

9 de septiembre de 2013

**Contenido:**

Consejos para eludir la presión	2-3
Los ladrones del tiempo	4-5
Los peligros de procrastinar	6
Gestión en equipo	7
Toma de decisiones	8
Rentabilizar el tiempo	9-10

## *Newsletter*

# *Gestión del Despacho*

**A** diferencia del trabajador por cuenta ajena, el profesional liberal es al mismo tiempo gestor de su centro de trabajo: el despacho. Por tanto, una inadecuada gestión del espacio físico y del trabajo que en él se desarrolla tiene una incidencia directa en su cuenta de resultados.

Como proveedores de servicios jurídicos, los abogados ofertan su formación y experticia, valores que debido a su naturaleza intangible se encuentran condicionados por el factor tiempo. Por tanto la rentabilidad de nuestro negocio dependerá en gran medida de nuestra capacidad de organización.

A tal fin, en este trabajo le ofrecemos una relación de pautas y consejos que le pueden resultar muy útiles a modo de guía para rentabilizar su esfuerzo.

9 de septiembre de 2013

# Consejos para una presión no resuelta de inmueble, tiempo y gastos corrientes

Carlos Balanza Nájera (TRA)



La actual crisis económica se está llevando por delante decenas de miles de puestos trabajo, atrofia el músculo financiero de las empresas que están logrando sortear la difícil coyuntura y ha dejado el poder adquisitivo de las familias en niveles de hace tres décadas. Hasta aquí lo que todos sabemos y padecemos porque, como dice el proverbio hindú, "no hay árbol que el viento –en este caso la tormenta– no haya sacudido". La situación es la que es y no debemos caer en el riesgo de la profecía autocumplida, según la cual, si pensamos que algo grave va a pasar, pasará y pasará seguramente por la inacción del pesimismo.

Así, lo que nos queda es salvar los muebles y sacar lo positivo de lo negativo. Pensemos cuáles son las situaciones de la vida, tanto personal como profesional, de las que más hemos aprendido. Con matices veremos que es precisamente en épocas o momentos de dificultad cuando hemos tenido que tirar de resortes para salir adelante. Hace no mucho llamé mi atención este titular: "Barrio Sésamo enseña a

ahorrar a los niños". En otras palabras, nuestros hijos van a aprender que no está bien que el monstruo de las galletas las desaproveche esparciéndolas en mil pedazos. Y eso es precisamente lo que hemos estado haciendo hasta ahora, malgastar recursos en la creencia de que vivíamos en una especie de Arcadia feliz.

## Redimensionar el espacio

Ha llegado el momento de apretarse el cinturón. Nadie mejor que usted conoce las cargas económicas de su actividad profesional, por lo que la pregunta es si estamos utilizando una adecuada gestión de nuestros recursos. Antes de descender a los gastos concretos, cuyo recorte será en muchos casos el chocolate del loro, debemos redimensionar el espacio de trabajo para adecuarlo a nuestras necesidades. Si el despacho está en propiedad, poco o nada podremos actuar sobre esta variable, excepción hecha de venderlo para buscar otra sede más económica

que nos deje una plusvalía. Esta opción suele ser pan para hoy hambre para mañana, ya que tiene como contrapartida factores negativos; una peor localización o la necesidad de realizar inversiones para adecuarlo a nuestras necesidades.

Ahora bien, si tenemos el despacho en alquiler la capacidad de maniobra es mucho mayor. Nuestra primera acción debe pasar por analizar si necesitamos tantos metros cuadrados. Posible y erróneamente concluiremos que sí por la tendencia natural del profesional, similar a la del gas, a ocupar la totalidad del espacio disponible. Tras un segundo análisis más sosegado y realista, veremos que tenemos documentación y equipamiento prescindible y espacio desaprovechado. Un ejemplo: a día de hoy la inmensa mayoría de los despachos de abogados tienen implementados software de gestión. Sin embargo, un reciente estudio arroja que, por término medio, los profesionales sólo aprovechan un 30% del potencial de dichos programas. Una vez hayamos redimensionado a la baja nuestro espacio vital, concluiremos en muchos

Pag. siguiente

# Consejos para una presión no resuelta de inmueble, tiempo y gastos corrientes II

casos que estamos pagando un alquiler excesivo en una coyuntura del mercado inmobiliario que nos ofrece dos alternativas; renegociar a la baja la mensualidad del alquiler o buscar otro local a mejor precio.

## Alternativas al despacho 'tradicional'

Al margen de la propiedad y el alquiler, cada vez están cobrando mayor auge otras alternativas, como los centros de negocios o el alquiler por horas, que pueden ser atractivas para los nuevos colegiados. Aunque tiene interés de parte, según datos de la Asociación de Centros de Negocios (ACN), esta modalidad de local supone un importantísimo ahorro para los emprendedores o autónomos: "frente a la inversión inicial aproximada de 12.600 euros del alquiler de una oficina tradicional, los centros de negocio representan un desembolso medio de 2.400 euros. Es decir, un ahorro del 80,95%. Además, el gasto mensual se reduce en un 60,39% ya que, frente a los 2.020 euros aproximados que supone el alquiler de una oficina, un centro de negocios representa un coste al mes de 800 euros". En otras palabras, el profesional puede disponer de un espacio a un coste más reducido que el que ofrece el mercado de alquiler tradicional y contar con servicios a bajo coste. Esto es posible ya que estos locales ponen a disposición del arrendatario el mobiliario y espacios comunes como salas de reuniones, profesionales de secretariado, gestión de correspondencia etc.

