

Cómo poner en orden mi despacho y no morir en el intento: benditos protocolos

Cuando las estructuras profesionales se amplían, los despachos dejan de ser unipersonales y en ellos conviven diferentes profesionales, surge la necesidad de poner orden y concierto en el trabajo. Ni que decir tiene cuando nuestro despacho es un despacho consolidado por un equipo de profesionales más o menos extenso.



SILVIA OLIDEN

Consultora de Marketing Jurídico
www.silviaoliden.com



Hablamos de servicios profesionales en los que la percepción sobre la calidad depende en gran medida del profesional que en cada momento trata con el cliente, por eso para evitar esta subjetividad será preciso que todo el equipo tenga una manera homogénea de atender y comunicarse con el cliente.

Vendemos servicios y los servicios son intangibles, cada contacto con el cliente, ya sea por parte de una secretaria, del abogado en prácticas o del socio director, cuenta y afecta a la percep-

ción final que este tiene de la calidad del mismo.

Es de gran ayuda tener implantados unos protocolos internos de gestión y de relación con el cliente

En un despacho de abogados, como en cualquier otro negocio, es importante crear marca y que a nuestra marca se le relacione con una serie de atributos o valores que transmitan quienes somos, como trabajamos y sean los que el cliente busca cuando acude a nuestras oficinas (confianza, calidad, experiencia, cercanía...).

Para que en nuestro día a día, todos y cada uno de los profesionales que conforman nuestra marca, transmitan siempre y al unísono los mismos valores y la misma calidad, será de gran ayuda tener implantados unos protocolos internos de gestión y de relación con el cliente.

Estamos hablando de crear toda una cultura de servicio y orientación al cliente que cale desde los socios hasta al personal de apoyo, en definitiva **una cultura corporativa que nos ayude a diferenciarnos**. Para ello habrá que contar en nuestro equipo con aquellas personas que encajen con dicha cultura, formarles en temas relacionados con la satisfacción integral del cliente y poner a su disposición herramientas claras (los benditos protocolos) para que puedan trabajar cada día la marca del despacho.

Además, la mayoría de los despachos se han ido adaptando en los últimos años a las nuevas tecnologías, y a día de hoy almacenan una inmensa cantidad de **datos sobre clientes que son confidenciales** y que pueden con-

vertirse en presa fresca para los *hackers*. El papel se está erradicando por cuestiones de espacio y de seguridad, por tanto tan importante como la seguridad física de nuestros archivos, es la seguridad de nuestros sistemas informáticos. En un despacho de abogados la confidencialidad y control absoluto de la información debe de ser una labor prioritaria. **Los protocolos también ayudan a custodiar nuestras bases de datos.**

En un despacho de abogados la confidencialidad y control absoluto de la información debe de ser una labor prioritaria

Por todos estos motivos parece una buena idea contar con un Manual de Protocolos Internos.

¿PARA QUÉ SIRVEN ENTONCES LOS PROTOCOLOS DE GESTIÓN INTERNA?

- 1.º Para trabajar de manera ordenada
- 2.º Para homogeneizar la calidad de nuestros servicios
- 3.º Para evitar riesgos en el manejo de la información
- 4.º Para potenciar la marca del despacho

QUE ES UN PROTOCOLO DE GESTIÓN INTERNA

Los Protocolos de Gestión son herramientas destinadas a asegurar un nivel de calidad uniforme en todos los contactos del despacho con sus clientes actuales, potenciales y referenciadores. En ellos se establecen unos parámetros

de actuación uniformes y comunes que aplicados reducen la subjetividad en la prestación de los servicios jurídicos.

Sirven para conseguir un contacto homogéneo con el cliente sea quien fuere la persona del equipo con quien se realice el contacto e independientemente del día o estado de ánimo que pueda tener esa persona.

Además regulan la organización interna del despacho y ayudan a que todo el mundo sepa como tiene que actuar ante cualquier situación y en su relación con otros operadores.

