

PREMIOS SOCINFO DIGITAL “JUSTICIA TIC” 2024

Categoría a la que se presenta el proyecto:

Digitalización de los servicios públicos de Justicia

Trayectoria en el ámbito de la Transformación Digital de la Justicia

PROYECTO POLARIS: GESTIÓN DEL CAMBIO PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA JUSTICIA DE LA COMUNIDAD DE MADRID

1- Descripción del proyecto

Antecedentes:

En un mundo cada vez más digitalizado, la Transformación Digital se ha convertido en una necesidad indispensable para las organizaciones del sector público y privado que quieren seguir siendo relevantes y eficientes, ofreciendo a la vez los mejores servicios a sus usuarios. En este contexto, la Comunidad de Madrid ha alineado su estrategia para adaptarse a esta realidad y al objetivo de Eficiencia del Servicio Público de Justicia del Plan Justicia 2030, emprendiendo un ambicioso proyecto de digitalización que permite mejorar la calidad y la accesibilidad de sus servicios, al mismo tiempo que optimiza sus procesos internos.

El sistema de Justicia se ha enfrentado a diversos desafíos en los últimos años, lo que ha impulsado la necesidad de una renovación tecnológica y organizativa. En este sentido, Madrid Digital, como Agencia para la Transformación Digital de la Comunidad de Madrid, ha trabajado en múltiples proyectos e iniciativas orientados a dar respuesta a estos desafíos, alineados con la estrategia establecida. Entre los más relevantes destaca:



Tecnología y transformación digital: para abordarlo, se han implementado herramientas y sistemas electrónicos para la digitalización de la Justicia.

¿Cómo? Implantando EJE Papel 0, Visor HORUS, firma electrónica y comunicaciones telemáticas y el Buscador 360.



Acceso a diversas herramientas externas: para abordarlo, se ha puesto en marcha el uso de las herramientas electrónicas externas para el intercambio de datos e información de manera fluida entre diferentes entidades judiciales, organismos y profesionales.

¿Cómo? Implantando ACCEDA, SIRAJ 2, TEJU, Cuentas Consignaciones, INSIDE y GEISER.



Modernización de infraestructuras: para abordarlo, se han actualizado y digitalizado las instalaciones judiciales.

¿Cómo? Implantando el Sistema de grabación eFidelius, Sistema Juicios Telemáticos, Portátiles a todos los usuarios, Dotaciones Papel 0 en Salas de Vista y Juzgados y Cámaras Geisell.



Acercamiento de la Justicia: para abordarlo, se han puesto en marcha programas de asistencia legal gratuita, el envío de copias electrónicas a profesionales y diversas iniciativas para acercar la Justicia a los ciudadanos y profesionales.

¿Cómo? Implantando la tramitación electrónica de ciudadanos, profesionales y empresas en la sede judicial.



Transparencia y rendición de cuentas: para abordarlo, se han implementado mecanismos para publicar información estadística.

¿Cómo? Implantando boletines y cuadros de mando.

Actualmente, el proyecto de Gestión del Cambio para la Transformación Digital de la Justicia de la Comunidad de Madrid – Polaris, se constituye como una iniciativa crucial en el camino hacia la modernización y transformación de los servicios que presta Madrid Digital a los usuarios del ámbito de Justicia. Está iniciativa alineándose con las exigencias de un entorno cada vez más tecnológico y globalizado. La adopción de las estrategias innovadoras propuestas en el proyecto de Gestión del Cambio-Polaris para gestionar la forma en que se hace realidad la transformación digital, no sólo optimizan la gestión interna, sino que también apuntan a una mejora significativa de la experiencia de los usuarios y profesionales que interactúan con el sistema judicial.

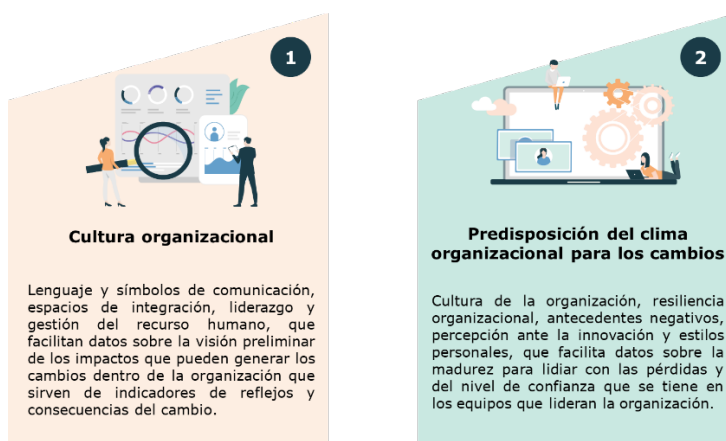
Justificación

Madrid Digital lidera un gran número de iniciativas innovadoras que persiguen mejorar el servicio que presta a la Administración de Justicia procurando que ésta sea más digital y eficiente para los usuarios. Estas iniciativas suponen cambios profundos que impactan directamente en el modo en que los usuarios de Justicia desempeñan sus funciones, por lo que es preciso emplear estrategias innovadoras que garanticen que puedan adaptarse fácil y rápidamente a los mismos.

