar y adaptar para la empresa, las alternativas propuestas en el desarrollo del presente estudio para la consecución de nuevas herramientas tecnológicas de manera que puedan ser incorporadas y puestas en ejecución.

## Referencias

- "Aguilar, P., Arce, Ó., Hurtado, S., Martínez, J., Niño, G., & Thomas, C. (2020). *La respuesta de la política monetaria del Banco Central frente a la crisis de la Covid-19*. <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/docview/2491983120/fulltextPDF/D28B670EFDE34DBCPQ/1?accountid=48797>
- Aguirre Laporte, R., Rusconi, J. M., Turuano, C., Todesca, A., & Zapata, L. (2020). Covid- 19 y su impacto en las Pymes Argentinas: Perspectivas para América Latina. *Palermo Business Review*, (22), 225-. <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/scholarly-journals/covid-19-y-su-impacto-en-las-pymes-argentinas/docview/2467625015/se-2?accountid=48797>
- Ámbito Jurídico. (2020). El covid-19 y sus consecuencias en las firmas de abogados. *Ámbito Jurídico*. [\(2021\). Filosofía de la Organización](https://www.ambitojuridico.com/noticias/analisis/sociedades-y-economia-solidaria/el-covid-19-y-sus-consecuencias-en-las-firmas-de-aristizabal-zapata-&-asociados-ABOGADOS).
- Belalcázar Millán, J., Lasso Montoya, M. C., & Quiroz Macías, P. A. (2019). *Análisis de la implementación del teletrabajo de las empresas en Colombia* [Universidad de Santiago de Cali]. [https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/2069/ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Según cifras publicadas por el,\) descenden en un 25%25%2C](https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/2069/ANÁLISIS%20DE%20LA%20IMPLEMENTACIÓN.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Según%20cifras%20publicadas%20por%20el,%20descienden%20en%20un%2025%20%25%20%2C)
- Benjumea Arias, M. L., Villa, E. M., & Valencia, J. (2016). Beneficios e impactos del teletrabajo en el talento humano. *Revista CEA*, Vol. 2, N°.
- Bishop, K. (2020). Teletrabajo y coronavirus: lo que el mundo puede aprender de los Países

Bajos sobre el trabajo desde casa. *BBC NEWS*. <https://www.bbc.com/mundo/vert-fut-53239051#:~:text=El 14%2C1%25 de los,seguido de cerca por Finlandia.>

Ley 1221 de 2008, (2008). [www.mintic.gov.co/portal/inicio/3703:Ley-1221-de-2008](http://www.mintic.gov.co/portal/inicio/3703:Ley-1221-de-2008)

Ley 1341 de 2009, (2009).

[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1341\\_2009.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1341_2009.html)

Corficolombiana. (2020). *El trabajo remoto en tiempos del Coronavirus*.

[https://investigaciones.corficolombiana.com/finanzas-corporativas/analisis-especiales/el-trabajo-remoto-en-tiempos-del-coronavirus/informe\\_187104](https://investigaciones.corficolombiana.com/finanzas-corporativas/analisis-especiales/el-trabajo-remoto-en-tiempos-del-coronavirus/informe_187104)

Del Alzar Ponce, J. P. (2020). Trabajo remoto vs Teletrabajo, las ventajas y desventajas de trabajar fuera de oficina. *Mentirno*, 7.

<https://blog.formaciongerencial.com/trabajoremototeletrabajo/>

Fenalco & UdeA. (2021). *Efectos sobre el comercio y el mercado laboral en Antioquia*

*provocados por la pandemia Covid-19*. <https://www.fenalcoantioquia.com/blog/efectos-sobre-el-comercio-y-el-mercado-laboral-en-antioquia-por-el-covid-19/>

Fernández, D. (2017). La importancia de la planificación estratégica en una Firma de Abogados.

*Enfoque Derecho*, 26. <https://www.enfoquederecho.com/2017/07/17/la-importancia-de-la-planificacion-estrategica-en-una-firma-de-abogado/>

Fernández Rovira, C., Álvarez Valdés, J., Molleví, G., & Sans, R. N. (2021). The digital

transformation of business. Towards the datafication of the relationship with customers.

