



Escuela de Administración

Graduate School of Business (Rosario GSB)

Sistema de Información Legal

Modalidad: Solución a Problemática Empresarial

Presentado por:

Daniel Berdugo Rueda

María Camila Cadavid Piedrahita

Natalia Plazas Torres

Bogotá, D.C. 10 de diciembre de 2025



Escuela de Administración  
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Sistema de Información Legal

Modalidad: Solución a Problemática Empresarial

Presentado por:

Daniel Berdugo Rueda

María Camila Cadavid Piedrahita

Natalia Plazas Torres

Bajo la dirección de:

Julián Esteban Gutiérrez Rodríguez

Maestría en Negocios y Derecho

Bogotá, D.C. 10 de diciembre de 2025

## Contenido

Declaración de Originalidad y Autonomía.....	5
Declaración de Exoneración de Responsabilidad .....	6
Lista de Figuras .....	7
Lista de Tablas .....	8
Abreviaturas .....	9
Glosario .....	10
Resumen Ejecutivo.....	12
Abstract .....	13
2.Objetivos .....	14
2.1.Objetivos Generales .....	14
2.2.Objetivos Específicos.....	14
3.Introducción .....	15
4.Descripción Situación Organizacional en el que se Enmarca la Solución a la Problemática	21
4.1.Características de las Empresas en las que se Basa el Proyecto .....	25
4.1.1.Descripción de las Empresas .....	25
4.2.Ambiente Cultural, Social y Político que Afecta a Dichas Empresas e Influye en la Problemática Organizacional. ....	28
4.3.Análisis de las Similitudes de las Tres Empresas y Cómo Esas Similitudes Evidencian la Problemática Organizacional de Forma Transversal en las Mismas.....	30
5.Descripción del Método y/o Estrategia que Utilizará para Resolver la Problemática Organizacional .....	31
6.Descripción de la Problemática Empresarial .....	38
7.Descripción de las Alternativas Identificadas en el Mercado.....	40
7.1.Alternativas Identificadas en el Mercado.....	41
7.1.1.Westlaw .....	41

7.1.2. Legal Shield.....	41
7.1.3. Infojudicial.....	42
7.1.4. Dilitrust.....	42
7.1.5. Desarrollo de Firmas de Abogados .....	43
7.1.6. DocuSign .....	43
7.2. Conclusiones de las alternativas del mercado .....	46
8. Estrategias para Dar Solución a la Problemática Empresarial.....	47
8.1. Estudio de Mercado.....	47
8.2. Definición de la Estructura Esperada .....	48
8.2.1. Características.....	49
8.2.2. Repositorio Digital .....	50
8.3. Funcionalidades.....	50
8.3.1. Clasificación de Obligaciones. ....	50
8.3.2. Alertas y Recordatorios. ....	52
8.3.3. Monitoreo de Métricas.....	52
8.3.4. Decisiones Informadas - Institucionalización del conocimiento.....	53
8.4. Fuentes de Abastecimiento del Software .....	53
8.4.1. Herramientas.....	54
8.4.2. Recurso Humano .....	54
8.4.3. Histórico de Datos .....	55
8.5. Flujograma del Sistema de Información Legal .....	55
8.6. Plan de Trabajo.....	58
9. Conclusiones .....	62
10. Referencias.....	66

## **Declaración de Originalidad y Autonomía**

Declaramos bajo la gravedad del juramento, que hemos escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la propuesta de solución a una problemática en el campo de conocimientos del programa de Maestría por nuestra propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

**DANIEL BERDUGO RUEDA**

Autor 1

**MARÍA CAMILA CADAVID PIEDRAHITA**

Autor 2

**NATALIA PLAZAS TORRES**

Autor 3

Firmado en Bogotá, D.C. el 10 de diciembre de 2025

## **Declaración de Exoneración de Responsabilidad**

Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autores. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

**DANIEL BERDUGO RUEDA**

Autor 1

**MARÍA CAMILA CADAVID PIEDRAHITA**

Autor 2

**NATALIA PLAZAS TORRES**

Autor 3

Firmado en Bogotá, D.C. el 10 de diciembre de 2025

## Lista de Figuras

<b>Figura 1.</b> <i>Exportaciones de Colombia (en kilos netos)</i> .....	16
<b>Figura 2.</b> <i>Exportaciones de Colombia (en USD FOB)</i> .....	17
<b>Figura 3.</b> <i>Exportaciones de Colombia (en USD CIF)</i> .....	17
<b>Figura 4.</b> <i>PESTEL</i> .....	28
<b>Figura 5.</b> <i>Diagrama “Árbol de Problemas”</i> .....	32
<b>Figura 6.</b> <i>Metodología para elaborar un árbol de problemas</i> .....	32
<b>Figura 7.</b> <i>Árbol de Problemas para esta problemática empresarial</i> .....	36
<b>Figura 8.</b> <i>Flujograma esperado del funcionamiento del Sistema de Información Legal</i> .....	55

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1.</b> <i>Desarrollo metodología para elaborar un árbol de problemas</i> .....	33
<b>Tabla 2.</b> <i>Comparativo soluciones tecnológicas</i> .....	44
<b>Tabla 3.</b> <i>Diagrama Inicial Básico de la interfaz de usuario</i> .....	57
<b>Tabla 4.</b> <i>Política interna sistema de información legal</i> .....	58

## **Abreviaturas**

IA: Inteligencia Artificial

SAGRILAF: Sistema de Autocontrol y Gestión del Riesgo Integral de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo

SMLMV: Salario Mínimo Legal Mensual Vigente

PESTEL: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales

RNBD: Registro Nacional de Bases de Datos

## Glosario

**EMPRESA FILIAL:** Una sociedad será filial cuando la matriz ejerce control de forma directa. “Una sociedad será subordinada o controlada cuando su poder de decisión se encuentre sometido a la voluntad de otra u otras personas que serán su matriz o controlante bien sea directamente, caso en el cual aquella se denominará filial”(Código de Comercio, 1995 Art 260)

**EMPRESA MATRIZ:** Matriz es la empresa que tiene el control total de otra u otras empresas, bien sea directamente, en cuyo caso se denominará filial la controlada o por intermedio de las subordinadas de la matriz, en cuyo caso se llamará subsidiaria.

**EMPRESA SUBORDINADA:** “Una sociedad será subordinada o controlada cuando su poder de decisión se encuentre sometido a la voluntad de otra u otras personas que serán su matriz o controlante, bien sea directamente, caso en el cual aquélla se denominará filial o con el concurso o por intermedio de las subordinadas de la matriz, en cuyo caso se llamará subsidiaria”.(Código de Comercio, 1995 Art 260)

**EMPRESA SUBSIDIARIA:** Una sociedad será subsidiaria cuando la matriz ejerce el control por intermedio o con el concurso de una o varias de sus filiales, o de subordinadas a la matriz o a sus filiales.

**GRUPO EMPRESARIAL:** Habrá grupo empresarial cuando además del vínculo de subordinación, exista entre las entidades unidad de propósito y dirección. Se entenderá que existe unidad de propósito y dirección cuando la existencia y actividades de todas las entidades persigan la consecución de un objetivo determinado por la matriz o controlante en virtud de la dirección que ejerce sobre el conjunto, sin perjuicio del desarrollo individual del objeto social o actividad de cada una de ellas.(Ley 222 de 1995, 1995 Art 28)

**REPOSITORIO DIGITAL:** Es un Sistema de Información diseñado para gestionar,

almacenar, preservar, difundir y facilitar el acceso a los objetos digitales que alberga.(Polanco-Cortés, s/f).

**SISTEMA DE INFORMACIÓN:** Es un conjunto ordenado de personas, procesos y herramientas cuyo fin es administrar datos e información, de manera que puedan ser recuperados, procesados fácil y rápidamente. Todo sistema de información se compone de una serie de recursos interconectados y en interacción, bien organizados y dispuestos del modo más conveniente en relación con un propósito informativo determinado, que puede ser recabar información personal, procesar estadísticas, organizar archivos, entre otros.(Raffino, 2025)

## **Resumen Ejecutivo**

### **Sistema de Información Legal**

Por medio del presente se plantea una solución tentativa a una problemática empresarial consistente en la existencia de diversidad de normas, dispersas en los distintos ordenamientos, tanto locales como internacionales, que pueden impactar las operaciones, el desarrollo de negocios, los procesos internos, los gastos, los reportes ante autoridades, el relacionamiento con terceros, y en general, la realidad de la empresa, situación que representa un reto especialmente importante para los directores y miembros de las áreas legales de empresas que (i) pertenecen a Grupos Empresariales con sociedades en distintos países (Filiales o Matrices) y tienen modelos de gestión legal centralizados totalmente en la Matriz o por regiones, y/o (ii) están en proceso de expansión a diferentes países (internacionalización), debido a la dificultad de conocer la totalidad de las normas, directrices, reglamentos, y su aplicación específica en las empresas ubicadas en diferentes países. Dicha solución consiste en la implementación de un repositorio institucional o “Sistema de Información Legal”, el cual además de centralizar la información y mantenerla actualizada, facilita el control y seguimiento de actividades legales, genera alertas, recordatorios, avisos de vencimiento, minimizando de dicha manera, riesgos para las empresas antes descritas.

#### Palabras clave

Sistema de información Legal, (ii) Grupos empresariales, (iii) Filiales, (vi) Matriz, (v) Internacionalización. (vi) Repositorio Digital de Información, (vii) institucionalización de conocimiento.

## **Abstract**

### **Legal Information System**

This project proposes a tentative solution to a business problem consisting of the existence of a diversity of regulations, dispersed in the different legal systems, both local and international, which can impact operations, business development, internal processes, expenses, reports to authorities, relations with third parties, and in general, the reality of the company. This situation represents a particularly important challenge for directors and members of the legal areas of companies that (i) belong to Business Groups with companies in different countries (Subsidiaries or Parent Companies) and have legal management models fully centralized in the Parent Company or by regions, and/or (ii) are in the process of expanding to different countries (internationalization), due to the difficulty of knowing all the laws, guidelines, regulations, and their specific application in companies located in different countries. This solution consists in the implementation of an institutional repository or "Legal Information System", which in addition to centralizing the information and keeping it updated, facilitates the control and monitoring of legal activities, generates alerts, reminders, expiration notices, thus minimizing risks for the companies described above.

#### **Keywords**

(i) Legal information system, (ii) business groups, (iii) subsidiaries, (iv) parent company, (v) internationalization. (vi) Digital Information Repository, (vii) Institutionalization of Knowledge.

## 1. Objetivos

### 1.1. Objetivos Generales

1. Entender desde una perspectiva legal y de cumplimiento la situación en general de empresas que (i) pertenecen a Grupos Empresariales con sociedades en distintos países (Filiales o Matrices) y tienen modelos de gestión legal centralizados totalmente en la Matriz o por regiones, y/o (ii) están en proceso de expansión a diferentes países (internacionalización).
2. Identificar desde una perspectiva legal y de cumplimiento qué necesidades tienen dichas empresas, que las origina, y a qué riesgos se ven expuestas en razón de la internacionalización.
3. Revisar que alternativas tecnológicas existen en el mercado para mitigar los riesgos a los que se enfrentan dichas Empresas en materia legal y de cumplimiento, y si las mismas tienen el alcance para solucionar la problemática planteada.
4. En caso de que no exista una alternativa tecnológica en el mercado, plantear la posibilidad de un desarrollo propio.

