

NUEVAS TECNOLOGÍAS

Las operaciones en un despacho de abogados y el uso de la tecnología

En los despachos de abogados se prestan servicios profesionales, y el conjunto de recursos y tareas ejecutadas para prestarlos son las operaciones. Operaciones que hoy han de apoyarse y potenciarse en las tecnologías de la información (IT)

Jose Luis Pérez Benítez.
Consultor de Pérez + Partners
Consultants

Independientemente de la estrategia que nuestro despacho tenga –de entre las cuatro posibles–, la prestación del servicio jurídico requiere la obtención y uso de recursos y la correcta división y prestación de numerosas tareas; y esto son las operaciones del despacho.

Denominamos operaciones en un despacho al uso de recursos, cerebros y normas internas para la realización del conjunto de actividades que han de desarrollarse de forma sucesiva y ordenada para la entrega al cliente y cumplimiento de la promesa realizada.

Ello implica:

- Tener recursos adecuados, por definición escasos, y cerebros que piensen.

- Conjunto de actividades: obtención y transmisión de conocimientos.

- Desarrollo y ejecución de actividades y normas internas: acción y modificación de la realidad a través del conocimiento e inventiva.

- Forma sucesiva y ordenada: en el tiempo, y a modo de peldaños.

- Entrega al cliente y cumplimiento de la promesa: fin último, objetivo y satisfacción.

Con la anterior definición presente, podemos hablar de otras claves de las operaciones. Así, debemos tener presente que la prestación del servicio ha de ser en el menor tiempo posible, que el cliente se pasea por la fábrica, que los profesionales son personas de muy alta cualificación, que la tasa de ocupación ha de ser inferior al 80%, que no todas

las tareas necesarias para la prestación del servicio requieren la misma cualificación, y hay muchas tareas estandarizables y realizables según modelos prediseñados, y, por último, que los dos recursos clave son el profesional y el tiempo, siendo el tiempo el más escaso.

Por todo lo anterior, podemos concluir que las operaciones consisten en obtener los recursos necesarios, descomponer las tareas, descubrir las tareas estandarizables y repetibles, asignar las tareas a las distintas personas en función de sus capacidades, y todo ello se debe potenciar con la tecnología necesaria.

Veamos qué son y cómo la tecnología los amplifica.

Descomposición de tareas. Independientemente de los servicios que se presten, estos pueden descomponerse en diversas tareas, muchas de ellas prestadas por abogados, pero que fácilmente pueden ser prestadas por otras personas. Esta descomposición es aún más sencilla cuanto más especializado sea el despacho, y más homogéneos sus asuntos. Las IT son imprescindibles para una correcta descomposición, gestión, clasificación y engarce de las tareas.

En la *dirección de las operaciones*, sirven las IT para la correcta asignación de recursos, gestión de multiproyectos, gestión de vencimientos, gestión de la ocupación del personal, control de tiempos y utilización de tiempos a punto de perderse.

Gestión del conocimiento. Con las IT, obtenemos, clasificamos y ordenamos la información, pero, además, gestionamos el conocimiento. Gestión de conocimiento entendida



El aprendizaje continuo motiva y retiene a los profesionales.

no sólo como el conjunto de documentos o bases de datos jurídicas, sino como la posibilidad de resolución de problemas por el profesional y la participación del conjunto en ese aprendizaje (el énfasis dependerá de la estrategia de nuestro despacho).

Comunicación. En la comunicación interna y externa, incluida la fase de entrega al cliente, es más que evidente cómo operan las IT, así como su bajo coste.

En resumen, y como listado para reflexionar y trabajar en nuestro despacho, las IT actúan de este modo:

IT en las personas

- Permiten que cada persona acceda, conozca, comunique y deposite su tarea: acceso a conocimiento ilimitado, bases de datos jurídicas, formularios, etc.
- Ubicuidad: calidad de vida.
- Conectividad total y posibilidad de comunicación infinita.
- Innecesariedad de horarios.
- Aprendizaje más rápido: la curva de aprendizaje se acelera.
- Gestión de conocimiento: aprendizaje continuo y recíproco.
- Facilidad y agilidad de acceso

al conocimiento global del despacho.

- Eliminación de tiempos perdidos.
- Incorporación más rápida de un nuevo letrado al despacho o a la tarea.

- Posibilidad de ir delante del cliente: comunicar mientras está pasando, incluso el cliente puede informarse él mismo.

- Liberación de espacio, lo que permite un mejor ambiente de trabajo. Reducir tiempos de desplazamientos y de reuniones.

- Mayor facilidad de especialización.

- Facilidad de trabajo en equipo.

- El profesional dedica su tiempo a aquello en lo que es más eficiente y más le gusta.

IT en la dirección de operaciones

- Estandarización e incluso «comoditización» de ciertas tareas.

- Asignación eficiente de tareas, una vez descompuestas, a las personas adecuadas.

- Control de tiempos, incluidos los pendientes de prestar.

- Control de la rentabilidad general, de cliente, de proyecto, de cada tarea y de ocupación por letrado.

- Formación y aprendizaje exponencial.

- Ágil reposición de profesionales.

- Abogacía defensiva.

- Posibilidad de estimar los tiempos de un determinado tipo de asunto y presupuestar su coste.

- Control de vencimientos.

- Descubrimiento y traslado de los cuellos de botella.