Muchos de estos centros de negocios ofrecen además una segunda alternativa denominada oficina virtual, que puede ser de gran interés para los profesionales liberales con bajos recursos que opten por trabajar en sus domicilios o que, simplemente, deseen conciliar su vida familiar y profesional. Consiste en habilitar servicios externalizados tales como gestión telefónica, línea de Internet, transferencia de llamadas, gestión de correspondencia u otros en sede como la cesión de salas para reuniones etc. Todo ello y según la modalidad elegida, por precios que oscilan entre los 30 y los 400 euros mensuales. Si no le convence, otra opción es el *coworking* (compartir despacho).

En cuanto al alquiler por horas, puede ser una fórmula compatible con la oficina virtual. Se ofrece tanto en centros de negocios como en el mercado tradicional de

alquiler. El precio medio ronda los 15 euros por hora, si bien es posible contratar bonus con un compromiso mínimo de utilización de 10 horas mensuales. Tiene a favor que por una cantidad asumible podemos disponer de un espacio que dé valor y visibilidad a nuestro despacho si nuestro domicilio no reúne los requisitos mínimos para recibir clientes. El aspecto negativo es que nos obliga a ajustar nuestra agenda y las de las visitas a las horas contratadas, así como la pega de que muchas empresas condicionan la ocupación a su disponibilidad puntual.

## El capital tiempo

En la profesión de abogado la principal dimensión es la espacio-temporal. Ya hemos analizado nuestras necesidades espaciales. Centrémonos ahora en el tiempo, que es nuestro principal capital. Tenemos que optimizar los recursos y para ello se impone proceder a nuestra actividad con métodos de autogestión. Esto es debido a que cada profesional es único y con metodologías propias. Pongamos un ejemplo: cuando recibimos la llamada de un nuevo cliente a menudo se nos quedan muchas cuestiones en el tintero que obligan a sucesivos contactos. Si con carácter previo hemos configurado un procedimiento de nuevo contacto, en el que determinemos toda la información que necesitamos recabar, ahorraremos tiempo y ganaremos en

---

**Debemos redimensionar el espacio de trabajo para adecuarlo a nuestras necesidades**

---



---

**La estrategia de negocio es el paso previo a la táctica o distribución adecuada de nuestros recursos**

---

imagen. Algo similar ocurre con las gestiones habituales como acudir al Palacio de Justicia, en las que la carencia de un procedimiento obliga a sucesivas actuaciones susceptibles de ser acumuladas en una afectando a nuestros costes de producción.

Ahora bien, los procedimientos de gestión propios deben ir acompañados del uso de sistemas de control financiero para determinar qué parte de nuestra actividad nos ofrece un mayor retorno. En este punto analizaremos si el tiempo dedicado a un perfil de cliente concreto se justifica con arreglo a la facturación por nuestros servicios. De lo que se trata es de establecer una estrategia de negocio como paso previo a la táctica o distribución adecuada de nuestros recursos.

## No dejar correr los gastos corrientes

Siguiendo con nuestra prelación de ítems a tener en cuenta, tras el inmueble y el tiempo atenderemos a los gastos corrientes. Partidas a las que en otras coyunturas económicas no prestaríamos especial atención, pueden ahora marcar la diferencia entre salvar el mes o pasar más apuros de los necesarios. También en este punto se impone proceder a la gestión del gasto, cuantificando al milímetro cuánto consumimos en material fungible, en servicios que apenas usamos o en luz, climatización y agua. El objetivo debe ser el de reducir los denominados gastos no esenciales, en lo que deben involucrarse tanto el titular del despacho como el personal a su cargo.

A modo de ejemplo, el consumo de cualquier aparato en modo *stand by* supone nada menos que el 60% de su gasto total. Es lo que se conoce como el consumo oculto, en el que equipo permanece encendido a la espera de volver a entrar en funcionamiento. Para evitar esta fuga basta con agrupar los equipos (ordenadores, impresoras, aire acondicionado etc.) en una o varias regletas que deben estar apagadas cuando no haya actividad en el despacho. El uso de fluorescentes y de bombillas de bajo consumo y apagar las luces que no sean necesarias (aprovechando la luz del día) puede suponer un ahorro de hasta el 75%. En cuanto a la climatización, tanto en verano como en invierno la oficina debe permanecer a una temperatura constante de entre 20-21 grados. En el apartado de servicios deberemos revisar el coste de las licencias y aplicaciones informáticas para adecuarlas a nuestras necesidades y en el de material fungible (folios, carpetas, bolígrafos etc) implementar un consumo racional del mismo.

A modo de conclusión, se impone realizar un estudio concienzudo de nuestros gastos pero a la vez ágil. No hacerlo así nos puede llevar a la ironía de la parálisis por el análisis, es decir, a no hacer nada pensando en qué debemos hacer.