### 1.2. Objetivos Específicos

5. Identificar las similitudes en cuanto a retos legales empresariales a los que se ven enfrentadas las Empresas con presencia internacional y sin equipos legales propios en cada jurisdicción.
6. Conocer cómo operan los equipos legales de las Empresas, y cómo funciona la participación, designación y responsabilidades de los asesores internos y externos, de cara a resolver las necesidades legales de un Grupo Empresarial internacional.
7. Identificar las tendencias del entorno de las Empresas, desde los factores políticos,

- económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.
8. Identificar las necesidades en común que tienen las Empresas desde una perspectiva legal y de cumplimiento, así como las causas y consecuencias que de ello se derivan.
  9. Analizar las consecuencias que la problemática planteada puede generar en las Empresas, o sociedades con características similares en el mercado.
  10. Evaluar en detalle las principales alternativas tecnológicas del mercado, con miras a determinar si las mismas tienen el alcance y la potencialidad para resolver la problemática planteada.
  11. Proponer una alternativa legal con un componente tecnológico que haga las veces de un Sistema de Información Legal que centralice, custodie y consolide en tiempo real la información legal que le permita a las Empresas cumplir con las obligaciones propias de su operación, y mitigar los riesgos de eventuales omisiones o incumplimientos en las diferentes jurisdicciones donde tengan operación.
  12. Proponer un plan de trabajo que permita trazar las actividades y características del Sistema de Información Legal, que se analizaría en conjunto con los expertos en tecnología, con miras a evaluar la viabilidad de desarrollar e implementar la alternativa propuesta.

## **2. Introducción**

Participando del proceso de globalización en la década de los 90, Colombia se sumó a la tendencia mundial de apertura económica de cara al comercio internacional y de intercambio de bienes y servicios.

En materia normativa y comercial, el país se modernizó con la nueva constitución de

1991 – la cual representó un cambio en la visión económica del país, alineándose a los procesos de apertura económica y globalización que eran tendencia a nivel mundial -, Ley 80 de 1993 - la cual materializó los principios de la Constitución de 1991 en la contratación pública como lo es la libre competencia y la apertura a que operadores internacionales contraten con el Estado -, así como con la creación del Ministerio de Comercio Exterior en 1991 (hoy Ministerio de Comercio, Industria y Turismo) - en búsqueda de impulsar la internacionalización, fomentar y promover las exportaciones colombianas al exterior y facilitar la participación de Colombia en los mercados globales -, y el Decreto 211 de 1991 - el cual reforma además el sistema de comercio exterior eliminando requisitos previos, reduciendo aranceles y modernizando el sistema de aduanas en búsqueda de tener reglas más flexibles y facilitar el comercio internacional por parte de Colombia.

Dicha tendencia a la internacionalización que nació con la Constitución de 1991, ha continuado en ascenso hasta la actualidad, tal y como lo demuestran los aumentos sostenidos que ha tenido el país en materia de importaciones y exportaciones, como lo demuestran las cifras reportadas por el DANE, así:

**Figura 1.**

*Exportaciones de Colombia (en kilos netos)*

*Fuente. (DANE, 2025)*



**Figura 2.**

*Exportaciones de Colombia (en USD FOB)*

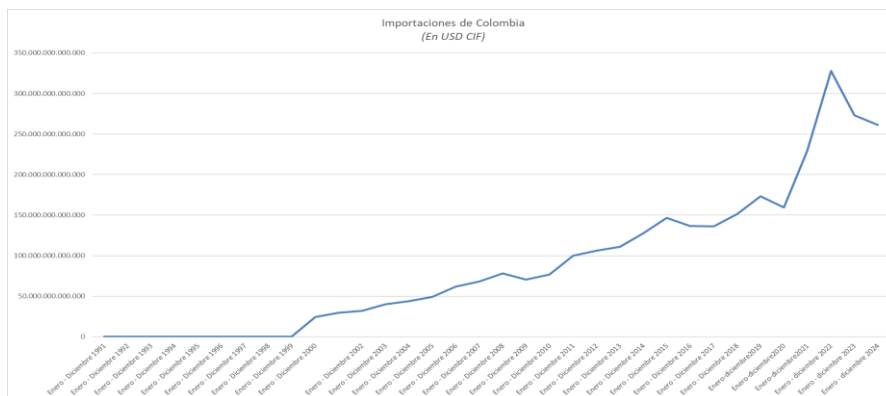
*Fuente. (DANE, 2025)*



**Figura 3.**

*Exportaciones de Colombia (en USD CIF)*

*Fuente. (DANE, 2025)*



Esta marcada internacionalización ha contado con la participación activa del sector empresarial colombiano dados los intereses de escalabilidad de modelos de negocio, impactos en cadenas de valor, integraciones y generación de diferenciales de mercado frente a competidores.

Sea pertinente mencionar que, la presencia de una empresa en varios países no solo facilita e impacta las actividades primarias, es decir, aquellas que generan ventaja competitiva, como lo son actividades de logística, operación, servicio y venta, sino que también conllevan a la obtención de resultados de eficiencia en actividades secundarias como lo son desarrollos tecnológicos y de infraestructura.

Si bien alcanzar mercados internacionales deriva en diversos beneficios para las empresas como se mencionaron anteriormente, también es cierto que la internacionalización puede generar riesgos, entre ellos, los que abordaremos en el presente documento, los cuales se derivan de la existencia de diversidad de normas, dispersas en los distintos ordenamientos jurídicos, tanto locales como internacionales:

1. Desconocer las normas que les son aplicables y la forma en la que deberían aplicarlas y, en ese sentido, podrían llegar a omitir su cumplimiento;
2. Desconocer el plazo de cumplimiento de las diferentes obligaciones legales que les resulten aplicables;

3. Cumplir con las normas solo “por cumplir”, y no con la posibilidad de implementar el objetivo de la norma y poder hacer un seguimiento efectivo;
4. Pérdida o falta de institucionalización del conocimiento generado, lo que deriva en reprocesos, sobrecostos de honorarios de abogados externos y en general en ineficiencias operativas y económicas; y/o
5. Pagar sumas de honorarios altas y representativas a abogados locales, externos, con miras a mitigar dicho riesgo sin tener un control efectivo.

Además de la sola exposición a estos riesgos, el hecho de que se presente alguno de los mismos podría derivar en la imposición de multas o sanciones administrativas para las distintas Empresas, las cuales podrían representar no solo cuantías significativas sino que también podrían resultar o impactar a nivel: (i) operacional (p.ej.: cese de operaciones, suspensión de actividades y/o cualquier otra que prevea la respectiva legislación); (ii) financiero más allá de la sola sanción (p.ej.: honorarios de abogados para la defensa de la Empresa); (iii) reputacional (p.ej.: listados públicos de empresas que incumplen determinada normativa); y (iv) de contagio al no implementar o implementar solo “por cumplir” programas encaminados a prevenir determinados riesgos (p.ej.: sistemas de prevención de lavado de activos, prevención de prácticas corruptas, prevención de hostigamiento, seguridad y salud en el trabajo).

Es por eso que, en aras de prevenir la ocurrencia de dichos riesgos y, buscando mitigar los impactos del conocimiento normativo limitado, los equipos legales acuden principalmente a algunas de las siguientes opciones: (a) investigaciones internas que son insumo para una recomendación a las áreas operativas o las gerencias; (b) apoyo de asesores externos que brindan recomendaciones o conceptos sobre diferentes temas requeridos para la correcta operación en las diferentes jurisdicciones. Sin embargo, esta forma de proceder no controla los riesgos que

puedan desencadenarse por la falta de institucionalización del conocimiento legal obtenido.

Teniendo en cuenta lo anterior, el presente Proyecto Aplicado Empresarial tiene como objetivo, analizar si la solución de un Sistema de Información Legal o repositorio de información centralizada en el modelo propuesto, mitigaría los riesgos acá expuestos con miras a que las Empresas puedan garantizar un cumplimiento efectivo, oportuno y eficiente de las obligaciones legales adquiridas en los diferentes países donde tengan operación y, además, si ese Sistema de Información Legal tipo Repositorio Digital permite un acceso oportuno, actualizado y concreto a la información.

Para proceder con lo anterior, y teniendo en cuenta las similitudes de las empresas donde trabajan los autores de este escrito, se contará con el estudio de la situación particular de tres (3) empresas Colombianas, “Empresa A” cuya matriz se encuentra en el exterior, concretamente en Estados Unidos, “Empresa B” en proceso de internacionalización como empresa multilatinas, y “Empresa C” la cual es casa matriz de diferentes sociedades ubicadas en el exterior, con miras a determinar si la solución propuesta sería, en efecto, una solución aplicable y eficaz para las mismas. La solución no busca necesariamente ser una solución escalable, sino que busca resolver la problemática puntual que están padeciendo de forma similar la Empresa A, Empresa B y la Empresa C.

Para ello, se ha acudido a la metodología de “árbol de problemas” con miras a determinar las causas de la problemática, también se ha evaluado si hay en el mercado un software, aplicación o plataforma ya desarrollado que pueda suplir la problemática planteada. Así mismo, se plantea el flujo de acción y el esperado de la interfaz de usuario que se podría utilizar. Sin embargo, se precisa en cualquier caso que la solución planteada constituye una descripción de lo que sería la solución, sin que se genere el desarrollo tecnológico vinculado a la solución como

tal, dado que el ámbito del presente proyecto se circunscribe única y exclusivamente a la solución de una problemática empresarial.

### **3. Descripción de la Situación Organizacional en el que se Enmarca la Solución a la Problemática**

A nivel general, las tres (3) empresas “A-B-C”, y que son objeto de análisis en el presente proyecto, son empresas en proceso de internacionalización, o cuya Empresa Matriz u otras Empresas Filiales del mismo Grupo Empresarial se encuentran ubicadas en jurisdicciones distintas a Colombia, en donde el apoyo en los servicios legales está tercerizado. Esta realidad ha permitido evidenciar la siguiente problemática empresarial común.

Dado que cada país tiene sus propias regulaciones en diferentes aspectos que impactan la operación a nivel local de las Empresas, se genera una dispersión normativa que deriva en que los equipos de coordinación legal regional encuentran una clara dificultad a la hora de tener acceso y conocer las normas y obligaciones que aplican en cada uno de dichos países y, por lo mismo, para garantizar su correcto cumplimiento.

Esto, en la experiencia de los autores de este escrito, conlleva (i) un aumento en los costos de servicios legales (honorarios de asesores externos) fuera de Colombia, lo que en la práctica se convierte en un impedimento para tomar decisiones en tiempo real, así como (ii) un riesgo de sanciones por incumplimiento a las disposiciones regulatorias y de cumplimiento locales.

Por lo anterior, si bien se ha hecho énfasis en que el análisis realizado es un análisis aterrizado a las Empresas donde trabajan los autores de este Proyecto, el mismo permite tener un panorama “casuístico” que seguramente podría replicarse en empresas que compartan

características comunes con las Empresas y con los equipos legales como los de los autores. De dicho análisis casuístico es dable concluir que las tres sociedades se encuentran inmersas en las siguientes tendencias:

1. Internacionalización. Derivado de la globalización y la hiper-conectividad global, se ha mantenido desde principios de los años 2000 una tendencia a la internacionalización de las empresas como un objetivo y una necesidad para lograr continuar con su crecimiento y aumentar sus ingresos, tal y como lo afirma (Puerto Becerra, 2010):

*“Los cambios en la economía mundial han llevado a que las empresas que tienen como objetivo fundamental el crecimiento, dirijan su mirada hacia los mercados extranjeros.*

*(...)*

*Las condiciones actuales del mercado y la búsqueda constante de nuevos ingresos llevan a las empresas a intensificar la exploración de nuevas alternativas que les permitan crecer subsanando los efectos de la competencia global.”*

Ahora bien, aun cuando la internacionalización rompe barreras comerciales permitiendo ampliar el alcance de los negocios de la empresa, también es cierto que la estrategia de apertura de mercados en otros países aumenta la “presión normativa” sobre los equipos legales, pues les resultarán aplicables las normas de la nueva jurisdicción, con las posibles consecuencias por incumplir las mismas. Esta situación, exige a los equipos legales de las empresas con operación en el exterior obrar con cautela y buscando el máximo de seguridad jurídica para evitar o mitigar los riesgos mencionados en la introducción de este escrito.