El entorno de Justicia es complejo no sólo por su estructura organizativa, sino por sus competencias, por el tipo de usuarios que lo componen y por la gran carga de trabajo que gestiona. Todos estos factores hacen que resulte habitual que los procesos de Transformación Digital que impactan en los distintos organismos generen un efecto de rechazo o de resistencia.

En este sentido, Madrid Digital, comprendiendo las necesidades de los usuarios y siendo conocedor de los retos tecnológicos a los que se enfrenta, ha comprendido la importancia de acompañar el proceso de Transformación Digital con un Plan Estratégico de Gestión del Cambio, por lo que ha puesto en marcha **Polaris** como **Proyecto de Gestión del Cambio para la Transformación Digital de la Justicia de la Comunidad de Madrid, con la intención de abordar la Gestión del Cambio enfocada en el factor humano, centrando sus planes y acciones en los principales afectados y elemento clave: las personas.**

La metodología HCMBOK (*Human Change Management Body of Knowledge*) es la guía de actuación que dirige el proyecto. Sus bases y principios permiten adaptar el diseño del Plan Estratégico de Gestión del Cambio a través de la medición y monitorización de los principales componentes de un proceso de cambio, considerando como aspectos fundamentales la cultura de la organización y su respuesta ante los procesos de transformación:



Así, desde el proyecto de Gestión del Cambio, Madrid Digital entiende que los cambios tecnológicos deben gestionarse de forma oportuna para evitar fracasos, frustraciones y resistencias, y por ello pone el foco sobre los usuarios de Justicia con el claro y firme propósito de mejorar la forma en que éstos entienden y se relacionan con la Transformación Digital, atendiendo sus inquietudes, miedos e inseguridades a través de la ejecución de acciones que garanticen e impulsen el entendimiento, la aceptación y la consolidación de los cambios digitales como la única y mejor vía para alcanzar la Transformación Digital y la agilización de la Justicia.

Objetivos

El proyecto de Gestión del Cambio para la Transformación Digital de la Justicia – Polaris comenzó en el mes de mayo de 2023 con el propósito de facilitar una transición fluida y eficiente hacia un entorno digital, promoviendo la participación activa y el compromiso de todos los involucrados a través del diseño y puesta en marcha de la estrategia de Gestión del Cambio. Madrid Digital persigue con la ejecución de este proyecto no sólo mejorar la eficiencia y eficacia de los servicios que presta en el ámbito de Justicia, sino también fomentar una cultura de mejora continua y adaptación proactiva a los desafíos del futuro digital por parte de los colectivos de Justicia.

En este sentido, los principales objetivos del proyecto se detallan a continuación:

1. **Impulsar y dinamizar todas las iniciativas de innovación y digitalización** de los servicios en el ámbito de Justicia alineadas con el objetivo de Eficiencia del Servicio Público de Justicia del Plan de Justicia 2030.
2. **Mejorar la adaptación tecnológica de los usuarios** por lo que todas las iniciativas que se emprendan estarán destinadas a optimizar la gestión interna a través de la capacitación y el soporte presencial permanente a los usuarios de Justicia.
3. **Garantizar la fluidez en el uso de herramientas digitales** por parte de los usuarios para afianzar con rapidez la Transformación Digital y promover una Justicia más ágil y moderna.
4. **Fortalecer la Transformación Digital** centrada en las personas a través de una estrategia de Comunicación, Capacitación y Soporte.

Hitos y planificación

El Proyecto de Gestión del Cambio para la Transformación Digital de la Justicia de la Comunidad de Madrid – Polaris, se ha planificado en 4 fases fundamentales. La ejecución de cada una de las fases se ha planteado como una metodología estructurada que no sólo facilita una implementación ordenada y coherente, sino que también permite abordar de manera proactiva los desafíos y aprovechar las oportunidades que surgen durante el proceso.



Fase 1: Diseño de la estrategia

El proyecto de Gestión del Cambio– Polaris está centrado en las personas, en el concepto de “confidente digital”, entablar la confianza entre usuario e impulsor para recibir apoyo y asesoramiento en el día a día con la digitalización. Por lo que la clave de la estrategia es cercanía y practicidad.