QUE DEBE CONTENER UN PROTOCOLO DE GESTIÓN

Los protocolos de gestión pueden contener múltiples y diversos procedimientos, los más comunes se podrían agrupar en los siguientes bloques de contenido:

- 1) Los que se refieren a la **normativa interna y organización del equipo**
- 2) Los que tienen que ver con la **gestión de la relación con el cliente**
- 3) Los que regulan la **relación con otros agentes externos**: medios de comunicación, asociaciones empresariales, proveedores, etc

Lo esencial para que sean útiles y eficaces **es que se adapten a las necesidades de nuestro despacho, como si de un traje a medida se tratase**. Por ese motivo no hay procedimientos estandarizados ni buenos para todos, los procedimientos se diseñan *ex profeso* para cada organización y se van renovando cada año conforme vayan cambiando las circunstancias concretas del despacho y su equipo.

Para ello hay que observar, estudiar y partir de los métodos de trabajo actuales, de los objetivos de la direc-



ción y de las recomendaciones de los expertos en marketing y gestión.

Una vez recopilamos toda esa información, estaremos en disposición de diseñar los protocolos internos que después la dirección tendrá que aprobar y poner en funcionamiento.

Las **normas de funcionamiento interno** que se regulan a través de los protocolos serán todas aquellas que la dirección del despacho esté interesada en darles obligatoriedad: horarios, responsabilidad sobre el puesto de trabajo, uso de zonas comunes, reuniones internas, vestimenta, reciclaje, compras, suscripciones, viajes, vacaciones, formación, permisos, teléfonos, uso de internet, del correo electrónico, de redes sociales, backups, servidores, archivos, el área financiera (gastos, facturas, proveedores, bancos), bases de datos, biblioteca, control de documentación y de expedientes, guía de estilo de todos los documentos corporativos, control de tiempos, etc.

Dentro del **área de relación con el cliente** se pueden estandarizar protocolos para la gestión de las llamadas telefónicas, las visitas al despacho, las reuniones, apertura y cierre de expedientes, el envío de documentación, de facturas, de informes mensuales, las gestión de los conflictos de interés, la gestión de quejas... y un larguísimo etcétera. El manual de gestión de clientes consiste por tanto en la definición por escrito de todos los posibles contactos del despacho con sus clientes actuales y potenciales, a fin de determinar cual debe de ser la postura y reacción de todo el personal de la firma ante cualquier situación frente al cliente.

Además también podremos recoger **procedimientos de relación con los**

medios de comunicación y de gestión de crisis.

Los protocolos de gestión se renuevan anualmente conforme vayan cambiando las circunstancias concretas del despacho y su equipo

Vemos por tanto que **la regulación a través de protocolos puede ser tan extensa o escueta como la dirección del despacho quiera y le sea de utilidad.** Ahora bien, ¿es suficiente contar con estos materiales para garantizar el orden en el despacho y la satisfacción de nuestros clientes? Evidentemente no.

LOS PROTOCOLOS POR SI SOLOS NO SIRVEN

No cabe duda que contar con estos materiales agiliza y facilita el orden en nuestras oficinas, ayuda también a que los contactos del despacho con clientes sean homogéneos y mejora los tiempos de reacción frente a solicitudes o quejas, sin embargo en un modelo de negocio donde el servicio y la persona que lo ofrece funcionan inevitablemente unidos, para que estas herramientas sean potentes armas de gestión, se requiere un paso más.

En primer lugar **concienciación interna** de la importancia de los mismos: cultura de orientación al cliente y profunda convicción de que no se trata de labores ajenas a la actividad del des-

pacho y en segundo lugar, formación específica del equipo en técnicas básicas para su adecuado manejo que modifique los hábitos y formas de trabajo hasta ahora implantados.

Todo ello requiere una gran dedicación por parte de la dirección del despacho. **La dirección ha de estar implicada**, ser el motor que promueva este tipo de acciones, y que los socios sean los primeros en cumplir lo que pretenden que el resto del despacho realice.

Para que los protocolos sean efectivos deben ponerse en práctica por todo el personal del despacho

En ocasiones, la implantación de protocolos magníficamente bien redactados y diseñados fracasan por errores en su implantación. El reto consiste en que los protocolos sean puestos efectivamente en práctica por todo el personal del despacho.