2. Incertidumbre económica y política a nivel mundial. Un panorama de impacto regional que ha llevado a diferentes empresas y empresarios a acudir a la internacionalización como una forma de diversificar sus inversiones, minimizar cargas tributarias, y protegerse del riesgo país y de las devaluaciones de las monedas locales.

Este panorama de incertidumbre también es un escenario de oportunidades, en donde las empresas que tienen capital o ingresos en monedas “fuertes” (p.ej.: dólar de los Estados Unidos -USD-, o el Euro -EUR) pueden aprovechar la devaluación de las monedas de diferentes países (situación frecuente en países latinoamericanos) para realizar inversiones a menores costos dada la favorable tasa de cambio.

3. Tecnologías digitales en el trabajo. La adopción de tecnologías digitales se convierte en una necesidad corporativa para mejorar, optimizar, garantizar y respaldar los diferentes procesos de la operación y estrategia de las Empresas. Esto, abre la posibilidad a nuevas formas de conexión y trabajo remoto, lo que a su vez demanda la vinculación de trabajadores que no solo integren competencias técnicas, sino habilidades blandas de autogestión y autocontrol, promuevan la innovación, y el dominio de herramientas tecnológicas.

Así mismo, variables socioeconómicas a nivel mundial como por ejemplo, la pandemia del Covid-19, han forzado al mundo laboral a sumarse más allá de la conectividad, a explorar, integrar y desarrollar plataformas o herramientas que sumen a su operación y a sus canales de comercialización.

*“La transformación digital mundial avanza a la velocidad de un rayo. La brecha digital está privando a demasiadas personas y empresas de oportunidades*

*transformadoras para acceder a servicios, crear valor y reducir las emisiones” (Van Trotsenburg, 2024)*

Un ejemplo de esto es la entrada de la Inteligencia Artificial generativa al ámbito laboral, donde las Empresas y el mercado en general no son ajenos a las oportunidades que la misma puede traer y en consecuencia se ven casi que “obligados” a desarrollar habilidades y competencias específicas que permitan hacer uso de la misma de forma que complemente el trabajo del profesional logrando maximizar el valor agregado que puede aportar a la organización.

4. Seguridad Jurídica. Un alto nivel de expedición de nuevas leyes y regulaciones en las diferentes jurisdicciones, principalmente a nivel Latinoamérica, lo que genera que el problema de la dispersión normativa y la dificultad para mantenerse actualizado con la regulación vigente sea una constante a nivel general para las empresas, pero aún más desafiante para empresas multinacionales o en proceso de internacionalización que no cuentan con equipos legales locales en todas las jurisdicciones, o cuyos procesos tienen una marcada interrelación y codependencia con diferentes jurisdicciones.

Además, el incumplimiento histórico en materia normativa, especialmente a nivel corporativo, en países latinoamericanos, ha derivado en que las autoridades locales han establecido, en muchos casos, multas o sanciones altas o con impactos importantes, y han fortalecido sus procesos de inspección, vigilancia y control con miras a combatir dicho incumplimiento. Por citar solo algunos ejemplos:

- a) En Colombia, la Superintendencia de Sociedades cuenta con la facultad de imponer multas por hasta 200 salarios mínimos legales mensuales vigentes a

aquellas empresas que incumplan las órdenes, de la Superintendencia, la ley o los estatutos de la sociedad. Pero, además la ley 1778 de 2016 establece la posibilidad de que se impongan sanciones por hasta 200.000 salarios mínimos legales mensuales vigentes y se realice la publicación en medios de amplia circulación del extracto de la sanción administrativa, en caso de que se pruebe la comisión de las conductas que busca prevenir el programa de transparencia y ética empresarial.

- b) En Ecuador, la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales establece un régimen sancionatorio por infringir sus disposiciones, según el cual la Superintendencia de Protección de Datos Personales podría imponer sanciones equivalentes a hasta el 1% de la sumatoria de la venta de productos y de las prestaciones de servicios realizados por la empresa en el año anterior.
- c) En Perú, la Autoridad Nacional de Protección de Datos Personales tiene la facultad de imponer sanciones de hasta 535.000 soles a aquellas empresas que incurran en incumplimientos graves relacionados con datos personales.

### **3.1. Características de las Empresas en las que se Basa el Proyecto**

#### ***3.1.1. Descripción de las Empresas***

Aunque las tres son empresas de capital privado, con una importante presencia en Colombia y suficientes recursos para sus procesos de internacionalización, las mismas no pertenecen a un mismo grupo o sector. Por lo anterior, para facilitar la descripción de la situación o contexto organizacional, a continuación, se presenta dicha situación o contexto desde cada una de las tres empresas que se analizan:

**3.1.1.1. Empresa A.** Se trata de una sociedad colombiana perteneciente a un Grupo Empresarial cuya Sociedad Matriz está en Estados Unidos, empresa que se encuentra en el sector manufacturero con más de 70 años de experiencia en el país. Aunque la casa matriz está en Estados Unidos, desde Colombia se maneja, de manera centralizada, la región Andina de la Empresa, esto es, se toman decisiones no solo a nivel Colombia sino también para las sociedades del grupo que se encuentran en Perú, Ecuador, y Bolivia. En ese sentido, la Empresa A y demás sociedades del Grupo Empresarial al que pertenece, tienen las siguientes características:

- El área legal que toma decisiones para Colombia y otros países, está en Colombia, pero son pocos abogados internos y vinculados directamente a la organización, por lo que la mayoría de servicios legales son tercerizados.
- Tamaño importante en jurisdicciones fuera de Colombia (Perú, Ecuador, y México).
- Comercialización de productos sujetos a permisos o licencias para operar, así como a normas específicas en relación con los productos comercializados.
- Por tamaño y productos, se hacen exigibles diferentes programas de cumplimiento (prevención de lavado de activos, prevención de la corrupción, política de tratamiento de datos personales, entre otros).

**3.1.1.2. Empresa B.** Se trata de una sociedad colombiana con más de 28 años de presencia en el territorio, que provee tecnologías, reactivos, consultorías y soluciones innovadoras al sector salud, y que se encuentra actualmente en proceso internacionalización en países como Perú, Ecuador, Panamá y México. En ese sentido, la Empresa B y demás sociedades del Grupo Empresarial al que pertenece, tienen las siguientes características:

- Área legal en Colombia conformada por un equipo interno de siete (7) abogados que lideran los asuntos corporativos, apoyado por abogados externos.
- La planeación societaria del proceso de internacionalización es asesorado y ejecutado por recursos legales externos.
- Servicios legales tercerizados en los demás países, firmas legales o abogados por especialidad.
- Sujeta a permisos y autorizaciones para comercializar productos.
- Por tamaño y productos, se hacen exigibles diferentes programas de cumplimiento (prevención de lavado de activos, prevención de la corrupción, política de tratamiento de datos personales, entre otros).

**3.1.1.3. Empresa C.** Se trata de una sociedad colombiana que, además de ser una sociedad operativa, cumple la función de ser la cabeza de un grupo de sociedades que se encuentran en 8 países de América. La Empresa C y su grupo de sociedades tienen las siguientes características:

- El área legal está centralizada en Colombia y toma decisiones para Colombia y todos los demás países donde tiene presencia el grupo. Es un equipo de tres (3) abogados internos vinculados directamente a la organización, por lo que hay un

apoyo muy fuerte en asesores legales externos en los demás países, así como en consultas puntuales en Colombia.

- Tamaño importante en jurisdicciones fuera de Colombia (Perú, Ecuador, México, Panamá, Venezuela, Argentina, España, y Chile).
- Comercialización de productos sujetos a permisos o licencias para operar, así como a normas específicas en relación con los productos comercializados, incluyendo sustancias controladas.
- Por tamaño y productos, se hacen exigibles diferentes programas de cumplimiento (prevención de lavado de activos, prevención de la corrupción, política de tratamiento de datos personales, entre otros).
- Objetivo de expansión a más países a nivel Latinoamérica y consolidación de operaciones en los mercados en los que ya se encuentra ubicado el grupo.

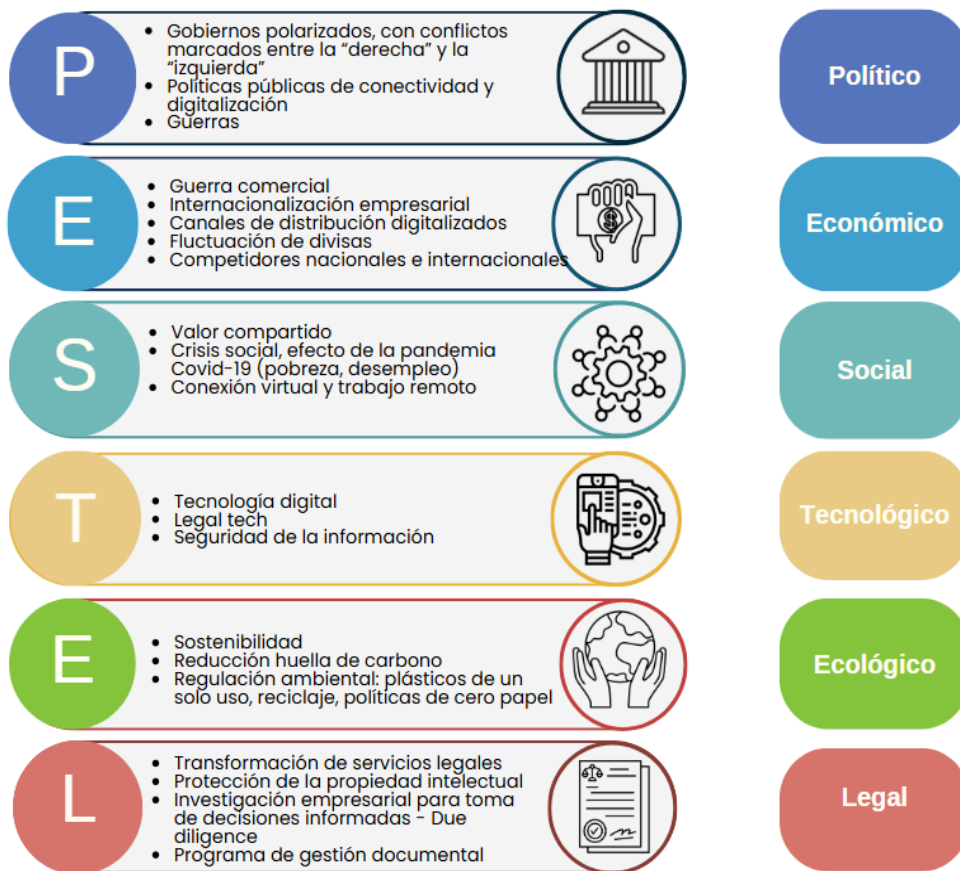
### **3.2. Ambiente Cultural, Social y Político que Afecta a Dichas Empresas e Influye en la Problemática Organizacional.**

Apoyados en la herramienta metodológica PESTEL analizamos el entorno externo de las tres Empresas, identificando como factores relevantes y de influencia directa en la problemática empresarial los siguientes aspectos:

#### **Figura 4.**

*PESTEL*

*Fuente. Autoría propia*



Un entorno externo que deja en evidencia la necesidad de que las Empresas con presencia nacional e internacional cuenten con equipos legales corporativos orientados a funciones legales multidisciplinarias, a quienes el dinamismo de factores políticos, económicos y legales les exige altos índices de seguridad jurídica, toma de decisiones basadas en análisis de datos, y alineación a la estrategia organizacional, esto es, equipos de profesionales con competencias técnicas y visión de innovación que sumen a la obtención de resultados de eficiencia.