Las claves para conseguir:

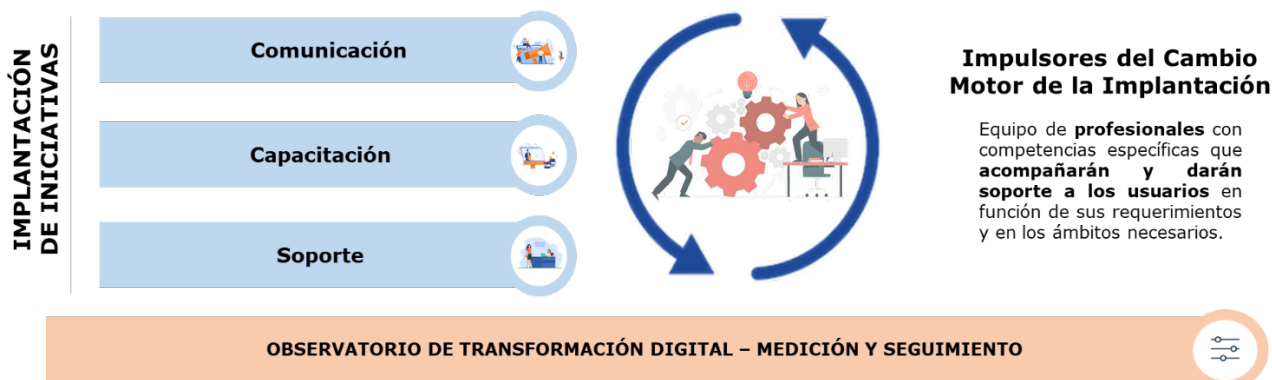
- cercanía: una apuesta por una primera fase de fuerte presencialidad, y habitar canales de comunicación de uso cotidiano del usuario, hasta conseguir el grado en digitalización necesaria para poder abordar el acompañamiento de forma más digital.
- Practicidad: de forma recurrente ciclos de diagnóstico ágil de los puntos de dolor en los usuarios del proyecto, y la ejecución de planes acción cortos y muy rápidos.

Todo plan de acción debe abordarse desde tres elementos clave: Comunicación, Capacitación y

Soporte que atienden a la necesidad información anticipada, a la consolidación de habilidades y al acompañamiento permanente a los usuarios, respectivamente.

En este sentido, es necesario diseñar estrategias específicas para cada uno de estos elementos o "palancas" de Gestión del Cambio que tienen como eje principal a los Impulsores del Cambio.

Adicionalmente, y para garantizar un ciclo de mejora continua y seguimiento de cada una de las estrategias es necesario disponer de herramientas de medición e indicadores, constituyendo un Observatorio de Gestión del Cambio de forma que se pueda medir su efectividad en cuanto aceptación, penetración y resultados obtenidos.



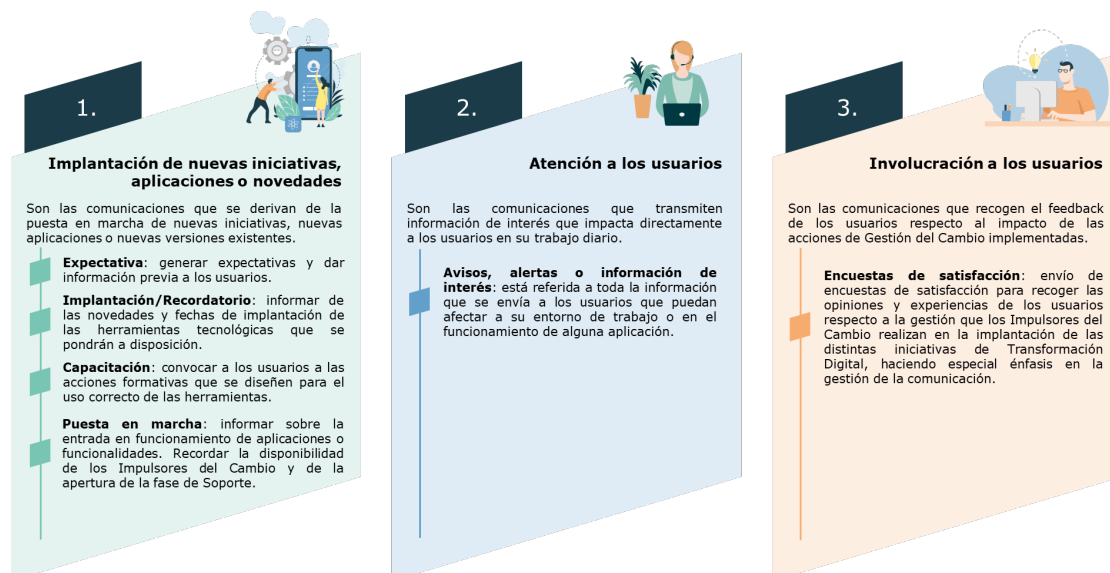
Estrategia de Comunicación

La Comunicación constituye uno de los componentes más importantes del proyecto. Gestionar correctamente la información y diseñar el plan de comunicación atendiendo a los principios que rigen la Gestión del Cambio ha requerido especial atención dado que según cómo se perciba y cómo se transmita el cambio, así se generarán impactos negativos o positivos.

Según la metodología HCMBOK las comunicaciones tienen como objetivo **comunicar, movilizar, alinear y conectar emocionalmente a toda la organización para lograr con éxito la implantación de los cambios**. Lograr estos objetivos en el ámbito de Justicia requiere homogeneizar y proyectar una imagen única, adecuar el contenido del mensaje, y dirigir la comunicación a la audiencia adecuada a través del canal más efectivo.

