

Jordi Amado
& CONSULTORES ASOCIADOS

INFORMA

Gestionar Despachos Profesionales

Jordi Amado & Consultores Asociados es el área de Consultoría de PLANIFICACIÓN JURÍDICA - Centro de Documentación. Esta publicación va dirigida a clientes, así como a titulares y/o socios de despachos profesionales interesados en mejorar la gestión de su organización.

NUESTRO CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA AL SERVICIO DE LOS DESPACHOS PROFESIONALES

SUMARIO

- La gestión de los profesionales. Un arte difícil de dominar
- La selección de profesionales. Algunas preguntas que siempre deben plantearse
- La consolidación de los departamentos comerciales en los despachos profesionales ya es una realidad
- El outsourcing en las asesorías. Un servicio en pleno auge.
- El documentalista: una figura básica en las asesorías
- Fórmulas y estrategias de crecimiento de un despacho
- Agenda de actividades

Descubra todo lo que **Jordi Amado & Consultores Asociados** puede ofrecerle visitando nuestra página www.planificacion-juridica.com
www.jordiamado.com

EDITORIAL

A raíz de las encuestas y entrevistas en profundidad que estamos realizando para nuestro estudio del sector, comenzamos a obtener algunas conclusiones interesantes. Además de la importancia que se da a la satisfacción de los clientes, nos gustaría destacar el papel clave que, cada vez, más juega el talento (su descubrimiento, retención y gestión) dentro de las organizaciones. ¿No han tenido nunca la sensación de que por fin han logrado dar con su mejor equipo humano? Qué frágil es todo, ¿verdad? ¿Y si mañana se va alguna de estas piezas que nos parece que son claves para nosotros?

La verdad es que, para empezar, las grandes firmas empiezan compitiendo en la propia selección del personal. Tanto es así que esta competitividad se traduce en dos fenómenos inexistentes hace unos años: los foros de selección y los headhunters. Todos quieren tener a los mejores, más formados, y por lo visto, también a los más simpáticos.

Pero una vez superada la selección, viene quizás lo más complicado, que es retener a esa gente, enamorarla con un proyecto, ofrecerle una carrera profesional prometedora y hacer que se sienta en casa. Para ello, los despachos invierten en formación, tratan de tener el mejor ambiente y organizan jornadas lúdicas para conseguir que el grupo se sienta más unido.

Porque, ¿qué ocurre, hoy en día? Se dice que hay menos capacidad de sacrificio y de compromiso, pero no sólo a nivel profesional, sino claramente en todos los ámbitos (familia, etc...). Por tanto, es difícil conseguir que los miembros del equipo humano sientan "los colores" de la firma. Mientras que el titular se hace la ilusión de que todos "hacemos, pensamos, trabajamos y formamos un grupo", difícilmente este sentimiento es compartido por todo el mundo. Cuando se acaba el horario laboral, se deja todo lo que se relaciona con el despacho colgado de una percha, para volverlo a recoger al día siguiente.

¿Estamos atacando a las nuevas generaciones? En absoluto, son el puro reflejo de lo que está ocurriendo. Por muy perenne que nos pueda parecer, casi todo tiene una fecha de caducidad, y hemos de preparar nuestras organizaciones para que nadie sea imprescindible. De ahí la necesidad de tener perfectamente descritos los procesos, y de saber en todo momento qué hace cada uno.

De todos modos, a pesar de este panorama pesimista que hemos descrito, que en realidad no lo es tanto, los titulares de las firmas han de continuar luchando para retener en todo momento a los mejores. Han de buscar que la gente se sienta a gusto en el trabajo (en donde, por otra parte, pasa la mayor parte del día), y sobre todo que haya un buen ambiente. En relación a esto, nos ha llamado la atención la importancia que se da en la selección al hecho de que un futuro profesional sea simpático, abierto, o que haya feeling con él. El buen currículum se da por supuesto, y quizás el valor añadido venga de esos aspectos innatos que al final alegran la vida en cualquier despacho. Por tanto, hemos de prever que cualquier profesional anteponga su bien al de la firma, pero también hemos de tratar de que ambos se acaben encontrando.