### **3.3. Análisis de las Similitudes de las Tres Empresas y Cómo Esas Similitudes**

#### **Evidencian la Problemática Organizacional de Forma Transversal en las Mismas.**

Después de la descripción de las similitudes de las Empresas a las que se encuentran vinculados los autores de este documento, así como de los factores externos que impactan en ellas, a continuación, analizaremos cómo se evidencia la problemática empresarial en las mismas.

Como se ha indicado anteriormente, se trata de tres Empresas que:

1. Cuentan con equipos legales de menos de diez (10) miembros, todos radicados en Colombia, desde los cuales se gestionan y/o administran los asuntos legales aplicables a diferentes países donde se tiene presencia, por lo que, en la práctica, se trata de equipos conformados por abogados expertos en legislación colombiana pero que también tienen a cargo la gestión de asuntos regulados por legislaciones extranjeras o internacionales.
2. Requieren de la obtención de permisos o licencias específicas para la comercialización o fabricación de sus productos las cuales deben tramitarse ante las autoridades administrativas de cada país de forma independiente, siguiendo los procedimientos específicos establecidos por dichas autoridades, y suelen tener vigencias limitadas en el tiempo. Es decir, con cierta periodicidad requieren de la renovación de permisos o licencias para poder operar correctamente y cuyo incumplimiento puede derivar en importantes sanciones administrativas por operar sin autorización e impactos operativos que, en la práctica, se traducen en impactos financieros al margen de utilidad del negocio.
3. Debido a su tamaño y/o por los productos que comercializan o fabrican, se encuentran obligadas a tener que implementar programas de cumplimiento que, aunque pueden tener propósitos u objetivos similares (prevención de lavado de activos, prevención de la corrupción, correcto tratamiento a los datos personales, entre otros), deben cumplir con

requisitos específicos de cada país (p.ej.: temporalidad y canales para realizar reportes periódicos a las autoridades locales, inclusión de avisos u obtención de autorizaciones a nivel local, entre otros.), cuyo incumplimiento, no solo en la forma del programa sino también en el fondo del mismo, puede derivar en sanciones administrativas e impactos reputacionales y operativos.

#### **4. Descripción del Método y/o Estrategia que Utilizará para Resolver la Problemática Organizacional**

Antes de poder definir cómo solucionar la problemática empresarial, consideramos importante identificar correctamente las causas que dieron origen a la misma, así como los efectos de no solucionar esta problemática, y lo que podría generar. Esto, pues *“una buena identificación de las causas aumenta la probabilidad de soluciones exitosas”* (González-Muñoz et al., 2023).

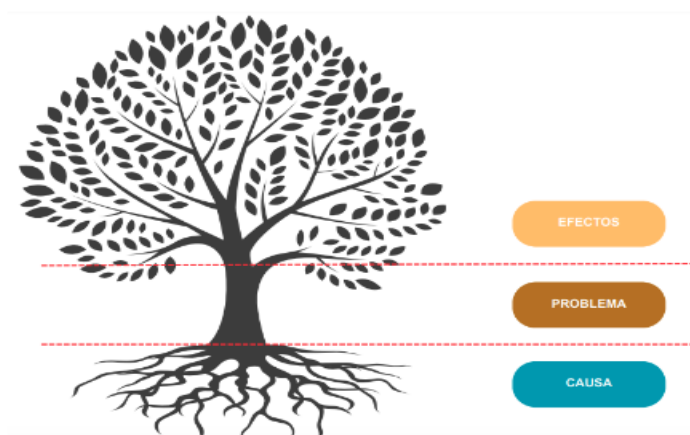
Para esto, acudiremos a la metodología del *“árbol de problemas”* o diagrama causas-efectos desarrollado por Kaoru Ishikawa, el cual consiste en *“desarrollar ideas creativas para identificar las posibles causas del conflicto, generando de forma organizada un modelo que explique las razones y consecuencias del problema”*. Esta metodología parte de la identificación no solo del problema que se manifiesta y los efectos que está generando el mismo, sino que busca ir más allá identificando el origen o la *“raíz”* del problema, de forma que se puedan posteriormente analizar las alternativas de solución que permitan *“cortar de raíz”* el mismo evitando tomar decisiones transitorias que solo mitigan los efectos más no el problema.

El Árbol de Problemas se representa gráficamente de la siguiente forma:

## Figura 5.

Diagrama “Árbol de Problemas”

Fuente. Autoría propia



Para la construcción del árbol, acudiremos a la siguiente metodología:

## Figura 6.

Metodología para elaborar un árbol de problemas

Fuente. Autoría propia



A continuación, se desarrollan los cinco puntos de la metodología planteada.

**Tabla 1.**

*Desarrollo metodología para elaborar un árbol de problemas*

*Fuente. Autoría propia*

---

<b>Desarrollo metodología</b>
<b>1. Identificación del Problema Central</b>
<p>Tal y como se indicó anteriormente, el problema central y que configura la problemática empresarial consiste en la dificultad de tener identificadas las obligaciones legales que resultan aplicables en las diferentes jurisdicciones donde se tiene operación.</p>
<b>2. Exploración y verificación de los efectos / consecuencias del problema central</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Riesgos de desconocimiento de las normas aplicables, quedando expuestos a omitir su cumplimiento.</li> <li>- Eventual desconocimiento de plazos de cumplimiento.</li> <li>- Cumplimiento de las normas sin posibilidad de hacer un seguimiento efectivo.</li> <li>- Pagar sumas de honorarios altas y representativas a abogados locales, externos, con miras a mitigar dicho riesgo sin tener un control efectivo.</li> <li>- Impacto reputacional por incumplir obligaciones que resulten aplicables, lo que incluye un impacto mediático dependiendo del nivel de impacto del incumplimiento (<u>p.ej.</u> temas ambientales donde la atención mediática puede ser alta).</li> <li>- Imposición de sanciones administrativas que puedan derivar en imposición de sanciones económicas cuyo valor puede llegar a ser bastante representativo.</li> <li>- Posibles impactos operativos derivados de sanciones por incumplimiento de obligaciones (<u>p.ej.</u>: pérdida de licencias de operación, suspensión de operaciones, sellamiento de</li> </ul>

---

---

instalaciones, embargo de cuentas bancarias, entre otras).

- Pérdida de clientes o proveedores por no cumplimiento de estándares o condiciones que sean obligatorios de acuerdo con la normativa local.

- Pérdida de margen operativo por incurrir en gastos no planeados ni presupuestados para (i) mitigar sobre la marcha incumplimientos, (ii) consultar sobre las obligaciones y apoyo local sobre cómo dar cumplimiento a las mismas a nivel local; y (iii) pago de multas o sanciones monetarias impuestas por las autoridades.

- Riesgos de imposición de sanciones personales a los representantes legales, directivos y oficiales de cumplimiento.

- No tener identificados licencias o permisos que sean necesarios para la correcta operación.

- Pérdida de oportunidades de negocio por no contar con las licencias o permisos necesarios.

- Demora en la toma de decisiones estratégicas o urgentes por no contar con el conocimiento legal de la situación.

- Generación de una “sobredependencia” de los asesores locales externos, lo que causa además (i) una falta de visibilidad real de los riesgos y oportunidades que tiene la empresa, (ii) falta de participación del equipo legal como un aliado de negocio, (iii) pago de honorarios legales recurrentes para la toma de decisiones de negocio, y (iv) falta de institucionalización del conocimiento pues el conducto regular ante la duda se vuelve acudir al asesor externo.

### **3. Identificación de relaciones entre los distintos efectos que produce el problema**

---

---

### central

Revisando los diferentes efectos que se producen por la problemática empresarial, se puede evidenciar una interrelación importante, así como el hecho que al final confluyen en el impacto monetario que puede derivarse de los mismos (impacto financiero - pérdida de margen operativo).

La interrelación la representa la **Figura 8** (Árbol de Problemas para esta problemática empresarial), que se presenta al finalizar esta tabla.

#### 4. Identificación de las causas y sus interrelaciones

- Constitución de sociedades o adquisición de las mismas por el Grupo Empresarial en jurisdicciones distintas a Colombia.
  - Variación de normas y leyes de una jurisdicción a otra.
  - Constantes cambios en los sistemas normativos que implican actualización de normas, leyes, resoluciones y por ende, obligaciones para las sociedades.
  - Crecimiento de las sociedades que implica la necesidad de cumplir con obligaciones específicas en razón de su tamaño.
  - Sofisticación de las legislaciones locales, lo que su turno deriva en (i) aplicación de nuevos programas o regulaciones que se aplican en otros países; (ii) ampliación de facultades de inspección y vigilancia de las autoridades; y (iii) mayor número de normas y regulaciones aplicables.
  - Gran variedad de temas aplicables a la operación que hace difícil la especialización del equipo en todas las áreas (societario, contratos, cambiario, impuestos, laboral, licencias y permisos específicos, regulatorio, prevención de lavado de activos, seguridad y salud en el
-

---

trabajo, entre otros muchos).

Momentos políticos cambiantes con relativa rápida frecuencia en los diferentes países donde se tiene operación, lo que lleva a un mayor número o cambios en las normas

### **5. Diagramar el árbol de problemas y verificación de la estructura causal**

El diagrama completo del árbol de problemas se representa en la **Figura 8** (Árbol de Problemas para esta problemática empresarial), que se presenta al finalizar esta tabla.

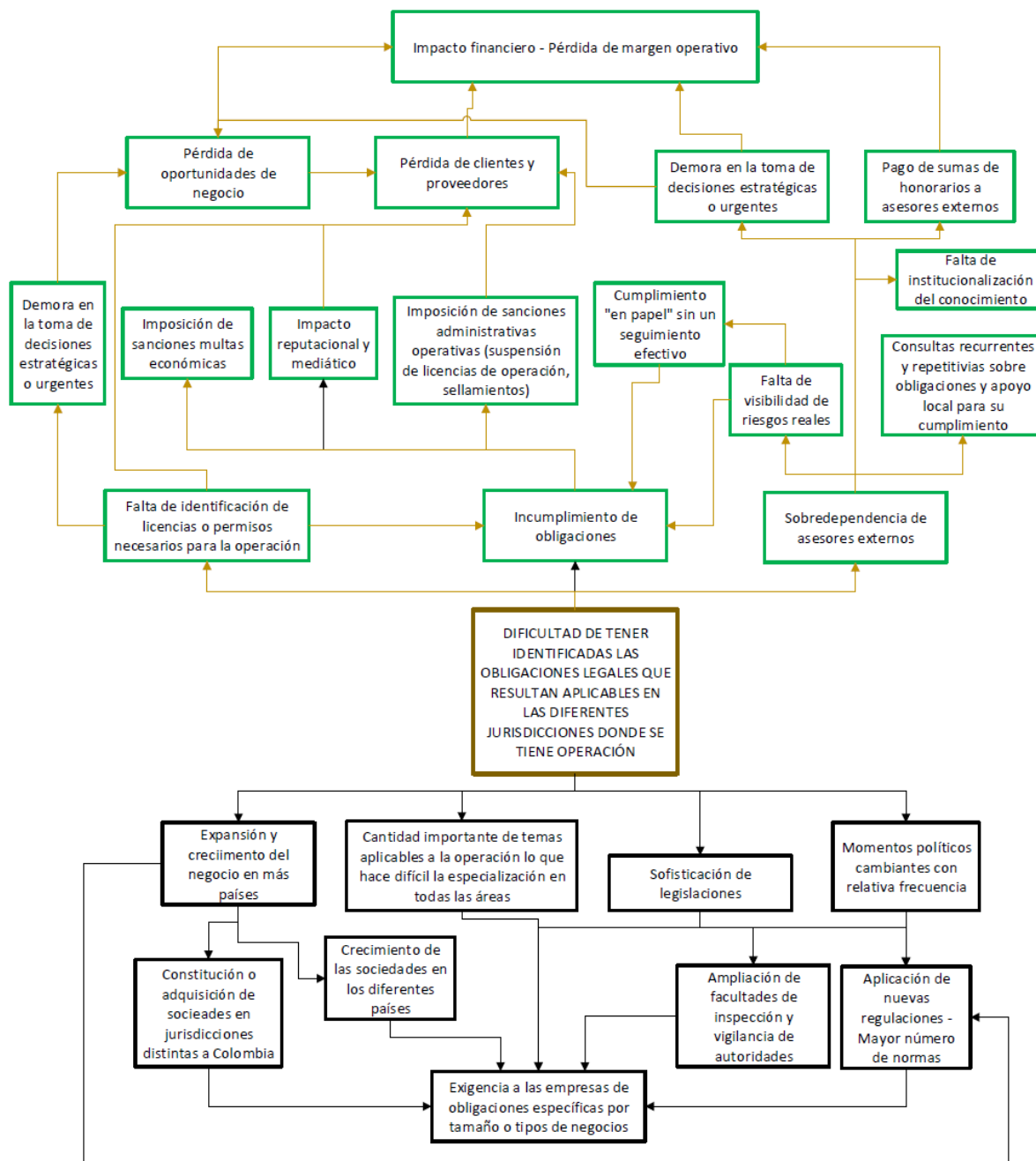
Como se puede evidenciar de la mencionada **Figura 8**, hay un claro nexo causal entre las causas, el problema central y las diferentes consecuencias.