EJEMPLO DE CONTENIDOS DE UN PROTOCOLO DE GESTIÓN INTERNA

Para orientar al lector sobre el contenido de un «Protocolo de Gestión Interna», expongo a continuación un pequeño ejemplo del contenido de algunos epígrafes de dicho protocolo. Insisto en que se trata de una pequeña muestra a modo de ejemplo, pues un protocolo completo podría alcanzar fácilmente las 40 o 50 páginas.

PROTOCOLO DE GESTIÓN INTERNA

Horario y Puntualidad

El horario oficial establecido en el despacho durante todo el año es de lunes a viernes de 08:30 a 14:00 y de 16:30 a 19:30. Este horario puede verse modificado a criterio del Despacho.

La puntualidad es síntoma de buena educación y de respeto a los demás. No se puede hacer perder el tiempo al resto del equipo por nuestra falta de rigor y organización.

Llegada/salida de la oficina

Las personas que tienen llaves del despacho, y por tanto son los que abren la oficina, son los socios y la encargada de recepción que abrirán según su turno.

La responsable de recepción, se encarga cada mañana de recoger el correo del buzón y repartirlo a los destinatarios.

Contestador

El horario del contestador será de 14.00 a 16.30 horas y de 19:30 a 8.30 horas y todo el día en caso de festivos. Aunque haya personal en la oficina, recomendamos conectarlo para acostumbrar a los clientes a un horario y poder trabajar sin interrupciones en dicho horario. La última persona en salir del despacho al mediodía deberá cerciorarse de su conexión o en su caso, conectar el contestador automático. La conexión a las 19:30 será responsabilidad de la secretaria de recepción o, en casos extraordinarios, de los abogados que se encuentren en la oficina a esa hora o del último en salir.

El puesto de recepción, está encargado de reescribir todos los mensajes dejados el día anterior y enviarlos por e-mail a sus destinatarios, a primera hora de la mañana.

Vestimenta

El vestuario oficial para todo el personal del Despacho, independientemente de su posición o tipo de trabajo, es con traje o similar. Los viernes, así como el resto de los días del mes de agosto se podrá utilizar una indumentaria más casual, a menos que haya prevista una reunión con clientes, para las cuáles es preciso acudir con traje.

Tabaco

Está prohibido fumar dentro de las instalaciones del despacho y en todo el edificio.

Responsabilidad sobre el puesto de trabajo

Cada miembro del despacho es responsable del mantenimiento y cuidado de todo el material que tiene a su disposición en el puesto de trabajo. En aras a establecer pautas comunes, las indicaciones generales son las siguientes:

- El puesto de trabajo ha de estar ordenado. Al abandonar el puesto de trabajo, deberá recoger de su mesa cualquier material que sea confidencial, organizar la mesa, apagar el ordenador y la luz de su despacho. Los expedientes de clientes deberán ser depositados en el archivo general del Despacho.
- La información sobre clientes ha de estar siempre ordenada, de manera que sea accesible en cualquier momento por otro miembro del despacho.
- En caso de tener previsto trabajar durante más de un día con la carpeta de cliente, deberá indicarse en el listado ubicado en el archivo físico: el nombre del abogado, la fecha de extracción de la carpeta y la de devolución de la misma al archivo físico.

Internet

- Se debe usar Internet solo para el desarrollo de su actividad profesional o formativa.
- Se evitará las descargas de documentos y programas, sin previa autorización del responsable de informática.
- La protección antivirus está configurada en cada ordenador, y se actualiza cada mañana de forma automática en cada ordenador.

Correo Electrónico

- Se debe usar el correo electrónico sólo para las actividades que correspondan al desarrollo de su actividad profesional.
- Los emails que se crucen con clientes, notaría, proveedores, etc., deberán enviarse siempre con la firma del remitente diseñada a tal efecto.
- Los mensajes cruzados con clientes y en los que se envíen documentos, deberán proceder a guardarse en una carpeta con el nombre del cliente en la FTP.
- Para no utilizar un exceso de memoria del Servidor, se deben eliminar periódicamente de las carpetas de correo, los correos eliminados, mensajes no relevantes o los que adjunten ficheros con documentos confidenciales.
- Nunca se debe usar el Correo Electrónico en ordenadores que no tengan activada la protección de antivirus.

