



¿Te perdiste la sesión del día 30 de abril sobre “Tecnologías para digitalizar el despacho”?

Este es el resumen de lo que se habló:



Juan Francisco San Andrés

Experto en dirección en RRHH y organización

Herramientas tecnológicas para la digitalización

En toda implantación tecnológica el factor humano es clave. Debe pensarse en él con detenimiento para convertirlo en un propulsor y no en un “restringidor”. Tenemos a favor la existencia de una cultura más favorable, en muchas firmas, a la adopción de nuevas tecnologías que hace solo 10 años y la presencia en sus plantillas de cada vez más nativos digitales, cuya relación con la tecnología es más cómoda. Igualmente, a favor juega que las herramientas y aplicaciones se diseñan cada vez más pensando en los usuarios.

Podemos distinguir 4 fases a la hora de digitalizar en las que ha de tenerse en cuenta el factor humano, son estas:

1. Al definir la necesidad
2. Al elegir las herramientas y configurarlas

3. Al desplegarlas e implantarlas
4. Al hacer el seguimiento y valorarlas

Al definir la necesidad se debe contar con una base amplia de usuarios para conocer en su totalidad los problemas que han de resolverse. También debe contarse con usuarios indirectos o colaterales que podrían verse afectados por la calidad de la herramienta/aplicativo. Además, la participación de los usuarios afecta directamente a la actitud ante la futura adopción de las nuevas herramientas.

Al elegir las herramientas y configurarlas ha de pensarse en la “usabilidad” y “amistosidad” de las mismas. Debe buscarse una óptima compatibilidad cognitiva entre las herramientas y flujos de trabajo y las de los usuarios. De la facilidad y naturalidad del uso depende en parte el coste de implantación, de formación y la motivación inicial. Recomendamos testar las aplicaciones con grupos de usuarios avanzados. No se deberían subordinar los usuarios a las herramientas y el proceso.

Al desplegarlas e implantarlas se hace necesario movilizar un liderazgo favorable a la adopción y escalar la implantación con buen criterio, usando primero grupos de usuarios de prestigio, personas con liderazgo real, cuyo ejemplo en el uso inducirá a otros a sumarse al nuevo esfuerzo.

Es recomendable nombrar “champions” en cada área, gente especialmente formada y dispuesta a la adopción de las herramientas, que puedan ser apoyos formativos cercanos para los demás. También resulta útil, sobre todo si la implantación se prevé difícil, traer alguien de algún otro despacho que ya haya implantado la herramienta, para que explique sus experiencias y nos de sus consejos.

Conviene generar expectativas realistas sobre lo que implicará el proceso de implantación para evitar frustraciones. Naturalmente hay que llevar a cabo las acciones formativas oportunas, si es posible usando modalidades formativas amenas.

Finalmente es posible también otorgar ciertos premios, pueden ser celebraciones sencillas, al irse alcanzando ciertos hitos en la implantación.

Al hacer el seguimiento y valorarlas es clave crear mecanismos de escucha a los usuarios para poder crear un ciclo de aprendizaje que permita disfrutar de todas las posibilidades de la herramienta lo antes posible. Es conveniente asegurarse de que se usan las herramientas en todas las posibilidades que ofrecen: a menudo nos limitamos al uso básico cuando es posible extraer mucho más de ellas.

Por último, y hay que recordarlo, hay que asegurarse de que la calidad de los datos con que se alimentan las aplicaciones es buena. Podemos tener una buena herramienta de

registro de las horas trabajadas, pero puede que no se introduzcan con la frecuencia a adecuada o que no reflejen las horas realmente trabajadas, etc.



Lidia Zommer

Experta en marketing de abogados

¿Cuáles son los beneficios de usar tecnología en los procesos de captación de clientes?