Cada una de las iniciativas que se gestionan en el marco del proyecto de Gestión del Cambio-Polaris como parte del roadmap de implantaciones planificado por Madrid Digital, incluye en su implantación un plan de comunicación específico compuesto por todas las acciones de comunicación necesarias que permitan a los usuarios estar informados de las novedades respecto a las iniciativas, sus beneficios y cualquier actuación que pueda requerir su intervención.

La estrategia de comunicación contempla el diseño de un plan que incluye distintos tipos de comunicados, el establecimiento de una segmentación de usuarios en función del rol, la adaptación de contenidos y el establecimiento de frecuencias de envío adecuadas a la información y al tiempo en que se debe comunicar.



Destacar el Comunicado de Expectativas, al considerarse la anticipación de la información a los usuarios como un factor determinante en el éxito de la Gestión del Cambio debido a su capacidad para generar tranquilidad y seguridad, a la vez que minimiza posibles resistencias y disminuye la incertidumbre respecto a las iniciativas y su impacto en la forma de trabajar.

Resaltar además la importancia en la selección de canales de comunicación accesibles a los usuarios de Justicia (correo electrónico y Portal IUS Madrid) a fin de garantizar que los esfuerzos realizados penetren de manera efectiva en los colectivos consiguiendo su objetivo final: informar.

Para garantizar la mejora continua del plan y estrategia de comunicación, se ha implementado un sistema de recogida de feedback para conocer la satisfacción de los usuarios respecto a las acciones de comunicación y los canales empleados.

Estrategia de Capacitación

La Capacitación es un pilar fundamental de la Gestión del Cambio para la correcta implantación de cualquier herramienta tecnológica. Es la vía para responder a las necesidades de conocimiento de los usuarios minimizando la inseguridad y la incompetencia, propias de un proceso de modificación de la forma habitual de trabajo.

Para la metodología de HCMBOK, la capacitación es un elemento que tiene como objetivo **potenciar los conocimientos y habilidades de los usuarios para que afronten con confianza y seguridad las iniciativas de Transformación Digital favoreciendo la consecución de objetivos y el éxito de las iniciativas.**


En este sentido, la estrategia de capacitación que se plantea como parte del Proyecto de Gestión del Cambio –Polaris, fomenta una cultura de aprendizaje continuo al contemplar el diseño de planes de capacitación que doten a los usuarios de las herramientas y habilidades funcionales específicas para el manejo de las aplicaciones generando espacios de participación e interacción que promuevan el compromiso y espíritu de equipo indispensables para afrontar los cambios.

Para asegurar que las competencias se transmiten de la forma más adecuada y que se minimiza la resistencia al máximo, los planes de capacitación se diseñan considerando los siguientes componentes:



Tipo de formación

Hace referencia a cómo es la impartición de las sesiones formativas, si es teórica, práctica o mixta, proporcionando a los usuarios el contacto previo necesario con el funcionamiento de las herramientas para que, llegada la puesta en marcha, estén familiarizados y se minimice las posibles resistencias.



Estrategia de formación

Hace referencia al modo de impartición de las sesiones formativas, que puede ser presencial u online. Asimismo, se segmentan las acciones formativas por colectivo de usuario, adaptándolas a las funciones específicas de cada puesto. También, toma en consideración el tipo de contenido garantizando un correcto balance entre la teoría y la práctica, acercando a los usuarios a las aplicaciones y novedades previo a la puesta en marcha.



Formación de los Impulsores del Cambio

La ejecución de la estrategia de formación se apoya en los Impulsores del Cambio, responsables de la impartición de las acciones formativas en sus distintas modalidades, así como la gestión de los espacios de participación e interacción con los usuarios. Los Impulsores del Cambio participan de forma continua en un Plan de Formación de Formadores que garantiza una correcta alineación entre los equipos técnicos que desarrollan las aplicaciones y la información que se traslada a los usuarios.



Materiales formativos

La estrategia de Capacitación se acompaña de la elaboración y publicación de los materiales formativos relacionados con cada iniciativa que pueden incluir desde guías completas con las funcionalidades de los aplicativos, hasta guías rápidas, píldoras formativas e infografías que aportan información específica para dar soporte a los usuarios en el uso de los aplicativos. Estos materiales se publican en el portal IusMadrid que pretende convertirse en la ventana de comunicación para la Gestión del Cambio.

La estrategia de capacitación se materializa en la planificación de Planes de Refuerzo Formativos que se diseñan en función de las necesidades de formación detectadas por los Impulsores del Cambio en las sedes, o a través de los Planes de Formación por aplicativo, asociados al roadmap de implantaciones establecido.

Destacar la importancia del Portal IUS Madrid como elemento del Plan de Capacitación, al reunir toda la información y materiales formativos de las distintas iniciativas, convirtiéndose de este modo en la ventana de comunicación e información del proyecto y de la Gestión del Cambio.