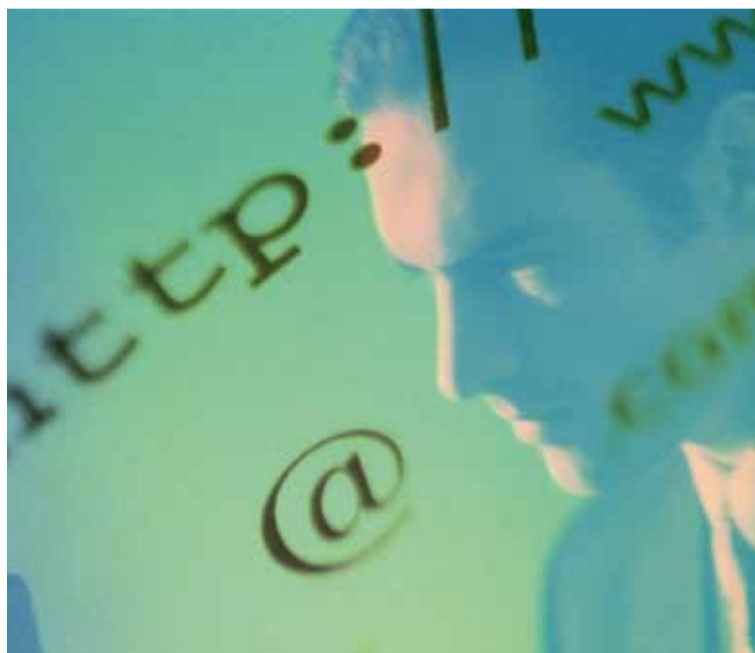
- Generar y capturar el conocimiento de la resolución de un problema.

- El aprendizaje continuo motiva y retiene a los profesionales.

¿Encuentra la prensa lo que necesita en tu web?

María Jesús González-Espejo.
Experta en gestión de despachos
y directora general de Marketing
y Comunicación de ISOFOTON

Desde que los despachos de abogados decidieron hace unos años salir de su voluntario enclaustramiento y, como otros sectores empresariales, aparecer en la prensa, especialmente en la salmón, se ha convertido en objetivo prioritario de sus agendas. Las noticias sobre nuestro despacho llegan a los medios en unos casos porque las hemos comunicado nosotros, y en otros porque el periodista ha escogido un tema y, buscando información, recae en nuestro despacho. La página web y, en concreto, la sala de prensa es una fuente clave para los medios y debe responder a las necesidades de los periodistas. En este sentido, ¿qué le puede interesar a un periodista? En primer lugar, los asuntos que llevamos –sobre todo si estos son de interés público, como ocurre en casos como los fraudes, estafas que afectan a colectivos importantes, etc.–. También puede interesarle saber si alguien de nuestro despacho es experto en un determinado tema para pedirle opinión. De hecho, según un estudio sobre webs de despachos de



La página web es una fuente clave para los medios.

Estados Unidos, el apartado más visitado en estas es el que recoge los perfiles profesionales.

Este apartado de la web puede ser sencillo e incluir simplemente un listado de notas de prensa ordenadas cronológicamente, o sofisticarse

y ofrecer a los periodistas herramientas que faciliten su labor. Una sala de prensa bien diseñada es a la prensa lo que el CRM es a los clientes, es decir, que debería permitirnos conocer bien y satisfacer las necesidades y gustos de cada periodista.

Crear un espacio útil y completo no es complicado. La clave es definir los requerimientos (qué quiero hacer a través de la web: publicar información, mandar mensajes, recoger datos, etc.); y cómo lo quiero hacer: un mantenimiento interno o subcontratado) y a continuación establecer la arquitectura del espacio y determinar el *software* y *hardware* para su desarrollo.

La sala de prensa tiene, además, que contener recursos útiles para los medios, como, por ejemplo, fotografías, vídeos, audios, logos o textos. Dentro de este último grupo, los más comunes son el llamado *dosier de prensa*, que no es más que una presentación corporativa, completa y actualizada y los perfiles de los profesionales. Respecto a los archivos gráficos, como fotos o logos, es importante que los materiales que se ofrezcan tengan unas resoluciones de calidad suficiente. También lo es que el despacho tenga los derechos necesarios para ceder su uso a terceros, para lo que es conveniente acordar en el momento de la contratación este extremo con el autor.

Además de contenidos, la sala de prensa puede tener herramientas como la que permite a los interesados suscribirse a la lista de distribución de las notas de prensa para

hacer un seguimiento de la actividad del despacho.

Hoy en día existen empresas que incluso nos dan la posibilidad de adquirir un sala de prensa ya diseñada, que personalizan para nosotros y cuya ventaja es que permitiría la utilización de sus bases de datos (una de las tareas más arduas que corresponde realizar al DIRCOM es la de mantener actualizada su base de datos de prensa). Son las llamadas salas de prensa 2.0.

Al diseñar la sala de prensa, hay que tomar una serie de decisiones, como qué informaciones y recursos incluyo en ella, si se hace o no accesible a cualquiera o quién en la empresa gestionará las relaciones que surjan a través de ella. Nuestra sala de prensa debe, al menos, incluir los datos de una persona de contacto con un móvil. La prensa no espera y trabaja en horarios muchas veces distintos a los nuestros, vamos a ponérselo fácil. Seguro que nos lo agradecerán.

Finalizo señalando que, además, la sala de prensa puede ser una útil herramienta de comunicación interna, ya que nos permite, sobre todo en organizaciones de cierto tamaño, mantener informados a los miembros del despacho de los temas más relevantes. En resumen, se trata de una útil herramienta en la que merece la pena invertir tiempo y esfuerzo.