---

### **Figura 7.**

*Árbol de Problemas para esta problemática empresarial*

*Fuente. Autoría propia*



Analizando las causas que dan origen al problema central, se advierte que las mismas no pueden ser eliminadas por se pues:

1. No son aspectos que estén bajo el control del equipo legal ni de la empresa (p. ej.: nuevas regulaciones, sofisticación de las legislaciones),

2. Son parte del objetivo natural de las empresas pues son propios del crecimiento esperado en el desarrollo de los negocios (p.ej.: expansión del negocio, adquisición de nuevas Empresas, crecimiento en tamaño de las Empresas ya existentes), y
3. El rol de abogado corporativo moderno, mismo que buscan desarrollar los autores de este documento, debe ser el de un aliado de negocio que apoya en la identificación y gestión de los riesgos e impactos legales, así como en el cumplimiento normativo para evitar *stoppers* o bloqueos en el crecimiento del negocio de la empresa por temas legales o de riesgo.

En consecuencia, al no poder ser eliminadas las causas en sí mismas, será necesario analizar alternativas que permitan dar solución o cuando menos atajar oportunamente los efectos derivados de la problemática empresarial objeto de este documento.

## **5. Descripción de la Problemática Empresarial**

De acuerdo con lo descrito en las secciones anteriores, y en la Introducción de este proyecto, resulta clara la problemática empresarial que ocupa este escrito, consistente en la dificultad de tener identificadas las obligaciones legales que resultan aplicables en las diferentes jurisdicciones donde se tiene operación, de forma que sea posible planear su cumplimiento oportuno, lo cual puede derivar en incumplimientos que puedan acarrear imposición de multas, impactos negativos en la operación de la empresa e incluso impactos a nivel reputacional.

La anterior problemática empresarial se ve reflejada en las Empresas que se analizaron en la Sección II anterior, pues al tener las Empresas equipos legales pequeños, su capacidad instalada para mantenerse actualizado en la normativa aplicable a los diferentes países es reducida, pues el mismo equipo debe atender tareas operativas y proyectos estratégicos. Esto, sumado al hecho de no contar con abogados vinculados directamente a las Empresas en países

distintos a Colombia, deriva en una dificultad para gestionar la dispersión normativa y su actualización, lo cual a su vez deja a las Empresas expuestas a los riesgos descritos en la introducción de este documento.

Si bien esta situación se puede mitigar o administrar con una buena gestión junto a los asesores locales externos que los equipos legales tienen contratados en cada jurisdicción, lo cierto es que dichos asesores externos generan un gasto adicional para las Empresas por concepto de honorarios, y sus respuestas toman algún tiempo lo que puede limitar la toma de decisiones estratégicas y/o urgentes.

Además, por los sectores donde operan, los principios y valores que las guían, y la obligatoriedad de tener que obtener licencias y permisos para la operación y de implementar diferentes programas de cumplimiento, las Empresas tienen claro su objetivo de una internacionalización responsable, dando cumplimiento a las leyes y requerimientos locales.

Ahora bien, alcanzar dicho objetivo representa todo un reto para equipos legales centralizados y reducidos en tamaño, pues necesitan contar con alguna forma de poder atajar la dispersión normativa y las diferencias entre cada una de las jurisdicciones que atiende el equipo legal.

No tener implementado un proceso o herramientas que permitan controlar esta situación deriva en que los equipos legales acuden al apoyo de sus asesores externos para intentar mantenerse actualizados en los requisitos y exigencias de las autoridades locales de cara a dar cumplimiento a los mismos y evitar impactos en la operación.

En consecuencia, resulta claro que los equipos legales de las Empresas generan una dependencia de sus asesores locales externos, la cual genera unos costos importantes, dificulta la toma de decisiones y genera dificultades para la planificación, volviendo al equipo un frente de

reacción más que de gestión. Por lo anterior, lograr implementar formas de reducir la dependencia de dichos asesores mediante la implementación de procesos o herramientas que permitan gestionar oportunamente los vencimientos y cumplimientos legales, así como lograr una institucionalización del conocimiento adquirido (p. ej.: evitando o acotando las consultas “repetidas”) resultaría en eficiencias para los equipos no solo en tiempo sino también en dinero al evitar los riesgos mencionados y al permitir concentrar más eficientemente el apoyo de los asesores externos.

## **6. Descripción de las Alternativas Identificadas en el Mercado**

Conforme lo mencionó nuestro Docente de la Maestría – Doctor Erick Rincón, “legal tech es una combinación de derecho sustantivo con temas de diseño, tecnología y capacidades para la entrega de servicios jurídicos. Esto es importante porque la prestación de servicios jurídicos está más orientada al tema tecnológico”.

Hoy en día Legal Tech ha ganado mucha fuerza, al respecto se pueden identificar tres tipos de soluciones:

1. Tecnología habilitadora, que se centra en facilitar la digitalización de datos y de la información legal.
2. Mejora de procesos, consolidado por herramientas concentradas en generar eficiencias en el manejo de casos y en el back office.
3. Derecho sustantivo, que está constituido por herramientas enfocadas en reemplazar a los abogados en la definición o desarrollo de tareas legales centrales como operación o litigio.

Teniendo en cuenta lo anterior, la eventual solución empresarial que se necesitaría para el

caso concreto, debería estar enmarcada dentro del ámbito de Legal tech- tecnología habilitadora.

## **6.1. Alternativas Identificadas en el Mercado**

Haciendo una revisión general de opciones en ese sentido nos encontramos con las siguientes alternativas en el mercado:

### **6.1.1. Westlaw**

Es una herramienta de búsqueda legal internacional que comprende diferentes programas enfocados principalmente en investigación jurídica en línea, centralizando jurisprudencia, legislación y herramientas para encontrar el derecho aplicable. Es una base externa de investigación elaborada por Thomson Reuters utilizada principalmente por firmas de abogados para temas litigiosos y de búsqueda del soporte normativo para consultas recibidas, lo que en cualquier caso, no genera sistema de alertas ni centralizado de información más allá de temas litigiosos (*Westlaw – Legal Research Platforms, s/f*).

### **6.1.2. Legal Shield**

*“Somos un equipo experto en Derecho, Empresa y Tecnología que trabaja por proteger legalmente a las organizaciones a través de servicios especializados, ejecutados bajo estrictos procesos metodológicos y validados a partir de la Academia y Nuestra Amplia Experiencia.”*(Legal Shield | Programas de compliance en Colombia, 2024).

Dentro de los servicios que presta para las empresas se encuentran el servicio jurídico completo o integral en materia comercial, contractual y laboral; temas societarios como elaboración de acuerdos de accionistas, constitución de sociedades, reformas de estatutos; elaboración y revisión de contratos. Y, si bien hay un servicio en materia de compliance el mismo comprende: consultoría en programas de ética, cumplimiento, anticorrupción, prevención de soborno trasnacional y SAGRILAF; códigos de buenas prácticas, entre otros.

Sin embargo, no se encuentra con una solución tecnológica que centralice el manejo de la información y que, además, dentro del sistema de gestión, emita alertas, recordatorios, y garantice de esa manera el cumplimiento normativo.

### **6.1.3. Infojudicial**

Revisando la página web de esta alternativa, es posible advertir que Infojudicial ofrece servicios de acompañamiento corporativo, cobranzas financieras, derecho procesal a través del seguimiento de procesos y suministro de información. Así, ofrece alertas, pero están enfocadas en audiencias, diligencias procesales, movimientos procesales, recaudo de cartera, y acompañamiento jurídico “tradicional”, tratándose de un seguimiento más procesal que de otra índole.

### **6.1.4. Dilitrust**

Es un servicio de software encaminado a la gestión corporativa de empresas, principalmente en (i) gestiones de gobierno corporativo (proyección, obtención de firmas y repositorio de actas y documentos de gobierno corporativo), (ii) gestión al diseño y gestión de contratos (actuando además como repositorio de información); (iii) centralización de información corporativa (datos jurídicos básicos) de las empresas para fácil consulta por terceros no especializados; (iv) una plataforma para el seguimiento de casos y procesos legales; y (v) un gestor documental.

Esta plataforma, aunque muy completa, está enfocada en la gestión contractual y de procesos jurídicos, pero no tiene como objetivo garantizar el cumplimiento normativo, general alertas ni institucionalizar el conocimiento. Además, genera un costo anual relevante que aumenta en función del número de usuarios.

### **6.1.5. Desarrollo de Firmas de Abogados**

Dentro de la investigación para este proyecto, los autores tuvieron conocimiento y pudieron participar de charlas donde una firma de abogados local presentó una plataforma tecnológica para la generación semi-automática de documentos como actas o contratos y que a su vez funciona como un Repositorio Digital de dichos documentos generados. Si bien esta plataforma promete la automatización de algunos procesos jurídicos, su funcionamiento está enfocado a la gestión contractual y al cumplimiento de las obligaciones adquiridas en dichos documentos contractuales, más no a una gestión del conocimiento encaminada a garantizar el cumplimiento normativo aplicable a la actividad de la empresa. Además, la adquisición de esta herramienta representa un costo importante, se cobra una tarifa de “mantenimiento”, y requiere un trabajo en conjunto con un equipo de ingenieros de software de dicha firma de abogados para su desarrollo.

### **6.1.6. DocuSign**

Basado en su conocida plataforma de firma electrónica, DocuSign ofrece un servicio de software diseñado como un “Administrador Inteligente de Acuerdos” (Intelligent Agreement Management), el cual está enfocado en (i) automatizar la creación de contratos y acuerdos a partir de formularios y plantillas, manteniendo trazabilidad de las negociaciones; (ii) formalizar de los contratos y acuerdos mediante los mecanismos de verificación de identidad y firma electrónica que ofrece DocuSign; y (iii) gestionar las obligaciones y renovaciones derivadas de los contratos y acuerdos mediante la generación de informes y análisis con inteligencia artificial.

La siguiente tabla es un comparativo de las soluciones analizadas, que nos permite determinar si alguna de ellas tiene el alcance para resolver la problemática empresarial planteada.