# Los ladrones del tiempo

**Optimizar la utilización del tiempo es indispensable en profesiones que están condicionadas por el gran número de tareas simultáneas, muchas de ellas además apremiadas por los plazos, que se deben acometer. Podemos identificar una serie de causas genéricas que obstaculizan la óptima utilización del tiempo. Como veremos, tienen que ver con la propia personalidad y la tendencia a no acabar tareas o con factores externos como una organización ineficiente del despacho, las interrupciones provocadas por terceros, el exceso de información, las esperas y el tiempo invertido en desplazamientos.**

## Estructura de la personalidad

Respecto a la primera de las causas apuntadas, hay una larga lista de supuestos que nos hacen perder el tiempo. Un buen ejercicio es marcar los supuestos que más le afectan de la siguiente lista; cuantos menos señale, menos motivos tendrá para preocuparse sobre su gestión del tiempo:

- No fijarse objetivos y prioridades, ni una planificación del día.
- Intentar hacer demasiadas cosas a la vez.
- Prisas, impaciencia.
- Desorganización personal/mesa repleta.
- Papeleo y lectura.
- Insuficiente delegación.
- Falta de motivación/comportamiento indiferente.
- Falta de coordinación/de trabajo en equipo.
- Incapacidad para decir «no».
- Carencia de información o información incompleta y tardía.
- Falta de autodisciplina.
- Distracción, ruidos.
- Comunicación inexistente o imprecisa.
- Cotilleo.
- Demasiada comunicación y demasiados apuntes.
- Incapacidad para escuchar.
- Postergación.
- Querer saberlo todo.
- Comodidad.
- Perfeccionismo.

## No acabar tareas y arrojar la toalla

Empezar tareas y no acabarlas no es sólo una pérdida de tiempo, sino también un motivo de frustración y desaliento. La cantidad de proyectos que alguien comienza se reducen sensiblemente si antes de abordarlos se pregunta a sí mismo si realmente tiene la firme voluntad de acabarlos. Cuantos menos proyectos se asuman, más posibilidades habrá de acabarlos. Además, hay que evitar que el perfeccionismo obstaculice nuestro trabajo. Debe-

mos tomarnos en serio la advertencia de Winston S. Churchill: «La perfección es parálisis.»

## Carencia de una adecuada estructura organizativa

La gestión del tiempo forma parte, en un sentido amplio, de una organización de procesos, es decir, de todas las medidas que se adoptan para afrontar el volumen de trabajo. Suponemos que el lector posee un despacho operativo como base para su trabajo. Si no es así, o si sufre graves insuficiencias de organización, deberá solucionar este problema en primer lugar antes de plantearse estrategias de gestión del tiempo. Quien no tenga una secretaria no puede delegar tareas de organización, y quien no contrate a un abogado joven no podrá delegar en él la búsqueda de jurisprudencia. Los profesionales liberales tenemos una gran ventaja sobre el colectivo asalariado: Podemos comprarnos tiempo (time is money-money is time) contratando a personal en el que podamos delegar todas aquellas tareas que no necesariamente tienen que ser realizadas por nosotros mismos. Mientras mejor y más cualificado sea este personal, mas podremos delegar en él, para poder ocuparnos de lo verdaderamente importante, de lo indelegable, o para disfrutar de tiempo libre, cargar nuestras baterías y cuidar de nuestra salud, algo absolutamente indelegable.

## Interrupciones provocadas por terceros

Las constantes interrupciones merman considerablemente la eficacia de nuestro trabajo. Si estamos concentrados en una tarea y tenemos que interrumpirla para atender una llamada tardamos alrededor de ocho minutos en volver a centrarnos en el trabajo interrumpido. Prueba de ello es, que cuando trabajamos durante el fin de semana, y no sufrimos interrupciones, nuestro trabajo es mucho más productivo que durante la semana.

La incapacidad de repeler adecuadamente interrupciones tiene su origen, como nuestra aversión contra la plani-



**Autor: Carlos Wienberg:**  
Doctor en Derecho, abogado, y coautor del la obra *La gestión del tiempo para abogados*, editada por Aranzadi

ficación, en lo más profundo de nuestro subconsciente. Pero ninguna planificación podrá ser eficaz si no se es capaz de repeler adecuadamente las interrupciones de terceros que se producen constantemente en nuestro quehacer diario.

Estas interrupciones van en aumento y el teléfono nos domina cada vez más. El que tenga reparos en decir continuamente «ahora no», se debe organizar de tal forma que no sufra esas constantes interrupciones. Lo puede hacer, por ejemplo, fijando una o dos horas al día para consultas internas, estableciendo una filtración efectiva de llamadas, restringiendo la divulgación de su número de teléfono móvil o no atendiendo llamadas que no requieran ser atendidas inmediatamente.

Parece mentira, pero muchos abogados piensan muy a menudo que las llamadas de los clientes les distraen del trabajo que quieren dedicar a otros clientes. Es un tema sensible. El problema se soluciona de un plumazo si sistemáticamente se cobran las llamadas. Se soluciona porque entonces ya no identificamos la llamada como una interrup-

**Pag. siguiente**

## Los ladrones del tiempo II

ción, sino como un ingreso. El cliente que vea que un apartado de nuestra factura corresponde a «40 llamadas telefónicas», hará un uso más consciente del teléfono, sobre todo aquellos que piensan que telefonar a un abogado es gratis y que ignoran que el telefonar es una parte muy importante de nuestro trabajo. El atender al momento una llamada es una valiosa prestación de servicio que nos fuerza a interrumpir nuestro trabajo, que puede ser bastante más importante que la llamada que recibimos, nos fuerza al *multitasking* y a contestar al momento sin disponer de ningún tiempo para la reflexión. En mis 24 años de ejercicio como abogado no he tenido ni una queja por haber facturado las llamadas telefónicas. Si no lo hubiera hecho, hubiera dejado de cobrar un enorme importe de honorario a lo largo de los años.

El que no pueda o no se atreva a cobrar abiertamente las llamadas tiene un problema. Si los clientes piensan que esta atención del abogado no les cuesta nada, aumentará incluso el número de llamadas y de interrupciones, por las que en principio no se podrá cobrar nada.