La tecnología de marketing permite a los equipos de desarrollo de negocio y a los socios con responsabilidades comerciales lograr más en menos tiempo. Desde la automatización del marketing y el correo electrónico hasta el análisis y la personalización, la tecnología ha cambiado la forma en que los despachos de abogados generan más notoriedad, prestigio y contactos de valor, elementos necesarios para ganar clientes, asuntos y mejorar su rentabilidad.

¿Cómo debe elegir un despacho las herramientas de marketing?

El enfoque adecuado de la tecnología de marketing comienza con la comprensión del tipo de cliente objetivo y el tipo de servicios que el despacho ofrece.

El viaje del cliente hasta contratar a un abogado (customer journey o buyer journey) es el trayecto o camino que recorre un usuario desde que comienza con una preocupación hasta que realiza la consulta y acaba convirtiéndose en cliente de la firma.

Cada especialización y grado de sofisticación del servicio tiene un viaje diferente.

Por ejemplo: los tiempos y procesos de un cliente de penal de sangre no son como los de un cliente de M&A. Los contenidos y campañas son diferentes, porque todo el proceso (los tiempos, inductores y criterios del comprador varían), pero hay instancias que todo despacho debe cumplir para competir con más chances de ser elegido.

¿Para qué procesos un despacho debe contar con herramientas de marketing digital?

¿Cuáles son las herramientas de marketing digital con las que todo despacho de abogados debe contar?

1. Sistemas de gestión de contenidos
 - Web (estática) y blog (dinámico)
 - Un sitio web moderno debe ser dinámico y añadir nuevo contenido de forma regular.
2. Plataforma de email marketing
3. CRM
4. Gestión de RRSS
5. Social Selling o venta a través de LinkedIn (b2b)
6. SEO: Optimización del motor de búsqueda
7. Compra de tráfico
 - Publicidad en buscadores, en la red de Google, en redes sociales y remarketing
8. Sistemas de creación de contenido audiovisual
 - Imágenes, vídeos, podcasts y webinars.
9. Analítica
 - Google Analytics
10. Software de colaboración y gestión de proyectos



Jordi Estalella

Experto en Transformación Digital

Antes de embarcarse en implementar nuevas herramientas tecnológicas el despacho debe formularse la siguiente pregunta: ¿estamos sacando el máximo rendimiento a las tecnologías que ya tenemos?

Por experiencia, la mayoría de las veces la respuesta a esta pregunta es negativa. Los despachos pequeños y medianos cuentan con hojas de cálculo, procesadores de texto y programas de gestión de expedientes de los que extraen poco provecho. Estas herramientas poseen funciones insospechadas como tablas dinámicas, gráficos y macros que ayudan enormemente a la gestión productiva.

Al respecto, un experimento promovido por el director jurídico de una gran marca de automóviles entre los despachos con los que colaboraba evidenció un dato demoledor: el desconocimiento por parte de los abogados de funciones avanzadas -fáciles de

aprender- del procesador de textos y hoja de cálculo suponía un sobrecoste diario de una hora por cada cinco de trabajo.

Una segunda reflexión sobre la que el despacho debe meditar es la necesidad de utilizar una herramienta de gestión de proyectos, necesidad que vendrá determinada por el tipo de encargos que gestione.

Si los asuntos que gestiona son muchos (volumen), parecidos y se prolongan poco en el tiempo (por ejemplo, ERTE), un gestor de proyectos no le será de gran utilidad. Por el contrario, si los diversos encargos, pese a tratar de lo misma materia, tienen particularidades importantes y su realización consiste en el cumplimiento de fases sucesivas en un período de tiempo largo (por ejemplo, concursos de acreedores de cierta complejidad), entonces un software de gestión de proyectos será de gran ayuda para controlar la calidad y aumentar la rentabilidad.



María Ruiz

Experta en reputación corporativa, marca y comunicación

La comunicación interna y la transición ecológica

Una buena **comunicación interna es uno de los factores para la adopción convencida** de la digitalización por parte de todos los integrantes del despacho.