*Technological Forecasting and Social Change*, 162.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120339>.

Gestión. (2021). *¿En qué consiste el teletrabajo?* <https://www.gestion.org/en-que-consiste-el-teletrabajo/>



- Gomez, M., & Trujillo, J. (2016). *Modelo de Planeación estratégica para la Institución Educativa San Juan Bosco*. Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid.
- Hernández Sampieri, R. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (S. A. de C. V McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES (Ed.)). <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.uniminuto.edu/stage.aspx?il=&pg=&ed=256>
- Instituto Tecnológico de Sonora. (2021). *Paradigma de Investigación cuantitativo*. [http://biblioteca.itson.mx/oa/educacion/oa3/paradigmas\\_investigacion\\_cuantitativa/p11.htm](http://biblioteca.itson.mx/oa/educacion/oa3/paradigmas_investigacion_cuantitativa/p11.htm)
- International Monetary Fund. (2020). *World Economic Outlook*. <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/06/24/WEOUpdateJune2020>
- IRStrat. (2020). *Manejo de Crisis: Covid-19* (p. 2). <https://investorcloud.s3.amazonaws.com/irstrat/documents/wp/WP-COVID-19.pdf>
- Izzeldin, M., Muradoğlu, Y., Pappas, V., & Sivaprasad, S. (2021). The impact of Covid-19 on G7 stock markets volatility: Evidence from a ST-HAR model. *International Review of Financial Analysis*, 74. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.irfa.2021.101671>
- Jiménez, M. C. (2020). *¿Por qué debe invertir en tecnología una firma de abogados?* <https://blog.lemontech.com/por-que-debe-invertir-en-tecnologia-una-firma-de-abogados/>
- JPMorgan. (2020). *JPMorgan detects drop in productivity with work from home*. <https://www-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/abicomplete/docview/2443376018/fulltext/668C09F0B06A4E40PQ/2?accountid=48797>
- Kawaguchi, D., & Motegi, H. (2021). Who can work from home? The roles of job tasks and HRM practices. *Journal of the Japanese and International Economies*, 62. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jjie.2021.101162>

Kazekami, S. (2020). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework.

*Telecommunications Policy*, 44(2), 1.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.telpol.2019.101868>.

Lawitgroup. (2020). *De la crisis a la transformación*.

Maliszewska, M., Matto, A., & Van der Mensbrugge, D. (2020). *The Potential Impact of*

*COVID-19 on GDP and Trade*.

<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/33605/The-Potential-Impact-of-COVID-19-on-GDP-and-Trade-A-Preliminary-Assessment.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Martín Fierro, J. (2020). ¿Qué les espera a las firmas de abogados en tiempos de coronavirus?

*Ámbito Jurídico*, 1. <https://www.ambitojuridico.com/noticias/tecnologia/educacion-y-cultura/que-les-espera-las-firmas-de-abogados-en-tiempos-de>

Martínez, D., & Milla, A. (2012). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral* (Díaz de Santos (Ed.); p. 110).

Mckinsey & Company. (2021). *El futuro del trabajo después de COVID-19*.

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19>

Mena, F. X. (2020). El diseño de políticas económicas y la resiliencia de las empresas en

entornos disruptivos. *Boletín de estudios económicos*, 75, N° 231, 542. <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/scholarly-journals/el-diseño-de-políticas-económicas-y-la/docview/2475138185/se-2?accountid=48797>

Morales Ospina, A., & Rodríguez Parra, P. (2019). A la vanguardia de la administración de

empresas en Colombia. En *A la vanguardia de la administración de empresas en Colombia*.

<http://190.60.89.187/ojs/index.php/libros/article/view/74>

Navarro, E. (2013). ¿Por qué marketing jurídico? *Cinco Dias*, 2. <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/docview/1525246865?accountid=48797>

Organización Internacional del Trabajo. (2004a). *¿Qué es el trabajo decente?*  
[https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS\\_LIM\\_653\\_SP/lang--es/index.htm#:~:text=El Tesauro de la Organización,sustento necesarios para los individuos.](https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_LIM_653_SP/lang--es/index.htm#:~:text=El Tesauro de la Organización,sustento necesarios para los individuos.)