### Información superflua

Mucho de lo que leemos es superfluo. Pero el problema es que cuando nos damos cuenta de que una información no nos interesa ya hemos invertido tiempo en la lectura. Al leer revistas podemos abreviar considerablemente el tiempo de lectura, si examinamos el índice y tan sólo leemos lo que nos puede parecer de interés para nuestro trabajo. Así evitamos tener que hojear toda una revista del principio hasta el final.

### Esperas

Cada día tenemos más o menos «tiempos muertos», durante los cuales podemos hacer multitud de cosas si prevenimos estas situaciones. El método más simple para aprovechar las esperas es la lectura. Siempre que salgamos del despacho y preveamos un cierto tiempo muerto, deberíamos llevarnos una revista, un borrador de contrato o escritos que aún tenemos que leer. Si nos vamos de viaje nos debería acompañar siempre un libro que podamos tener fácilmente a la mano.

### Transporte

Pasamos una media de ocho años y medio de nuestra vida en desplazamientos. Todo lo que podamos ahorrar en este sentido es un tiempo precioso que ganamos.

A la hora de elegir vivienda se deberá tener muy en cuenta las horas que necesitaremos al año para acudir al despacho. Quien viva a 45 minutos, deberá dedicar un mínimo absoluto de 350 horas al año sólo para ir y venir.

Si calculamos la hora de trabajo a 250€, resulta que en transporte se nos van la equivalencia de 87.500€ cada año, un precio muy alto.

Para reducir al máximo el tiempo que invertimos en desplazamiento deberíamos evitar, en la medida de lo posible, desplazarnos en las horas punta. La flexibilidad que nos dan nuestras profesiones liberales nos permite organizarnos de tal forma que no tengamos que perder inútilmente el tiempo en atascos, malgastando energías y generando adrenalina ya de buena mañana.

Otra opción es buscar una vivienda no demasiado lejos del despacho de tal forma que se pueda ir andando al trabajo y empezar el día habiendo hecho ya algo de ejercicio físico. El que vaya al despacho caminando, además, comenzará la jornada laboral con un ánimo muy diferente de alguien que empiece el día con 45 minutos de tráfico y atascos sobre sus espaldas.





## JORNADA SOBRE ESTRATEGIAS PARA CAPTAR NUEVOS CLIENTES

### Fechas:

Viernes 18 de octubre de 2013

[VER+ INFO](#)

### Horario:

De 10:30 h. a 18:30 h. (una hora de descanso para comer)

### Lugar de celebración:

Oficinas de Thomson Reuters Aranzadi en Recoletos 39-41 (Madrid)

### Organiza:

THOMSON REUTERS

**ARANZADI**

### Colabora:

**Barton**  
Competitiveness for professional services

### Finalidad

Las empresas y los despachos de abogados de referencia a escala local, nacional o internacional tienen un denominador común: saben conseguir mejores clientes y contrataciones que la competencia.

La estrategia es el arte de hacer lo adecuado y conseguir resultados. Usted tiene la oportunidad de aprender asistiendo a esta jornada cómo pasar de tener un despacho competente (con potencial) a tener un despacho competitivo, de referencia, y cómo conseguir mejores clientes, a partir de la mejora de sus habilidades comerciales y de la potenciación de las virtudes y las capacidades de su despacho.

### Destinatarios

Socios y profesionales de despachos de abogados y asesorías fiscales y laborales.

### Ponente

#### Francesc Domínguez

Socio de Barton Consultants.

Francesc Domínguez es el consultor pionero de marketing jurídico en España y Europa continental, desde 2001.

### Programa

#### 1. La estrategia del despacho

- Todos los despachos necesitan estrategia: las consecuencias de no tener una estrategia definida en el mercado.
- Estrategias competitivas y estrategias cooperativas.
- Cómo elaborar una estrategia de mercado para diferenciar al despacho de manera positiva respecto a los competidores.
- Información: análisis del mercado objetivo, sectores y competidores.
- El nombre adecuado para el despacho.
- Selección de clientes objetivo y propuesta de valor del despacho.
- Objetivos y acciones de marketing y comunicación.
- Formación diferencial.
- La organización interna y la estrategia.

#### 2. La implementación de la estrategia

- La marca, "el seguro de vida profesional": gestión de la marca del despacho y la marca personal de los socios.
- Cómo crear demanda de los servicios.

- Frente al cliente potencial:

- Motivos de contratación de los clientes: qué contratan realmente.
- Fases del proceso de interacción con el cliente potencial: en el despacho, actos de networking, foros, etc.
- El precio: cómo superar las objeciones y conseguir contrataciones con beneficios.
- Sólo hay contratación si hay deseo. ¿Cómo estimular el deseo de contratación de los servicios, en el marco de los valores de la abogacía?

#### 3. Ejemplos prácticos de errores a evitar en la captación de nuevos clientes

#### 4. Coloquio

9 de septiembre de 2013

“La procrastinación (del latín: *pro*, adelante, y *crastinus*, referente al futuro) o *posposición*, es la acción o hábito de posergar actividades o situaciones que deben atenderse, sustituyéndolas por otras situaciones más irrelevantes y agradables”. La Wikipedia define así uno de los principales errores en los que incurren los profesionales liberales, el lado oscuro del beneficio de carecer de un superior que les diga qué es lo que deben hacer.