La digitalización aporta indudables ventajas, pero el proceso de adopción de tecnologías conlleva un periodo de esfuerzo y de cambios en la forma de trabajar que, a menudo, genera desasosiego o resistencias internas.

De cara a diseñar la comunicación interna, debemos distinguir tres fases: antes, durante y después del proceso de implantación. Los **objetivos, los mensajes y la forma de crearlos y transmitirlos habrá que determinarlos en función de cada caso, ya que ni todos los despachos son iguales, ni todos los procesos de digitalización son del mismo calado.**

No obstante, éstas son unas pautas que suelen ser válidas:

Fase 1- Antes de empezar el cambio

El **socio director** debe explicar muy claramente las **razones y beneficios** de incorporar la nueva tecnología y contarlo de una forma realista, sin exagerar, pero transmitiendo cohesión y **entusiasmo** frente a un reto común.

Además, es el momento de avanzar cómo será el proceso de implantación, qué va a requerir de cada uno, dificultades que podrían surgir y lanzar un mensaje de **confianza en la buena actuación y colaboración de todos**.

Fase 2- Durante el proceso de implantación

Esta fase será más o menos larga, según las circunstancias, pero es normal que surja algún problema y exija sobreesfuerzo de alguien. Pero lo malo es que aún no se ven los beneficios.

El **líder del proyecto** debe comunicar los **avances, logros y obstáculos superados** y trasladar el reconocimiento de los esfuerzos. También tiene que **tranquilizar**, recordar los comportamientos deseados, si es necesario, y, por supuesto, **renovar el entusiasmo**. El **jefe directo** es también una figura clave, ya que tiene que escuchar los problemas que surjan dentro de su equipo, transmitirlos al líder de la implantación y canalizar los mensajes específicos para que no decaiga el ánimo de su gente.

La comunicación interna siempre tiene que ser **ascendente, descendente y en paralelo**. Los **líderes informales** juegan un importante rol por su capacidad de influencia, gracias a la credibilidad que tienen ganada en determinados grupos o, incluso, en toda la firma.

Fase 3- Después de la implantación

Es el momento de aportar **evidencias de los beneficios** que se han conseguido para la firma y para las personas. Cuantos más datos mejor y cuanto más aterrizados sobre la vida de las personas mejor. Por ejemplo, hemos incrementado la productividad un 10% y esto implica que podemos responder más rápido a los clientes y cumplir los objetivos del bono de este ejercicio.

Es momento de reiterar los agradecimientos, extraer las **enseñanzas** del proceso de cara al futuro y **anunciar otros cambios previstos**, si los hubiera.

No estaría mal una **puesta en escena coral**: socio director, líder del proyecto, un representante de los que han salido ganando y otro de los que han hecho un especial sacrificio.

El departamento o responsable de **comunicación interna**, además de diseñar el plan, gestionar su implantación y ejecutar sus tareas específicas (newsletters, intranet, etc.) tiene que estar **especialmente atento a que no se produzcan incoherencias en la comunicación** como mensajes no concordantes entre distintos portavoces, discursos oficiales que contradicen la experiencia real de las personas, corrientes críticas tóxicas... Ante todo, recordemos la máxima: **“Los hechos hablan tan alto que no puedo escuchar tus palabras”**.



Eva Bruch

Experta en Transformación Digital

Trabajar remotamente desde casa no es lo mismo que prestar servicios digitales

Éstos conllevan el previo diseño de un proceso con sus correspondientes automatismos, para que todo se ejecute online y sin interacción directa entre el profesional y el cliente, más que de forma ocasional.

Los servicios digitales que mejor están funcionando actualmente son los informativos, la generación de documentos y la tramitación de gestiones administrativas o judiciales poco complejas.

En nuestro país tenemos buenos ejemplos de los tres y la tecnología asociada a la creación y funcionamiento de estos servicios está muy madura y especializada en el sector, lo que facilita el proceso de diseño y es mucho más asequible.