Organización Internacional del Trabajo. (2004b). *Productividad*.  
<https://www.ilo.org/global/topics/dw4sd/themes/productivity/lang--es/index.htm>

Padhan, R., & K.P., P. (2021). The economics of COVID-19 pandemic: A survey. *Economic Analysis and Policy*, 70, 221. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.eap.2021.02.012>.

Peralta Beltrán, Á. R., Biolous, A., Flores, J. C., & Bombón Escobar, C. F. (2020). El impacto del teletrabajo y la administración de empresas. *RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 4, N°1, 327.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7402204>

Rodriguez, J. (2021). Situación económica, política fiscal y pandemia en colombia. *Revista De Economía Institucional*, 12. <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/scholarly-journals/situación-económica-política-fiscal-y-pandemia-en/docview/2473668164/se-2?accountid=48797>

Ron, T., Carmen, R., & Ervin, C. (2016). Teleworking in the new Milleneum. *The Journal of Developing Areas*, 50(5).

Sierra, Y. (2020a). *Gestión legal de departamentos jurídicos en las empresas*. Legalmontech.  
<https://blog.lemontech.com/gestion-legal-de-departamentos-juridicos-en-las-empresas/>

Sierra, Y. (2020b). *Legaltech: top 5 tecnologías para firmas de abogados*.

<https://blog.lemontech.com/legaltech-top-5-tecnologias/>

Silva Cortés, A. (2017). *Modelo unificado de adopción del teletrabajo en las organizaciones colombianas* [Universidad Nacional de Colombia].

<https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/60308>

Teletrabajo. (2019). *Qué es el Teletrabajo y cuáles son sus modalidades*.

<https://teletrabajo.gov.co/622/w3-article-75151.html>

Vargas Aguirre, G. A., & Díaz Flores, M. (2016). Las crisis financieras y la evolución del paradigma en la práctica de las finanzas. *Semestre Económico*, 19(40), 53-70.

<https://doi.org/10.22395/seec.v19n40a2>

Vasel, K. (2020). Así cambió el trabajo para siempre con la pandemia. En *CNN Economía*.

<https://cnnespanol.cnn.com/2020/12/21/asi-cambio-el-trabajo-para-siempre-con-la-pandemia/>

Vidal, E. (2004). *Diagnóstico Organizacional: Evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital* (Ecoe Ediciones (Ed.)).

Villafrade Vargas, A., & Palacios Osma, J. I. (2013). Propuesta de Implementación de un Modelo de Teletrabajo. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6660313>

Viteri, F., Herrera, L., & Bazurto, A. (2018). Importancia de las Técnicas del Marketing Digital.

*Recimundo*, 2(1), 764-783. <https://doi.org/10.26820/recimundo/2.1.2018.764-783>

Wolters Kluwer. (2018). *Pros y contras de aplicar el teletrabajo en la empresa*.

[https://www.wolterskluwer.com/es-es/expert-insights/pros-y-contras-de-aplicar-el-](https://www.wolterskluwer.com/es-es/expert-insights/pros-y-contras-de-aplicar-el-teletrabajo-en-la-empresa?utm_landingPage=https://www.wolterskluwer.com/es-es/expert-)

[teletrabajo-en-la-empresa?utm\\_landingPage=https://www.wolterskluwer.com/es-es/expert-](https://www.wolterskluwer.com/es-es/expert-teletrabajo-en-la-empresa?utm_landingPage=https://www.wolterskluwer.com/es-es/expert-)

insights/pros-y-contras-de-aplicar-el-teletrabajo-en-la-empresa

Zelenski, J., Murphy, S., & Jenkins, D. (2008). The Happy-Productive Worker Thesis Revisited.

*Journal of Happiness Studies*, 9(4), 1. <https://doi.org/DOI:10.1007/s10902-008-9087-4>

Zommer, L. (2020). ¿Cómo afecta el teletrabajo a las firmas de abogados? *Ámbito Jurídico*.

<https://www.ambitojuridico.com/noticias/analisis/laboral-y-seguridad-social/como-afecta-el-teletrabajo-las-firmas-de-abogados>