## ¿Es usted un procrastinador por culpa de su ordenador?

Si en duda, las mayores tentaciones de procrastinar en la soledad del despacho vienen de la mano de las nuevas tecnologías que, paradójicamente, hemos implementado con el objetivo de rentabilizar nuestro esfuerzo. Son por tanto un arma de doble filo. Revisar el correo electrónico cada cinco minutos, no discernir el uso profesional del personal de las redes sociales mientras nuestro website lleva meses sin recibir una actualización, son algunos ejemplos. Pero como casi todo mal, el que nos ocupa tiene su antídoto y en este caso debe tomarse durante tres semanas. La receta es del padre de la Psicología moderna, William James, para quien es necesario hacer algo durante 21 días consecutivos para romper o crear un hábito. Según afirmaba, “una acción repetida se vuelve un hábito, un hábito repetido se vuelve una costumbre y la práctica de una serie de costumbres se vuelve un estilo de vida”.

Primer consejo: Cuidado con el antídoto. Pretender cambiar todos nuestros malos hábitos de una vez puede ser contraproducente. Seleccionemos por tanto los principales agentes que están incidiendo de forma negativa en nuestro rendimiento. En mi opinión son dos; el correo electrónico, seguido muy de cerca de las redes sociales.

### Los peligros del correo electrónico

Hoy en día parece impensable trabajar sin correo electrónico, pero su mal uso ha mutado esta herramienta hasta convertirla en un trabajo en sí mismo. El primer gran error es dedicar a nuestro *Outlook* el inicio de la jornada. Sin duda debemos revisar la bandeja de entrada por si tenemos algún correo de máxima urgencia, lo que no significa malgastar la fase de mayor capacidad de concentración en contestar correos personales o que pueden esperar.

Sentado lo anterior, nos marcaremos una pauta temporal de revisión del correo, que nunca debe ser inferior a un intervalo de dos horas por la pérdida de concentración que conlleva. Además, deberemos tener siempre actualizada nuestra agenda de contactos, nutriéndola desde el primer correo con aquellas direcciones que consideremos de interés. Un hábito que cuesta unos segundos nos ahorrará en el futuro la gran pérdida de tiempo que supone localizar una dirección. El uso de carpetas, directorios o *folders* para organizar los correos es otro consejo que, si bien es obvio, no siempre es tenido en cuenta para evitar

que los mails jueguen al escondite en nuestras bandejas.

Pero tan importante como el anterior es el hábito de titular el asunto con información completa sobre el contenido. Un ejemplo; imaginemos lo difícil que nos resultará rescatar desde otro ordenador un escrito que hace varios meses remitimos a nuestro procurador, porque le llamamos “ahí va la documentación”. De haber rubricado el asunto con algo así como “Caso María España España; Incoación de Diligencias Previas nº 325/09” a buen seguro que la búsqueda será mucho más sencilla. Si enviamos correos de carácter personal desde nuestra cuenta profesional, recibiremos en ella los *RE*: y por tanto la tentación de dispersar nuestra atención. Si enviamos correos profesionales desde nuestra cuenta personal, revisaremos los dos en horas de trabajo y nos encontramos tentados por mails que pueden esperar. Por tanto, dos cuentas y máximo rigor en su uso diferenciado. Por último, debemos usar las herramientas de control que tenemos a nuestro alcance como los filtros antispam.

En cuanto a las redes sociales, el principal problema es la dificultad de establecer límites entre el ámbito el profesional y el personal e incluso priorizar este segundo, procrastinando una vez más. La solución, tan sencilla en su planteamiento como complicada en su ejecución, no puede ser otra que restringir el uso personal a las horas de ocio. En segundo lugar, obsecarse en estar en todas las redes sociales puede ser contraproducente por dos motivos: malgastaremos nuestra principal fuerza de trabajo, el tiempo, y corremos el peligro de terminar

haciendo un mal uso de las mismas, lo que nos puede acarrear problemas de reputación. Aunque existen otras de carácter más profesional, debemos recordar que Facebook y Twitter siguen siendo el referente. Según un reciente estudio de Fundación Banesto, la red social más utilizada por las pymes con diferencia es Facebook (38,7%), seguida de Twitter, con el (11,19%). ¿Cómo hacer un buen uso de ellas? Ambas nos dan la posibilidad de establecer una amplia agenda de contactos de interés si sabemos enfocar con estrategia nuestros qué está pasando o qué estás haciendo. De otra forma nos perderemos en debates y contenidos que no nos aportarán nada y nos restarán tiempo.

### Desconectar para poderse concentrar

Por último, no debemos pasar por alto que las nuevas tecnologías conllevan otros peligros para el potencial procrastinador. Un ordenador conectado a Internet es una tentación constante. Pruebe a marcarse unas horas de trabajo con el router apagado, elimine de su equipo de trabajo todos los programas que puedan ser objeto de distracción y apague el móvil. Si lo que necesita de verdad es concentrarse, el mundo exterior puede esperar.



C.B.N (TRA)



## Todos para uno y uno para todos: la gestión en equipo del despacho

**Reunirse en equipo es el principio..., mantenerse en el equipo es el progreso..., trabajar en el equipo es el éxito”  
H.J. Taylor.**



### Óscar Fernández León

Socio Director y responsable del Dpt. Derecho Inmobiliario y Urbanístico de LEON & OLARTE FIRMA DE ABOGADOS, SLP

**S**iempre he sido un ferviente partidario de que los profesionales y personal que trabajan en el despacho dispongan de la mayor información posible en todos los aspectos vinculados al desarrollo y crecimiento del mismo. Ello es así, pues sin perjuicio de que ciertos asuntos de la organización, como los estratégicos y económicos, quedan reservados a la dirección, existen multitud de aspectos que son del interés directo de aquellos, cuyo conocimiento no sólo les ayudará a sentirse

más integrados en la firma, sino que les permitirá colaborar aportando ideas y, con ello, un valor añadido al negocio.