**Tabla 2.***Comparativo soluciones tecnológicas**Fuente. Autoría propia*

<b>Comparativo soluciones tecnológicas</b>	
<b>WestLaw</b>	
Búsqueda legal, jurisprudencia y doctrina	
<b>Qué se encuentra</b>	<b>Qué no se encuentra</b>
-Minutas	-Sistema centralizado de información
-Guías	-Emisión de alertas sobre vencimientos de obligaciones legales a nivel general
-Aplicación normativa	-Posibilidad de personalización a la realidad y obligaciones de cada empresa
-Antecedentes judiciales	
-Búsqueda de personas y activos	
-Inteligencia de negocio	
<b>Legal Shield</b>	
<i>Proteger legalmente a las organizaciones a través de servicios especializados</i>	
<b>Qué se encuentra</b>	<b>Qué no se encuentra</b>
-Servicios jurídicos integrales en materia corporativa, comercial, contractual y laboral.	-Sistema centralizado de información
-Servicios de consultoría	-Emisión de alertas sobre vencimientos de obligaciones legales a nivel general
<b>Infojudicial</b>	
Soluciones para la gestión de procesos legales	
<b>Qué se encuentra</b>	<b>Qué no se encuentra</b>
-Según se encuentra en la página oficial, ofrece servicios de consultoría para la mejora y optimización de procesos legales y aunque tienen una plataforma	-Sistema centralizado de información
	-Emisión de alertas sobre vencimientos de obligaciones legales a nivel general

---

propia enfocada en la gestión corporativa por medio de asesorías, la misma se centra en servicios de consultoría y apoyo legal en (i) creación y gestión de sociedades comerciales, (ii) creación de contratos comerciales y laborales; (iii) registros de marcas, derechos de autor y patentes

- Cuenta con un software de control disciplinario

### **Dilitrust**

Soluciones de gobernanza y gobierno corporativo

#### **Qué se encuentra**

- Tiene servicios robustos de gestión de gobierno corporativo, creación y gestión de contratos y actas.
- Gestor documental
- Automatización en generación de documentos (inclusión de datos básicos, estandarización de cláusulas)

#### **Qué no se encuentra**

- Aunque tiene un sistema centralizado, el mismo es de documentos y no de información en general y sirve es como repositorio o gestor de documentos
- Emisión de alertas sobre vencimientos de obligaciones legales a nivel general
- Posibilidad de personalización a la realidad y obligaciones de cada empresa

### **Desarrollo de firmas de abogados**

Automatización de procesos de generación de documentos legales

#### **Qué se encuentra**

- Creación semi-automática de actas o contratos.
- Gestor documental de actas o contratos
- Alertas sobre obligaciones periódicas establecidas en los contratos

#### **Qué no se encuentra**

- Aunque tiene un sistema centralizado, el mismo es de documentos y no de información en general y sirve es como repositorio o gestor de documentos

---

---

-Aunque emite alertas de obligaciones, las mismas son únicamente de obligaciones derivadas de los contratos y no sobre vencimientos de obligaciones legales a nivel general

### **DocuSign**

#### Administrador Inteligente de Acuerdos

<b>Qué se encuentra</b>	<b>Qué no se encuentra</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Automatización en la creación de contratos</li> <li>-Mecanismos de firma electrónica</li> <li>-Alertas sobre obligaciones periódicas establecidas en los contratos</li> <li>-Gestor documental de los contratos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Aunque tiene un sistema centralizado, el mismo es de contratos y no de información en general y sirve es como repositorio o gestor de documentos</li> <li>-Aunque emite alertas de obligaciones, las mismas son únicamente de obligaciones derivadas de los contratos y no sobre vencimientos de obligaciones legales a nivel general</li> </ul>

---

## **6.2. Conclusiones de las alternativas del mercado**

Después de haber hecho un análisis de las alternativas que actualmente se ofrecen en el mercado, no se identificó una solución que se adecúe a la problemática empresarial anteriormente descrita. Esto, pues las soluciones existentes en el mercado no cumplen la función de actuar como un Sistema de Información Legal que resuelva o mitigue los posibles impactos o consecuencias a las que se encuentran expuestas las Empresas debido a la problemática empresarial identificada.

## 7. Estrategias para Dar Solución a la Problemática Empresarial

### 7.1. Estudio de Mercado

En el mercado sí se evidencian alternativas que, a primera vista, podrían resultar aplicables para solucionar la problemática empresarial planteada, sin embargo, al analizarlas con mayor grado de detalle, resulta claro que las alternativas identificadas en el mercado no cumplen con la finalidad esperada como solución a la problemática empresarial identificada.

Lo anterior, principalmente por:

1. Falta de personalización: un aspecto clave para los autores de este escrito dada la variedad de temas y obligaciones aplicables a las empresas donde trabaja cada uno de los autores.
2. Enfoque principalmente en generación de documentos o búsqueda de precedentes o información legal: Aunque son herramientas que podrían resultar muy útiles de cara a hacer más eficientes e incluso automatizar procesos dentro de las áreas legales, son una solución para otra problemática empresarial que no es la analizada en este escrito.
3. Énfasis en obligaciones contractuales: Al igual que en el punto anterior, es claro el valor que puede sumar a una organización la generación de alertas sobre obligaciones contractuales, sin embargo, es una solución para otra problemática empresarial.
4. Dificultad para “incluir” obligaciones: Al estar enfocados en antecedentes e información legal, así como en temas contractuales, no resulta fácil coordinar la inclusión de nueva información u obligaciones, ni tampoco la institucionalización del conocimiento que se genera en el trabajo legal.

Teniendo en cuenta las conclusiones del análisis de las alternativas que ofrece el mercado, y con el objetivo de encontrar una posible solución a la problemática empresarial que

agregue valor a las Empresas y además facilite la gestión de las tareas propias de las áreas legales, consideramos necesario evaluar la posibilidad de una solución propia, es decir, el Sistema de Información Legal, el cual al ser comentada con los equipos de soluciones IT de las Empresas, y teniendo en cuenta los recursos tecnológicos actuales, preliminarmente parece ser un desarrollo logable con recursos propios.

## **7.2. Definición de la Estructura Esperada**

La estructura esperada tendría la forma de un Sistema de Información Legal que, a partir de datos, recursos tecnológicos, y humanos podrá crear, custodiar, controlar y automatizar actividades de índole legal que son transversales y/o independientes entre las Empresas de un mismo Grupo Empresarial ubicadas en diferentes países.

Se espera que el desarrollo del Sistema de Información Legal tenga el siguiente alcance.

### **7.2.1. Características**

**7.2.1.1. Estructura Modular.** Una ruta modular que, desde su categorización inicial, esto es, por país, tenga el alcance de clasificar y direccionar a submódulos denominados según el tipo de obligación legal u operativa, asesor legal a cargo; interno o externo, actividad e incluso aquellas que actualmente tienen un componente operativo como lo son la gestión de tareas y seguimientos. Un sistema diseñado con foco en la generación de bases de datos jurídicos corporativos confiables.

**7.2.1.2. Parametrizable.** Que su configuración pueda permitir modificar y adaptar cada módulo a la medida de las necesidades de los equipos legales, jurisdicción y normatividad de cada país.

**7.2.1.3. Confiable.** Un desarrollo que a partir de su funcionalidad guarde relación directa con disponibilidad, acceso y custodia, orientado no solo a institucionalizar el conocimiento y la toma de decisiones por parte de los equipos legales, sino que a partir de su estructura mitigue la pérdida de información y minimice errores operativos como consecuencia de la descentralización de actividades legales en cabeza de varios responsables y manualidad de la operación, haciéndolo un Sistema de Información Legal seguro para las Empresas.

**7.2.1.4. Escalable.** Se busca un desarrollo flexible que pueda adaptarse a las necesidades, modelos de negocio, jurisdicciones, equipos legales, que pueda evolucionar y ser transversal a las estrategias de cada una de las Empresas.

**7.2.1.5. Arquitectura.** En cuanto a su diseño consideramos la integración de los siguientes aspectos: i) Gestión de datos, cómo se organizan, actualizan y almacenan, ii) Recursos tecnológicos; hardware, herramientas tecnológicas, IA, ii) Integración con otras herramientas tecnológicas y su interacción con usuarios internos y externos.

### **7.2.2. Repositorio Digital**

Un Sistema de Información Legal que funcione como repositorio documental y de información digital, que irá consolidando soportes documentales, así como conceptos u opiniones legales en la medida de su uso. No obstante, por la estructura y alcance que se espera, podrá permitir el registro de documentos previamente trabajados por los equipos legales y asesores externos.

Además, como lo que se busca con el repositorio es tener certeza del cumplimiento de las obligaciones en otros países, terceros tales como abogados externos, oficiales de cumplimiento y otras personas que tengan a su cargo obligaciones asociadas al área legal, también tendrían acceso para registrar la información y confirmar que la misma esté correcta y actualizada.

Finalmente, al ser un Repositorio Digital de información y documentos, su adecuada “alimentación” y funcionalidades solucionan la problemática de la falta de institucionalización del conocimiento generado, lo que se traducirá en (i) conservación de conocimiento más allá del paso del tiempo y de la rotación de personal; (ii) facilidad de cara a la activación del conocimiento previamente adquirido, de forma que se agilice la resolución de consultas y cumplimiento de obligación; y (iii) ahorro de tiempo y dinero en realizar nuevamente consultas ya realizadas a los asesores externos, y en tiempo de trabajo o investigación del equipo interno.

## **7.3. Funcionalidades**

### **7.3.1. Clasificación de Obligaciones.**

Una vez seleccionado el País, se pueda segmentar y consultar por tipo de obligación legal, por ejemplo, a modo enunciativo más no limitativo:

- Obligaciones de EHS: obligaciones ambientales, de seguridad y salud en el trabajo, comprendiendo autorizaciones o conceptos necesarios para operar, así

como permisos, autorizaciones, reglamentos o demás necesarios.

- **Obligaciones Contractuales:** obligaciones de cara a clientes y proveedores a las que se les deba hacer seguimiento periódicamente (volúmenes, fechas de entrega, vencimientos). Acá también se estarían incluyendo obligaciones técnicas, en materia de calidad o inocuidad del producto que se suministra a terceros. Adicionalmente, se estarían incorporando fechas específicas de contratos celebrados por la Empresa, sus vencimientos, adendas, otrosíes, pólizas y sus vigencias, con miras a garantizar que las Empresas estén lo suficientemente cubiertas en materia contractual. El sistema emitiría alertas cuando dichos documentos estén próximos al vencimiento con miras a garantizar continuidad y cobertura.
- **Obligaciones en materia corporativa:** esto incluye todas las normas societarias, asociativas con las que debe cumplir la sociedad, que incluyen de manera enunciativa más no limitativa, la celebración de Asambleas, Juntas, y demás normas asociadas al gobierno corporativo, así como actualización de registro, actas, nombramientos y actividades necesarias para tal fin.
- **Obligaciones en materia laboral:** esto incluye normas laborales con las que debe cumplir la sociedad, esto es, obligaciones con empleados, sindicatos, repositorios de contratos, otrosíes, terminaciones y demás.
- **Obligaciones en materia de propiedad intelectual:** esto incluye protección de los derechos de autor y propiedad industrial de las Empresas en cada uno de los territorios de operación y en los que se tenga interés de expansión.
- **Obligaciones en materia tributaria:** esto incluye todo lo relacionado con el manejo

fiscal y de impuestos derivados de la operación o que puedan impactar la operación.

- Obligaciones en materia de compliance: lo que cubre los programas de cumplimiento que resulten aplicables, como lo es protección de datos personales, prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo, entre otros.

Estructura que debería actualizarse a las nuevas jurisdicciones donde se inicien operaciones en el marco de los procesos de internacionalización de las Empresas.

A su vez, y en función del tipo de obligación y relevancia, permita identificar, i) Obligaciones que son transversales a todas las Empresas del Grupo Empresarial, ii) Obligaciones únicas por País, iii) Obligaciones a cargo del equipo legal, iv) Obligaciones a cargo de asesores legales externos.

### **7.3.2. *Alertas y Recordatorios.***

Parametrizar la emisión de alertas por país, área responsable, y asesores externos, que sea visible para el equipo legal, por ejemplo, i) Vencimiento de obligaciones, ii) Vencimiento de obligaciones actividades legales y operativas a cargo de asesores externos ii) Creación de nuevas obligaciones.