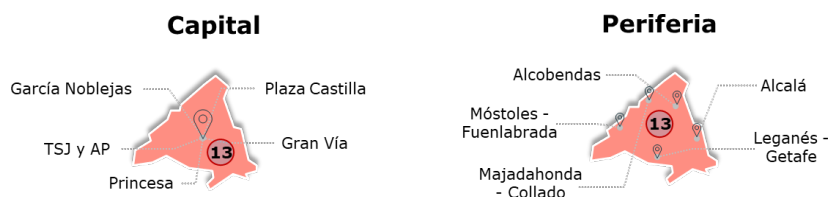
Por último, y para garantizar un ciclo de mejora continua se ha establecido un sistema de feedback para conocer la satisfacción de los usuarios respecto al contenido de las acciones formativas impartidas y sobre el desempeño de los Impulsores del Cambio. Además, se ha generado una base de datos de Lecciones Aprendidas y de Preguntas Frecuentes que permite a Impulsores y usuarios realizar consultas rápidas sobre dudas recurrentes en el uso de las aplicaciones.

Estrategia de Soporte

El tiempo y la calidad de las acciones de soporte y acompañamiento con las que cuentan los usuarios una vez se ha implementado un cambio, resulta vital en su consolidación y aceptación. La necesidad de apoyo para diluir la sensación de inseguridad es propia de quien está sometido a procesos de cambio en el desempeño de sus funciones pues ayuda a reducir la resistencia a lo nuevo, aumenta el compromiso con la organización y asegura una transición exitosa hacia el nuevo modelo de trabajo.

Alineado con el modelo HCMBOK, el soporte debe **garantizar acompañamiento y dinamización continua a los usuarios con la finalidad de afianzar conocimientos de la capacitación, consolidar la gestión del cambio y evitar la sensación de ruptura que ponga en peligro el sostenimiento del mismo**. Así, la estrategia de Soporte que se plantea como parte del Proyecto de Gestión del Cambio –Polaris, propone la creación de una red de Impulsores del Cambio que permita a los usuarios de los distintos colectivos del ámbito de Justicia interiorizar la Transformación Digital favoreciendo la consecución de una justicia más ágil y efectiva.

Los Impulsores están distribuidos estratégicamente para cubrir todas las sedes de los Partidos Judiciales y facilitan una transformación gradual y sostenible, infundiendo confianza en los usuarios gracias a su apoyo ininterrumpido. Esto se refleja en la siguiente ilustración donde se puede apreciar el despliegue de los Impulsores en los distintos ejes que conforman los 21 Partidos Judiciales de la Administración de Justicia de la Comunidad de Madrid, demostrando el compromiso de Madrid Digital con un acompañamiento efectivo y constante a los usuarios.



Los **Impulsores del Cambio** se plantean como el **motor principal de ejecución de la Estrategia de Gestión del Cambio** al ofrecer:

- Conocimiento actualizado sobre las herramientas puestas a disposición del usuario, siendo capaces de promover la digitalización de manera eficaz, al tiempo que disipan dudas.
- Acompañamiento continuo y presencial en las sedes de todos los Partidos Judiciales, asegurando de esta forma que no hay ningún gap en el proceso y que los usuarios se encuentran atendidos siempre y en tiempo y forma.
- Información directa en tiempo real a los equipos de gestión y técnicos de Madrid Digital sobre la situación de las sedes.

Las **principales funciones de los Impulsores del Cambio** son las siguientes:

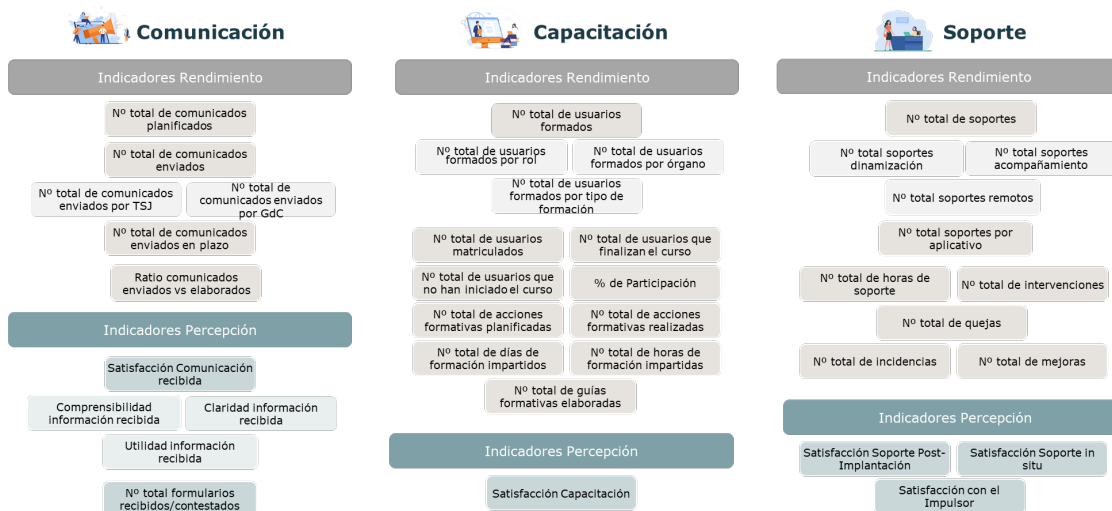


Estrategia de Medición y Seguimiento

La medición y seguimiento de las acciones permiten valorar las estrategias y planes de diseñados, permitiendo la detección de mejoras o el establecimiento de buenas prácticas.