En relación con lo expuesto, siempre me ha parecido una práctica muy recomendable organizar periódicamente una reunión con todos los integrantes del despacho en la que, de forma libre y espontánea, se traten diversos temas que sean del interés del colectivo, de modo que los participantes, en igualdad de condiciones, expongan sus ideas, opiniones, sugerencias, críticas, etc... sobre tal o cual asunto.

Fruto de estas reflexiones, y retomando una práctica que ya estandarizamos hace años en el despacho, hemos vuelto a implementar dicha reunión con notable éxito, por lo que aprovecho este espacio para pasaros algunas notas de dicho proyecto por si deseáis ponerlo en práctica.

**Asistentes:** Todos los abogados y personal, excepto los socios.

**Moderador:** Gerente o abogado más veterano.

**Periodicidad:** Una vez al mes, preferentemente el viernes a las 13 horas.

**Duración:** Una hora.

**Orden del día:**

1º.- Puesta al día por el gerente a través de la exposición de los proyectos implantados y medidas adoptadas en el despacho en el mes anterior.

2º.- Comentarios a los proyectos y medidas implantados el mes anterior.

3º.- Ronda de sugerencias en las siguientes materias: a) Recursos Humanos; b) Recursos Materiales (suministros, informática, biblioteca, etc...); c) Atención al cliente; d) Organización interna del despacho (programas, documentación, etc...); e) Relaciones con profesionales (procuradores, notarios, etc...)

Una vez concluida la reunión, el moderador se reúne con el socio director o con los socios y le expone el resultado de la reunión, con especial examen en las distintas propuestas y sugerencias realizados por los asistentes. Tras la evaluación de las sugerencias, si es posible y encajan dentro de la estrategia del despacho, se procederán a implantar aquellas que se estimen convenientes por la Dirección.

A través de esta reunión conseguimos diversos objetivos:

Fidelizamos al personal y profesionales ya que participar en el funcionamiento y creación del despacho los hace sentirse parte del mismo.

La Dirección recibe una información fresca y de primera mano que le ayudará a mejorar el funcionamiento del despacho.

Igualmente, la Dirección recibe un *feedback* sobre la forma en la que está dirigiendo el despacho.

Las ideas que se sugieren gozan de la frescura e inmediatez que le da el contacto de los abogados y profesionales con las circunstancias de su trabajo diario y que, difícilmente podrían ser aportadas por la dirección.

Por ello, animo a todos a organizar este tipo de reuniones, ya que no cuesta ningún trabajo prepararlas y, bien moderadas y gestionadas, pueden constituir una fuente inigualable de información y, de paso, contribuir a la fidelización de nuestra gente y al buen ambiente de la organización.

Una advertencia final: los socios deben aceptar las reglas del juego y saber encajar las críticas y sugerencias que pudieran realizarse. Igualmente, los asistentes a la reunión deberán sentirse libres de exponer cualquier cuestión que les inquiete, con el convencimiento de que sus intervenciones no tendrán consecuencias negativas.

La mejor prueba para alejar cualquier temor será que los socios vayan implementando algunas de estas medidas.

La toma de decisiones es consustancial al hombre y por tanto al profesional. Usted como abogado se tiene que enfrentar a diario a este dilema, pero seguro que nunca se ha parado a reflexionar sobre las razones que le han llevado a actuar de una u otra manera. De hecho, es probable que de forma tan inconsciente como errónea crea que su profesión no le influye y que es soberano a la hora de tomar una decisión.

Nada más lejos de la realidad. Así lo demuestra la doctora en Psicología María Soria Oliver, cuya tesis doctoral: *Factores que influyen en la toma de decisiones: elaboración y validación de un cuestionario*, ha recibido la máxima calificación académica de sobresaliente cum laude por unanimidad del tribunal. El citado y meritorio trabajo científico analiza la cuestión atendiendo a diversas variables como edad, sexo y profesión.

Si bien es cierto que el profesional es además joven o viejo, hombre o mujer, también lo es que las decisiones profesionales ofrecen características distintas a la personales. A tal fin, la experta ha analizado esta cuestión en seis campos profesionales: abogados, periodistas, médicos, empresarios, policías y bomberos. Centrándonos en nuestra profesión, cuáles son estos factores y en qué medida nos afectan a la hora de tomar una decisión. La comparación con otros profesionales nos arrojará más luz.

#### **Incertidumbre y factor tiempo-dinero**

Un primer factor es la incertidumbre, que evalúa la importancia de tener los conceptos claros y sentirse seguro al tomar una decisión, aunque la situación sea dinámica y cambiante. Pues bien, los abogados son los profesionales que perciben la situación de decisión con más incertidumbre, debido a que sus estrategias para solucionar un problema son sumamente inconcretas comparadas, por ejemplo, con las que precisa un bom-

bero.

De igual forma, los abogados son los más afectados por el factor tiempo-dinero disponible para decidir y asumir sus consecuencias. Parece lógico en contraste con otras profesiones como la de médico, que en ocasiones tiene que actuar en segundos sin atender a implicaciones económicas.