A su vez, la emisión de recordatorios para actualizar la información dentro del Sistema de Información Legal cada seis (6) meses. Lo anterior con miras a garantizar que el sistema esté actualizado.

### **7.3.3. *Monitoreo de Métricas.***

Que permita el control y seguimiento de los tiempos de cumplimiento establecidos por cada obligación y/o actividad, así como la medición del volumen de actividades legales que genera cada País.

#### ***7.3.4. Decisiones Informadas - Institucionalización del conocimiento.***

La institucionalización del conocimiento de los equipos legales a través del Sistema de Información Legal permitirá acceder, consultar y analizar información precisa y actualizada en tiempo real. Una data jurídica que facilitará la toma de decisiones a partir de evidencia confiable, maximizando no solo los beneficios para la Empresas, esto es, la optimización de recurso humano externo y económico, al prescindir parcialmente del número de consultas a consultores legales externos, y la eficiencia en actividades secundarias como lo son desarrollos tecnológicos, sino que permitirá controlar el riesgo legal desde la centralización, supervisión e implementación de controles automatizados.

#### **7.4. Fuentes de Abastecimiento del Software**

Considerando que la solución propuesta busca ser confiable, escalable y actualizada, las siguientes herramientas, recurso humano y datos pueden ser las fuentes iniciales para cubrir dicho alcance.

### **7.4.1. Herramientas**

**7.4.1.1.** Software o Tecnologías en Uso. Evaluar con el área de IT o desarrolladores externos, la viabilidad de interfazar e interconectar alternativas tecnológicas en uso, especialmente aquellas que difieren entre países de una misma Empresa, para que se comuniquen entre sí.

**7.4.1.2.** IA. Al respecto es necesario mencionar que, al ser un objetivo del Sistema de Información Legal el apoyar a los equipos legales a tomar decisiones informadas, los modelos jurídicos basadas en IA generativa deberán ser seleccionadas por los equipos legales de conformidad con las necesidades, i) IA - para redactar documentos de tipo legal, ii) IA - para procesar y analizar datos, iii) IA - traducción legal, iv) IA - consultas generales. Adicional a lo anterior, cobra especial relevancia determinar la estructura y claridad de los prompts que serán las instrucciones para buscar, generar y analizar los datos que reposan o que facilitarán la actualización del Sistema de Información Legal. Entiéndase por prompts, “ *una entrada de texto que sirve como punto de partida para que un modelo de IA genere contenido. La efectividad de un prompt radica en su claridad, especificidad y la forma en que guía al modelo hacia el resultado deseado*”(Qué es un prompt en IA, 2025). Surgiendo así para los equipos legales la necesidad de establecer una política interna que establezca los modelos IA habilitados para su uso corporativo, alcances y restricciones.

### **7.4.2. Recurso Humano**

Adicional a los asesores legales externos que contarán con usuario dentro del Sistema de Información Legal y seguirán participando en la gestión, vigilancia y cumplimiento de exigencias legales de las Empresas, resulta perentorio que al interior de las Empresas se

identifiquen adicional al equipo legal, aquellas áreas o personal que en función de sus actividades sean garantes del cumplimiento de obligaciones de carácter legal para la Empresa, por ejemplo, Oficial de Cumplimiento, Contabilidad, Regulatorio, quienes conjuntamente tendrán un rol activo en el diligenciamiento y el cargue de la información al Sistema de Información Legal.

Usuarios que tendrán la responsabilidad de identificar y clasificar las obligaciones en el Sistema de Información Legal, por País, fecha de cumplimiento y/o reporte, Entidad a la que se reporta, responsable interno y/o externo, alerta de vencimiento, recordatorios, entre otros.

#### **7.4.3. Histórico de Datos**

Trabajo conjunto entre asesores legales externos y usuarios internos de la Empresa, que permitirá la organización y migración al Sistema de Información Legal de todo aquello que actualmente está descentralizado.

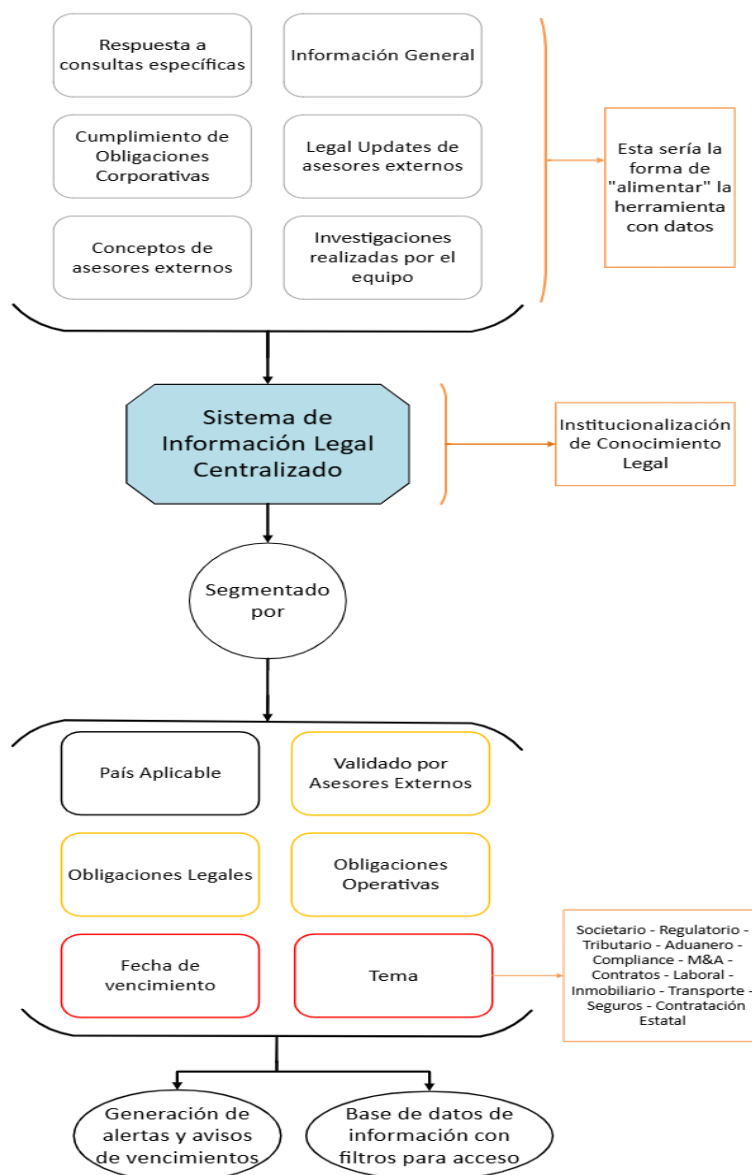
#### **7.5. Flujograma del Sistema de Información Legal**

En ese sentido, la eventual solución tecnológica debería estar estructurada de forma que siga el flujo que se describe a continuación:

#### **Figura 8.**

*Flujograma esperado del funcionamiento del Sistema de Información Legal*

*Fuente. Autoría propia*



Así mismo, la interfaz de usuario esperada sería la siguiente **Tabla 3-** Diagrama Inicial

Básico de la interfaz de usuario esperada:

Tabla 3.

## Diagrama Inicial Básico de la interfaz de usuario

Fuente. Autoría propia

País	Asunto	Tema	Obligación Legal	Obligación Operativa	Desarrollo	Año Consulta	Validado por Externos	Enlace (página web - correo)	Alertas y vencimientos	Fecha	Estado
Colombia	Mando de Impuesto de Timbre - Aceptación "Pura y simple" de orden de compra	Tributario	No	Si	La DIAN y la jurisprudencia han sostenido que cuando una orden de compra es aceptada sin condiciones, se configura una relación contractual pero no necesariamente se genera el hecho imponible del timbre, a menos que esa aceptación se formalice en un documento que por sí solo represente un contrato o título con fuerza ejecutiva.	2025	Si		Capacitación sobre órdenes de compra y aceptación "pura y simple"	22/04/2025	Desarrollo
Ecuador	Beneficiarios Finales - Presentación Beneficiarios Finales (REBFIS)	Compliance	Si	No	El REBFIS es el registro que obliga a las compañías a reportar a sus beneficiarios finales y estructura societaria. Su objetivo es combatir el lavado de activos y promover la transparencia. Debe presentarse ante la Superintendencia de Compañías, y el plazo para RUC terminado en 1° de febrero del 10 de febrero.	2025	Si		Debe presentarse al Servicio de Rentas Internas (SRI) en las fechas definidas de acuerdo al número dígito del RUC de la Sociedad. Para Compañía D sería el 10 de febrero	10/02/2025	Completo
Perú	Prevención LA/FT - Implementación SPJAF	Compliance	Si	No	te confirmo que el SPJAF en Perú es obligatorio para tu empresa por comercializar sustancias sujetas a fiscalización. Estas en mora de implementación y podrias enfrentar sanciones por incumplimiento. Es urgente adoptar el sistema y regularizar tu situación ante la UIF.	2024	Si		Definición de versión final del Manual y designación del Oficial de Cumplimiento	10/12/2024	Pendiente
	Selecciona el usuario de una lista desplegable	Selecciona el usuario de una lista desplegable	Selecciona el usuario de una lista desplegable (Si - No)	Selecciona el usuario de una lista desplegable (Si - No)	Espacio de libre selección del usuario - Alfanumérico	Espacio de libre selección del usuario - Numérico	Selecciona el usuario de una lista desplegable (Si - No)	Espacio de libre selección del usuario - Alfanumérico	Espacio de libre selección del usuario - Alfanumérico	Espacio de libre selección del usuario - Fecha	Selecciona el usuario de una lista desplegable (Completo - Pendiente - Se actualiza automáticamente una vez cumplida la fecha)

## 7.6. Plan de Trabajo

Dado que ninguno de los autores cuenta con el conocimiento o recursos para el diseño de la plataforma, el objetivo es plantear los lineamientos base y las características esperadas para que posteriormente un equipo de Sistemas, IT o desarrolladores externos pueda analizar su viabilidad y posibilidad de diseño desde su *know how*.

Para ello, se ha elaborado la siguiente propuesta de trabajo, la cual toma como insumo para su desarrollo lo señalado en la publicación de la Universidad del Rosario titulada “*Directrices para la creación de repositorios institucionales en universidades y organizaciones de educación superior*”(Bustos González & Fernández Porcel, 2008), y lo señalado en el documento de la Universidad de Costa Rica titulado "*Repositorios digitales, definición y pautas para su creación*" (Polanco-Cortés, s/f):

1. *Definición de objetivos*. Este primer paso ya está avanzado gracias a este proyecto. Esto, pues ya se tendría claro que el objetivo será desarrollar un Sistema de Información Legal que cumpla con las características que se indican en la sección 6.2., anterior.
2. *Definición de la política interna*. El área legal o usuaria del Sistema de Información Legal deberá definir una política interna la cual recoja los compromisos, deberes, responsabilidades y flujos de proceso del ciclo de vida completo de la información que se incluirá en el Sistema de Información Legal. Esta política puede variar en algunos aspectos dependiendo de cada Empresa, pero a grandes rasgos tendría en cuenta:

### **Tabla 4.**

*Política interna sistema de información legal*

*Fuente. Autoría propia*

---

**Política interna sistema de información legal**

---

<b>Aspecto a tener en cuenta</b>	<b>Respuesta preliminar</b>
Definición de los roles de los miembros del equipo en relación con el Sistema de Información Legal	Este aspecto depende de cada equipo legal, pues con sus características, recursos y conocimientos podrán asignar los roles correspondientes.
<i>¿Quién carga la información? ¿Quién verifica la información? ¿Quién reporta fallos en el Sistema de Información?</i>	En todo caso, se trataría de un “auto-depósito” por los miembros de los equipos legales de las Empresas, y dependiendo de la forma de carga podría incluso pensarse en que se actualice directamente por los asesores legales externos.
<i>¿Cómo se va a garantizar la calidad de la información?</i>	La inclusión de una confirmación por parte de los asesores externos brindará cierta garantía de seguridad al ser información suministrada por expertos legales. Además, se recomendaría incluir actualizaciones periódicas, por ejemplo, solicitando la revisión y actualización a los asesores externos de la información y vencimientos incluidos en el Sistema de Información Legal.
<i>¿Cómo será el flujo de trabajo?</i>	El flujo de trabajo corresponde a la Figura 1 - Flujograma esperado del funcionamiento del Sistema de Información Legal.