Lo que no se mide no se controla y lo que no se controla no se puede mejorar, de allí la importancia del establecimiento de un Observatorio de Gestión del Cambio que permita monitorizar los indicadores clave de desempeño (KPIs) esenciales para evaluar el progreso y la eficacia de las estrategias de cada una de las palancas de Gestión del Cambio. La monitorización y evaluación de los KPIs se realiza a través de un Cuadro de Mando, herramienta estratégica que permite visualizar, analizar y gestionar los datos de manera efectiva, facilitando la toma de decisiones informada y el ajuste y alineación proactiva del proyecto y sus acciones.

Los indicadores tanto de percepción como de rendimiento que se han incluido en el Cuadro de Mando del proyecto se muestran a continuación:



Fase 2: Implementación del Piloto y Diagnóstico del Cambio

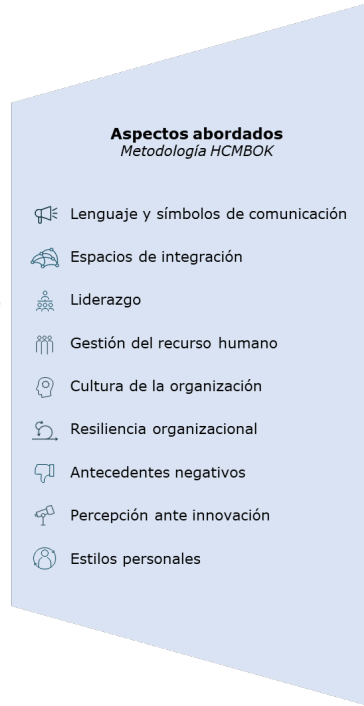
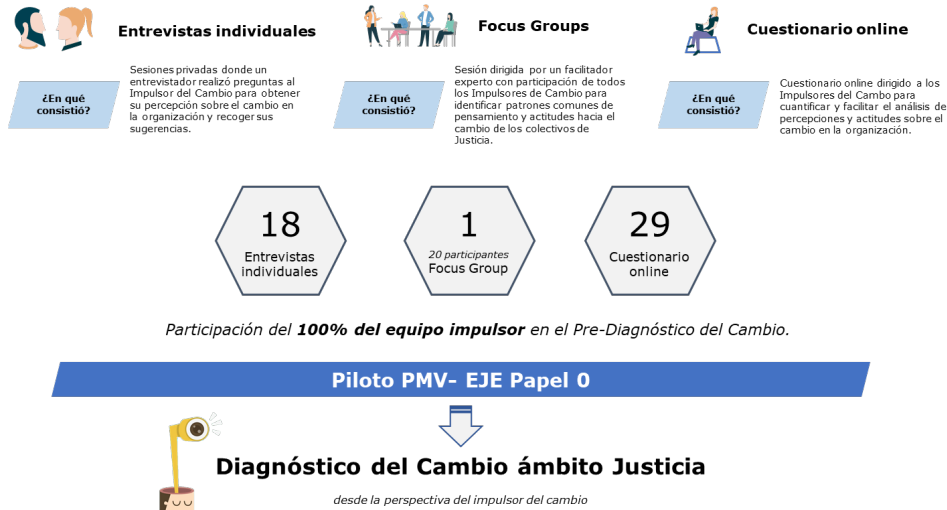
Una vez diseñada la estrategia de Gestión del Cambio, el siguiente paso consiste en la implementación de los planes diseñados aplicándolos a una de las iniciativas incluidas en el Roadmap de implantaciones de Madrid Digital.

Tras analizar las distintas iniciativas y de acuerdo a las prioridades del área de Justicia, el proyecto seleccionado para la implementación de la estrategia de Gestión del Cambio fue “**Producto Mínimo Viable Fiscalía -EJE Papel 0**” (en adelante, PMV- EJE Papel 0). El alcance del proyecto se centró en todos los Juzgados y Fiscalías de Madrid Periferia.

Durante la implantación del piloto se ejecutó el Plan de Comunicación, que permitió remitir todos los tipos de comunicados incluidos en la estrategia a usuarios individualizados de órganos judiciales y fiscalías. Asimismo, se ejecutó el Plan de Capacitación, diseñando acciones formativas tanto en modalidad online como presencial para Fiscales, Jueces y Magistrados y personal de Oficina Judicial de ambos organismos, en función de sus necesidades. Como estrategia de soporte se implementó además del soporte permanente in situ, un sistema de soporte telefónico para atender las necesidades de los usuarios.