Por otro lado, los abogados son, junto con los policías, quienes más presión soportan en su trabajo, si bien cabe diferenciar al menos dos tipos de presión. Así, el estudio destaca el escaso peso que el entorno, la presión social, tiene en los abogados, solo por detrás de los bomberos. No ocurre lo mismo con otro tipo de presión que sí afecta sobremanera al abogado. Me refiero a la presión en el trabajo, la que ejerce el ambiente laboral cuando se toma una decisión que afecta directamente a la organización. Este factor tiene mayor incidencia en quienes trabajan para un bufete que en los que cuentan con despacho propio.

Por el contrario, los abogados, seguidos de médicos, empresarios



He tomado esta  
decisión porque...  
soy abogado

#### **Trabajar bajo presión** Según el estudio, abogados y policías con quienes más presión soportan en su trabajo

y policías, son quienes dan más importancia a las consecuencias de la decisión tanto presentes como futuras. Además, los abogados también se sitúan en la cúpula en el factor autorregulación, al ser los profesionales que más se esmeran en regular de forma eficaz las etapas del proceso (antes, durante y después de tomar la decisión).

La autora ofrece por último esta interesante conclusión: "las decisiones en el campo de la abogacía con frecuencia responden a modelos mentales que confirmen sus tesis en defensa de un hecho, pues tienen que procesar gran cantidad de información a veces incompleta y con signos de falsedad".

Como es obvio, todo lo dicho corresponde a un modelo tipo, pero a buen seguro que, al menos en parte, usted se ha visto identificado con él.

# Rentabilizar el tiempo en nuestro despacho profesional, un reto al alcance de todos

**En todo tipo de servicios profesionales buscar la rentabilidad del tiempo es una necesidad y una obligación. Bien sea porque debemos llegar a un mercado más amplio para alcanzar unos resultados de negocio iguales a los que veníamos teniendo pero haciendo más que antes de la crisis, o porque necesitemos estar más cerca de nuestros clientes, evitando posibles fugas consecuencia de una mayor competitividad, siempre debemos aprovechar al máximo nuestro bien más escaso; nuestro tiempo.**



**José Corona Álvarez**  
Experto en Desarrollo y Gestión del Cambio  
Gerente  
DPOPROJECTS

**T**odo profesional, hoy en día se ve obligado a redefinir sus funciones y llevar a cabo acciones que permitan mantener nuestra posición en un mercado competitivo y cada vez más limitado.

En este caso, los profesionales como abogados, notarios, registradores,..., no son una excepción, y deben rentabilizar cada minuto de su tiempo.

Un profesional, hoy en día, necesita darse a conocer de forma rápida para atraer a nuevos clientes, disponer de canales de comunicación que le permita estar más próximo a los que ya tiene y fidelizarlos aún más, dando a conocer su experiencia y saber hacer. Todo ello, contribuye no sólo a mejorar sus relaciones cliente – profesional, sino que además le permitirá hacerlo de forma más rápida y en un tiempo más reducido. A todo esto, debemos añadir además una mejora de la gestión del propio tiempo del profesional que le permita realizar una labor de valor añadido a sus clientes.

Conozco a unos cuantos profesionales cuyo porcentaje principal en la gestión de su propio tiempo es ser un esclavo de su móvil. Estar horas y horas colgados al teléfono solucionando dudas a sus clientes,

muchas de ellas similares que podrían reducirse si la respuesta a esa duda es compartida con todos sus clientes. Para estos profesionales, su trabajo al final es “hablar por teléfono”, que además, suena y suena como buen ladrón de tiempo que es. ¿Cuántas veces has estado concentrado y a mitad del proceso te han llamado? Debemos buscar canales de comunicación menos intrusivos y más socializados para poder ser más eficientes con nuestro tiempo.

Otros, que por no haber evolucionado tecnológicamente, tienen una gran cantidad de horas improductivas cuando acuden a Juzgados por ejemplo, y piensan que justifican su factura por estar hablando “del tiempo” con su cliente mientras esperan entrar en la Sala.

Estos dos ejemplos son más habituales de lo que creemos, y con las nuevas tecnologías pueden llegar a minimizarse. La tecnología no lo soluciona todo, pero sí que puede ayudar. Y además, cada vez más forma parte de nuestras vidas, y por tanto, no podemos estar ajenos, como no lo están nuestros clientes.

Para mejorar la eficacia de nuestro tiempo y rentabilizar nuestros esfuerzos podemos utilizar algunas de las soluciones que actualmente están a nuestro alcance. Son soluciones que se encuentran hoy en día al abasto de todos, y que además añaden valor a nuestro trabajo diario.

## Una web profesional de calidad

Si bien esta es una de las soluciones más extendidas, no está siendo utilizada de forma intensiva por profesionales del sector. La web no debe ser



única y exclusivamente un espacio donde presentar servicios, sino que debe permitir al profesional acceder a nuevos clientes. Utilizar para ello un blog integrado es lo ideal, pues al mismo tiempo que damos a conocer nuestros servicios podemos aportar valor con artículos, noticias o servicios gratuitos que permitan a nuestros clientes saber cómo trabajamos. Lo que a priori podría parecer una pérdida de tiempo, bien gestionado permitirá reducir nuestro tiempo de dedicación comercial de búsqueda de clientes, llegando a otros que geográficamente no hayamos tenido a nuestro alcance hasta ahora, y además, permitirá aclarar dudas antes incluso de que aparezcan a nuestros propios clientes. Por ejemplo, si me dedico al Derecho Mercantil o Laboral, si escribo un artículo sobre una nueva nor-

**Pag. siguiente**

## Rentabilizar el tiempo en nuestro despacho profesional, un reto al alcance de todos II



ma, sólo deberé remitir a mis clientes a mi blog para que puedan estar al día de los cambios. Esto último implicará la publicación de boletines de noticias que con un bajo coste mantendrá informado de las novedades a los clientes, tanto actuales como potenciales, y dará a conocer todo lo que podemos llegar a hacer por ellos.