---

---

<p><i>¿Qué tipo de documentos o información van a conformar el Sistema de Información Legal?</i></p>	<p>Aunque en principio se trataría de texto, la facilidad de poder incluir enlaces que redireccionen a documentos permitirá que el Sistema de Información Legal en sí mismo brinde la información más relevante, y a su vez facilite el acceso de los usuarios del mismo a los documentos soporte u origen de la información.</p>
<p><i>¿Cómo se va a garantizar la preservación del contenido? ¿Cómo se va a actualizar el contenido?</i></p>	<p>Se deberán establecer en esta política protocolos y procedimientos claros para la actualización, eliminación, versionado y en general modificación del contenido.</p>

---

3. *Definición de la estructura esperada del Sistema de Información Legal:* La estructura esperada corresponde a la Tabla 3 - Diagrama Inicial Básico de la interfaz de usuario esperada. Esta estructura básica será el insumo para que los equipos de Sistemas o IT puedan identificar los factores claves que, desde su perspectiva experta, deban tener en cuenta para avanzar en el desarrollo.
  
4. *Selección de Software:* Con lo construido hasta este momento (objetivos, política, estructura), será necesario apoyarse en los equipos de Sistemas o IT para identificar las “*tecnologías necesarias (...) para asegurar la creación y mantenimiento del repositorio*”(Bustos González & Fernández Porcel, 2008).
  
5. *Instalación de Software:* Independientemente del software que los equipos de Sistemas consideren apropiados, para su instalación e implementación se requerirá de “*un sistema*

*operativo, unidades administrativas correspondientes y una unidad o servicio de informática”*(Bustos González & Fernández Porcel, 2008). Este paso será una tarea propia de los profesionales en Sistemas o IT. Ahora bien, puede ocurrir que los sistemas ya instalados en la Empresa (p.ej. plataformas de Office de Microsoft o ERP) permiten, a juicio del equipo de Sistemas, la creación del Sistema de Información, en cuyo caso se omitirá este paso.

6. *Desarrollo y personalización de la plataforma del Sistema de Información Legal:* En este punto, se trabajará conjuntamente entre el Área Legal que utilizará la plataforma y el equipo de Sistemas que la desarrolla. Esto, pues esta etapa también corresponde a la personalización en donde será necesario contemplar muy diversos ámbitos de actuación pues se deberá abarcar todos los módulos del Sistema de Información Legal (p.ej.: pantallas de búsqueda, visualización y recuperación, pantallas de administración del sistema y pantallas de carga de contenido, personalización de la interfaz, de los módulos internos de administración, de arquitectura de la información, entre otros). En este punto, además, es importante que el Sistema de Información Legal se integre a los sistemas de seguridad y recuperación de datos de las Empresas. El producto de este paso debería ser un mínimo producto viable (MPV) que pueda ser utilizado por los equipos en el siguiente paso.
7. *Pruebas de usabilidad y ajustes:* Aquí los equipos legales de las Empresas deberán empezar a utilizar el Sistema de Información Legal de cara testear si el MPV generado cumple con lo esperado y va encaminado a lograr los objetivos. En esta etapa es normal que se presenten fallas o errores al tratarse de un MPV, por ello, se recomienda que se sostengan reuniones frecuentes de seguimiento donde el equipo legal pueda indicarle al

equipo de tecnología las fallas identificadas o los ajustes requeridos, de forma que el resultado final de este paso sería pasar del MPV a un Sistema de Información funcional y operativo.

8. *Uso normal y actualizaciones programadas:* El Sistema de Información Legal ya en su etapa funcional deberá utilizarse conforme a la política interna aprobada para el efecto, auto-alimentarse y coordinar las validaciones e inclusiones por parte de los asesores legales externos y en general debería tener en modo operativo las características que se indican en esta sección 6. En todo caso, por tratarse de una herramienta de software, es recomendable que (i) se mantengan reuniones de seguimiento con el equipo de tecnología con miras a detectar fallas u oportunidades de mejora; y (ii) se incluya dentro de los programas de actualización y mantenimiento habituales de los equipos de tecnología.

## **8. Conclusiones**

1. Es evidente que, en virtud de la globalización y la internacionalización, los ordenamientos normativos evolucionan constantemente y se encuentran dispersos en distintos códigos, normas, tratados, decretos, resoluciones. Adicionalmente, cada ordenamiento jurídico es independiente y tiene sus propias complejidades, por ende, lo que está prohibido en uno (de un país), puede estar permitido en otro, lo que claramente constituye un riesgo.
2. Entendiendo la situación de las empresas que pertenecen a Grupos Empresariales con sociedades en distintos países o en proceso de internacionalización, es evidente que, las empresas que tienen interés en cumplir con la normativa y evitar sanciones, deben estar atentas constantemente a actualizaciones. No obstante, para realizar una tarea exhaustiva deben contar con asesores legales expertos, que

suelen cobrar altas sumas de honorarios, o incluso, estar inscritos a distintas plataformas que tienen dichas actualizaciones. Esto se vuelve mucho más complejo para empresas con operaciones en distintos países.

3. Lo señalado en el numeral anterior, en todo caso, no garantiza que los riesgos se mitiguen completamente, haciendo necesario que las empresas acudan a otras opciones, como controles manuales, generando ineficiencias e incluso, riesgos de sanciones, operativos, legales, de cumplimiento.
4. Con base en lo anterior, pudimos acreditar que las Empresas, y aún más, las empresas que forman parte de grupos empresariales con sedes en distintos países, independientemente de dónde se encuentre su matriz o filiales, tienen la necesidad común de contar con un Sistema de Información Legal que les permita no solo tener actualizaciones normativas, y por ende, dar cumplimiento a las normas en distintos ámbitos, sino también un sistema personal de alertas y notificaciones, adaptado a sus propias necesidades y documentación.
5. Si bien en el mercado hay distintas alternativas, no encontramos una que cumpliera con la totalidad de expectativas de las Empresas, esto es, podían ofrecer uno u otro servicio valioso, pero no la totalidad de servicios esperados: compilación de información, emisión de alertas, cumplimiento, actualización normativa, personalización de cara a la realidad de la Empresa.
6. Dicho Sistema de Información Legal se actualizará con las novedades legislativas de cada país, que se obtendrían de los abogados externos e internos, y de distintas plataformas que arrojan actualizaciones normativas, pero, además, con la información que cada entidad suministre, a través de los distintos responsables y

de las áreas responsables de cada Empresa: legal, cumplimiento, EHS, tributario, laboral, etc. Esto es, no se trataría únicamente de una solución tecnológica, sino más bien, de la fusión entre dicha solución y el trabajo de personas, lo que garantiza en mayor medida, que se eviten riesgos.

7. El Sistema de Información Legal, por ende, sería una compilación normativa y legal, pero además, un repositorio y un sistema de alertas que permitirá a las Empresas centralizar la información y tomar decisiones evitando que se materialicen riesgos derivados de incumplimientos.
8. Si bien los abogados externos seguirán teniendo un rol determinante en las Empresas, dado que de un país a otro las normas varían, la facturación por horas disminuiría, al tener claridad normativa e institucionalizar conocimiento y adicionalmente, los riesgos asociados a sanciones por incumplimiento, también se verían mitigados en mayor medida.
9. Aunque el modelo como tal de desarrollo de dicho Sistema de Información Legal no hace parte del presente proyecto, pues en este solo se plantea la solución a la problemática empresarial y no el desarrollo técnico en sí mismo, incorporamos un esquema de cómo debería verse el mismo y consideramos este supliría las necesidades de las tres Empresas descritas anteriormente. No obstante, el detalle del mismo debería ser elaborado por un desarrollador, sin ser ese el propósito del presente trabajo.
10. Con base en lo anterior, aun cuando no se tiene un “modelo” como resultante de este trabajo, sí se tiene una solución que podría a futuro, ser desarrollada por personas expertas en la materia para su aplicación en las Empresas. Justamente

una de las limitaciones evidenciadas al desarrollar el presente, es el desconocimiento técnico, atendiendo a que los autores no somos desarrolladores de software ni programadores. Es por ello que se planteó la solución como tal, junto con su plan de trabajo, pero no se ejecutó la misma.

11. Algunos de los beneficios que esperamos del Sistema de Información Legal son:

- Toma de decisiones informadas. Al tener información actualizada y precisa, las Empresas pueden tomar decisiones relevantes y estratégicas de forma informada y oportuna.
- Información Confiable. Al tener este Sistema de Información Legal se podrán evitar riesgos de pérdida, accesos restringidos, mejorando en ese sentido la trazabilidad, las políticas de confidencialidad y seguridad y el cumplimiento de las normas así como garantizar la institucionalización del conocimiento.
- Optimización de procesos. El Sistema de Información Legal permite agilizar flujos de trabajo, reduce tiempos de respuestas en las distintas áreas lo que conlleva a mayores eficiencias.
- Actualización constante. El autoabastecimiento del Sistema de Información dependerá del trabajo en equipo.
- Permite la expansión del negocio y su crecimiento de manera organizada.
- Reduce costos destinados a asesores legales externos y la dependencia a estos asesores de cara a la toma de decisiones estratégicas.

12. Es por lo expuesto anteriormente que dicho sistema centralizado de información será útil para otras empresas distintas a las descritas en el presente proyecto.

## 9. Referencias

- Bustos González, A., & Fernández Porcel, A. (2008). *Directrices para la creación de repositorios institucionales en universidades y organizaciones de educación superior*.  
[https://doi.org/10.48713/10336\\_223](https://doi.org/10.48713/10336_223)
- Código de Comercio*. (1995).  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6739>
- DANE. (2025). *Exportaciones serie histórica 1970-2025*.
- González-Muñoz, S., Sánchez-Padilla, M. L., & Hernández-Benítez, R. (2023). Árbol de problemas como base en la investigación. *Educación y Salud Boletín Científico Instituto de Ciencias de la Salud Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*, 12(23), 125–129.  
<https://doi.org/10.29057/icsa.v12i23.11153>
- Legal Shield | Programas de compliance en Colombia*. (2024, diciembre 17).  
<https://legalshield.com.co/>
- Ley 222 de 1995*. (1995).  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6739>
- Polanco-Cortés, J. (s/f). *Repositorios digitales. Definición y pautas para su creación*. Universidad de Costa Rica. <https://ucrindex.ucr.ac.cr/docs/repositorios-digitales-definicion-y-pautas-para-su-creacion.pdf>
- Puerto Becerra, D. P. (2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. Globalization and entrepreneurial growth through internationalization strategies. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, 28.  
<https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/1025>

*Qué es un prompt en IA, para qué sirve y ejemplos.* (2025, agosto 19). Universidad Europea.

<https://universidadeuropea.com/blog/que-es-un-prompt/>

Raffino. (2025). Sistemas de información. <https://concepto.de/>. <https://concepto.de/sistema-de-informacion/>

Van Trotsenburg, A. (2024). *La era digital para todos*. Blogs del Banco Mundial.

<https://blogs.worldbank.org/es/voices/la-era-digital-para-todos>

*Westlaw – Legal Research Platforms.* (s/f). Recuperado el 29 de octubre de 2025, de

<https://legal.thomsonreuters.com/en/westlaw>