Tras la finalización del piloto, se llevó a cabo un Diagnóstico del Cambio, a fin de evaluar el impacto del cambio y de las estrategias implementadas en la iniciativa.

Tomando como referencia **el punto de vista de los Impulsores del Cambio** se realizó el diagnóstico de la organización



El resultado del diagnóstico ofreció información sobre las Motivaciones, Miedos, Tensiones y Aceleradores del cambio de los usuarios del piloto, así como un resumen de las principales resistencias, impactos y barreras organizacionales.

Fase 3: Diseño del Plan Estratégico de Gestión del Cambio

A partir de los resultados del diagnóstico, se procedió a diseñar el Plan Estratégico de Gestión del Cambio, aplicando la siguiente metodología:

1. **Análisis retrospectivo** de cada una de las palancas de Gestión del Cambio para detectar las oportunidades de mejora de cada una de ellas.
2. **Propuesta de acciones estratégicas** para dar respuesta a las oportunidades de mejora detectadas.
3. **Priorización de acciones** a través de la valoración de 4 factores de priorización (impacto, esfuerzo, urgencia e implicación de terceros).
4. **Construcción de la matriz Importancia/Esfuerzo** según resultados de la priorización.
5. **Análisis de viabilidad de las acciones y planificación de ejecución** en base a aspectos técnicos, burocráticos y normativos.

El resultado de la aplicación de los distintos pasos es el Plan Estratégico de Gestión del Cambio, que contiene las acciones detectadas agrupadas según su importancia y esfuerzo, y planificadas para ser ejecutadas en el corto, medio y largo plazo.

<p>Importancia Alta/Esfuerzo Bajo</p> <ul style="list-style-type: none"> Plan de choque JD: formación de formadores. Protocolo de actuación en sede fija. Reuniones periódicas con líderes de equipo. Definición de Nombre, slogan, logo. (Aprobación). Definición de Guía de Estilo. Protocolo de solicitud y elaboración de guías formativas. Plan de difusión de impulsores: presentación en sede. Ampliación equipo impulsores Soporte In Situ. Publicación de FAQs y Lecciones Aprendidas Portal IUS Madrid. 	<p>Importancia Alta/Esfuerzo Medio</p> <ul style="list-style-type: none"> Kit Bienvenida. Protocolo de Formación 0011 y Fiscalías. Automatización envío de encuestas Formación: nuevo motor encuestas. Equipo generación de contenidos: capacitación. Automatización solicitud de elaboración y actualización de guías formativas. Plan Permanente de Refuerzo Formativo. Modelo de relación con otros proyectos. Automatización proceso de solicitud y envío de comunicados. Renovación imagen Portal IUS Madrid. Sistematización de la actualización y tratamiento de incidencias (FARO). Nuevos tipos de comunicación: Novedades, Avisos. Plataforma LMS. Protocolo de actuación con el soporte informático en sede. 	<p>Importancia Alta/Esfuerzo Alto</p> <ul style="list-style-type: none"> Roadmap implantaciones y novedades para usuarios. Implementación de mejoras de contenidos Portal IUS Madrid. Matriz de comunicación: destinatarios por aplicación. Identificar al patrocinador o comité de patrocinio. Plan de Comunicación de la Identidad del Proyecto: vídeo sponsor, boost meeting, comunicación institucional. Reuniones de seguimiento Comité Patrocinio. Creación de Videotutoriales y Microblogging (Minutos de difusión). Soporte remoto funcional: Modelo de relación con el CAU. Nuevos canales de comunicación (Teams, Whatsapp, etc.). Automatización para la actualización de listado de usuarios. Difusión de información de las iniciativas en formatos más atractivos. Mecanismos participación de usuarios (espacios de feedback).
<p>Importancia Media/Esfuerzo Bajo</p> <ul style="list-style-type: none"> Plan de Motivación y reconocimiento de Impulsores. Sesiones o webinars con expertos en seguridad digital y seguridad jurídica. 	<p>Importancia Media/Esfuerzo Medio</p> <ul style="list-style-type: none"> Establecimiento de un equipo generación de contenidos: comunicación. Creación y publicación de Newsletter. Red de Embajadores del Cambio: Protocolo, capacitación, reconocimiento. Mejora recogida de feedback de soporte in situ. Campañas específicas sobre temas de interés (seguridad digital, TD, aplicativos, etc.). 	<p>Importancia Media/Esfuerzo Alto</p> <ul style="list-style-type: none"> Establecer figuras de referencia en Juzgados (Letrados Decanos) y Fiscalías (Fiscales SIMF): Liderazgo. Mejorar la recogida de feedback de comunicación: nuevos canales. Formación en GdC para Embajadores del Cambio. Canal de atención usuarios VIP (BRM). Aulas de Formación móvil.
<p>Importancia Baja/Esfuerzo Bajo</p>	<p>Importancia Baja/Esfuerzo Medio</p> <ul style="list-style-type: none"> Difusión de nuevas aplicaciones: sesiones de presentación y demostración de herramientas y tecnología por sede. 	<p>Importancia Baja/Esfuerzo Alto</p> <ul style="list-style-type: none"> Certificación y reconocimiento de formación en TD.