### Un Portal orientado a ofrecer servicios de valor

Con un portal nos estamos refiriendo a un entorno de uso exclusivo para clientes o personas que se registren y de los que tengamos suficiente información comercial, que les permita realizar consultas on line, ver respuestas a problemas similares, acceder a información de interés, enviar documentos, etc. En definitiva, acercarnos a nuestro cliente con el fin de mejorar servicios dando un valor añadido. Existen muchos trámites que en ocasiones obligan tanto al profesional como al cliente a trasladarse y con estos medios podemos conseguir reducir no sólo los tiempos de desplazamiento nuestro sino de nuestros propios clientes, con el correspondiente ahorro de tiempo y dinero. Esto hoy en día es una realidad, pues la Administración por una parte e incluso los Colegios de Registradores, cada vez más, están apostando

por la ventanilla electrónica, que reduce los tiempos de gestión y se acercan cada vez más al usuario final. Actualmente existen soluciones para hacer efectiva la puesta en marcha de este tipo de soluciones, que van desde espacios en la nube para compartir información, foros y chats en tiempo real o comunidades virtuales que socializan el conocimiento. Nuestros clientes nos agradecerán esta cercanía, reduciendo en muchas ocasiones las reuniones innecesarias y las llamadas telefónicas intempestivas.

### El uso de tecnología...

...como *tablets* para estar siempre conectados. Cada vez disponemos de más herramientas tecnológicas que en buena parte ya están integradas en nuestra vida privada. Ahora toca llevarlas al terreno profesional. La oficina

portátil es una realidad y todo profesional, sea del ámbito que sea, está prácticamente obligado a utilizar las herramientas que están a su alcance. El gran compañero del móvil es la *tablet*, que permite a los profesionales aprovechar tiempos muertos y estar siempre conectado con sus clientes. Esta herramienta, combinada con las anteriores soluciones, permite maximizar al máximo el tiempo y el trabajo de los profesionales. Disponer de estas herramientas permitirá tener acceso a toda la documentación y normativa legal, documentos de clientes, historial de consultas, toma de notas en reuniones, agenda, email, y un sinfín de funcionalidades que hacen posible que el profesional tenga en un solo gadget todo lo que necesita para realizar su trabajo, sin necesidad de estar físicamente en su despacho.

### Reducir siempre que sea posible las reuniones presenciales

Este es quizá uno de los mayores retos de los profesionales, pues hasta ahora era casi una obligación estar presente para poder justificar nuestra minuta. Hoy en día las personas valoran cada vez más su tiempo, y tal vez plantear a un cliente que en lugar de tener que trasladarnos físicamente podamos estar conectados de otras formas o simplemente utilizar video-conferencias, no sólo nos permite reducir nuestro tiempo y el de nuestro cliente, sino que además económicamente es mucho más rentable. Lo importante es dar un buen servicio y estar siempre presente, y la tecnología en estos aspectos puede ayudarnos.

**Como se puede comprobar**, la tecnología puede ayudar a rentabilizar nuestro tiempo dedicado a nuestros clientes y al mismo tiempo alcanzar nuevos clientes tan necesarios hoy en día, pero todo esto conlleva un cambio de paradigma del profesional, pues requiere concienciarse de la necesidad de cambio hacia lo que la sociedad actual está demandando, que no es más que acercarnos a sus necesidades y dar servicio rápido y eficiente, utilizando medios que ya están al alcance de todo el mundo y reduciendo siempre que se pueda los tiempos de respuesta, así como la reducción de procesos innecesarios que nos hacen perder tiempo y por consiguiente dinero, tanto a nosotros como profesionales como a nuestros clientes.

**DPC**projects  
Desarrollo Personas y Organizaciones

Expertos en Desarrollo Organizacional y Gestión del Cambio, aportamos valor a nuestros clientes a través del desarrollo profesional de personas, la optimización de procesos y la mejora de la gestión utilizando el conocimiento interno y soluciones tecnológicas de valor añadido. Ayudamos a las organizaciones a conseguir alcanzar sus objetivos a través del cambio.

## ARANZADI INFOLEX NUBE INSPIRADO EN TI

# POR FIN LLUEVE A GUSTO DE TODOS...



De los que buscan **ahorrar costes** en equipamiento, mantenimiento y desplazamientos.



De los que buscan máxima **seguridad** en la transmisión de sus **datos e información**.



De los que buscan la **movilidad** para poder acceder a sus **expedientes** desde cualquier dispositivo móvil.



De los que buscan la **colaboración** de todos los **integrantes del despacho** desde cualquier lugar.



De los que buscan un **software** permanentemente **actualizado**.



De los que buscan plena **productividad** en todos sus **procesos de gestión legal**.

Descubre ahora **Aranzadi Infolex Nube**, el software definitivo para **gestionar de forma integral tu despacho**. Thomson Reuters Aranzadi incorpora a Aranzadi Infolex todas las ventajas de la **tecnología Cloud Computing**. Supera ahora cualquier límite espacial o temporal existente en el acceso a la información y en la gestión diaria de todos tus procesos. **Innovación tecnológica para la óptima gestión de tu despacho.**