Fase 4: *Mejora Continua*

La fase de Mejora Continua es fundamental para asegurar que el proceso de transformación digital se mantiene alineado con los objetivos estratégicos y responde de manera eficaz a los desafíos emergentes. El Proyecto de Gestión del Cambio para la Transformación Digital de la Justicia – Polaris es un proyecto vivo en constante adaptación.

Esta fase del proyecto, que ha iniciado su ejecución el mes de mayo, constará de las siguientes acciones:

- Nuevos Diagnósticos** que permitan conocer el impacto del cambio en la organización y los colectivos de Justicia y la identificación de nuevas oportunidades de mejora.
- Actualización permanente del Plan Estratégico de Gestión del Cambio** a través del seguimiento de la ejecución de las acciones incluidas en el mismo y la incorporación de nuevas acciones que aseguren la evolución constante del proyecto y su alineación con las necesidades de los usuarios, las estrategias de Madrid Digital y las de la Consejería de Justicia.

2- Repercusión para el ciudadano y las Administraciones

El proyecto de Gestión del Cambio para la Transformación Digital de la Justicia – Polaris ha significado un avance importante en la estrategia de implantación de las iniciativas de Transformación Digital al considerar al usuario de Justicia el centro de las acciones y planes.

La ejecución del piloto PMV-EJE Papel 0 ha permitido aplicar las estrategias propuestas para consolidar la Gestión del Cambio y comprobar su efectividad, así como conocer nuevas oportunidades de mejora y ampliar el alcance y visión del proyecto.

Asimismo, ha permitido impulsar la involucración de los usuarios a través de las acciones propuestas, detectándose una mayor implicación y motivación.

A continuación, se detalla para cada una de las palancas los **logros obtenidos y los resultados de los indicadores del Observatorio de Gestión del Cambio** asociados a los mismos.



Comunicación

- 01 **Diseñar un Plan de Comunicación**, centrado en las necesidades de los usuarios: tipos de comunicado, frecuencias de envío, canales.
- 02 **Comunicados adaptados** al momento, al perfil del usuario y a la información a transmitir.
- 03 **Establecer una imagen de marca** homogénea y distintiva.
- 04 **Potenciar los canales de comunicación existentes:** Portal IUS Madrid como ventana de Gestión del Cambio.
- 05 **Recogida de feedback** que permita la mejora de las comunicaciones.



"Comunicación más efectiva: se han enviado 3 veces más comunicados desde que se ha implementado la nueva metodología de Gestión del Cambio".

"Anticipación de la comunicación: diferentes tipos de comunicados, con frecuencias establecidas e incrementando el número de destinatarios de las comunicaciones (envío a correos individuales)".



Capacitación

- 01 **Diseñar un Plan de Capacitación** centrado en las necesidades de los usuarios: capacitación funcional justicia y en habilidades digitales.
- 02 **Gestionar el portfolio de acciones formativas:** actualización de materiales y creación de nuevas acciones y contenidos.
- 03 **Innovar en el diseño de acciones y herramientas** para captar la atención del usuario fomentando su participación.
- 04 **Recogida de feedback** que permita mejorar las acciones del plan de capacitación.
- 05 **Gestión del Conocimiento** del equipo de Impulsores del Cambio.



"Aula permanente de formación: protocolo de formación por perfil".

"Actualización de 50% de las guías formativas relacionadas con EJE".

"Establecimiento de una sistemática para recopilar la satisfacción con la calidad de la capacitación y con la impartición de la acción formativa por parte del Impulsor del Cambio".



Soporte

- 01 **Diseñar un Plan de Soporte**, centrado en las necesidades de los usuarios: soporte permanente y soporte por iniciativa.
- 02 **Acompañar a las sedes después de las implantaciones:** refuerzo formativo y soporte a usuarios.
- 03 **Dinamizar a los usuarios:** atención continua de consultas y resolución de dudas para conseguir la interiorización del cambio.
- 04 **Soporte Remoto:** atención a los usuarios ampliando la red de asistencia.
- 05 **Recogida de feedback** que permita mejorar la atención a los usuarios y el Plan de Soporte.



"24 impulsores en 20 sedes judiciales. Asignación de soporte permanente en todas las sedes judiciales con presencia física del impulsor del cambio".

"Incremento de las horas de soporte presencial".

"Incremento de más del 25% en la satisfacción con el soporte del Impulsor del Cambio".

3- Equipo de desarrollo y proveedores

Indra Soluciones Tecnologías de la Información

4- Valoración económica

4,7 millones de euros (C/IVA)

5- Plazos de cumplimiento

Veinticuatro meses, desde el 1 de mayo de 2023 al 31 de abril de 2025.