La gestión de los profesionales. Un arte difícil de dominar

No se puede plantear ningún proyecto de cambio estratégico en una organización, menos aún de las características de una asesoría, sin reflexionar profundamente sobre el papel de los profesionales, pues su importancia es estratégica en el servicio que prestan.

Para gestionar a los profesionales adecuadamente en el seno de una asesoría, han de tenerse muy en cuenta los siguientes factores:

- Número de profesionales. El volumen de profesionales implicados es grande, lo que confiere al proyecto de cambio una complejidad importante.
- Multicategorías. No sólo son muchos en número, sino muy dispares en cuanto a su formación, especialidad, responsabilidades, aportación al servicio final, etc.
- Diferentes marcos jurídicos y de relación laboral. Otro elemento de heterogeneidad lo constituye la diversidad de situaciones laborales. Mientras que los hay en régimen de autónomos, otros están contratados.

Asimismo, se debe tener presente que en la gestión de profesionales se pueden cometer, entre otros, dos errores:

1º. Dar más importancia a la gestión de personas de la que realmente tiene. Es decir, creer que es un fin en sí misma. Este error conduce a centrar en los intereses de los profesionales los criterios organizativo-funcionales, los sistemas de selección, retribución y evaluación, etc.

2º. No abordar con profundidad los problemas relacionados con los profesionales para «evitar conflictividad», lo cual es una actitud de equivocada prudencia y, frecuentemente, genera lentitud, inflexibilidad y cierta incapacidad de adaptación a los cambios necesarios.

Para evitar estos errores, desde la titularidad de la firma ha de acometerse en profundidad la política de gestión de personas partiendo de la óptica adecuada. El objetivo final ha de ser siempre la calidad de servicio al cliente,

que en todo momento nos marca la dirección que hemos de seguir y la línea que debemos priorizar. Por otra parte, es necesario que la firma respete en todo momento un compromiso, entendido como el contrato psicológico que se establece entre la organización y su proyecto y el profesional que lo ha de llevar a cabo. Este compromiso se traduce, de una parte, en la oferta de oportunidades y establecimiento de un entorno y sistema de trabajo óptimo, interesante y motivante, y de otra, en una actitud positiva de participación y aportación, no sólo de trabajo, sino de ideas, pensamiento e interés en el éxito común.

ASPECTOS FUNDAMENTALES

Es evidente que en la gestión de recursos humanos los elementos cuantitativos son requisitos básicos para la gestión, pero no garantizan el éxito del

resultado final. La eficiencia y calidad «cuantitativa» en gestión de personas se basa en la necesidad de calcular el número y tipo de profesionales que cada proceso requiere para que se lleve a cabo con los estándares de calidad que en él se determinen. El objetivo global es dotar a la organización en cuestión de los profesionales adecuados para prestar los servicios de asesoramiento al cliente. Desde una perspectiva de futuro, esto implica la adecuación a las necesidades funcionales actuales, así como el establecimiento de los mecanismos que permitan que los profesionales estén permanentemente al día y sean capaces de adaptarse a cualquier cambio tecnológico, de reorganización funcional, etc. Los aspectos cualitativos determinan el éxito y permitirán la consolidación de las formas de trabajo, así como la perdurabilidad de una cultura organizativa basada en la calidad como forma de trabajo



y centrada en el cliente como objetivo común. Integran elementos tangibles e intangibles: relaciones humanas y comunicación interna; inteligencia emocional; gestión del conocimiento y creatividad; incentivación-motivación; formación- desarrollo profesional; liderazgo; aspectos sociales. Las áreas de trabajo o grandes políticas estratégicas en la gestión de profesionales son las siguientes:

1. Mapas de Competencias: determinados por los procesos del despacho y que contemplan competencias de conocimiento, habilidad y actitud.
2. Inventario de las competencias actuales.
3. Definición y/o diseño de acciones formativas y de desarrollo requeridas, bien para adecuar el vacío que exista entre los mapas definidos y las personas, bien para establecer las líneas de desarrollo profesional.
4. Modelo Incentivo Motivacional: que habrá de contemplar elementos de incentivación: de tiempo/dedicación, de formación-desarrollo profesional, de promoción-polivalencia, de retribución.
5. Plan de Comunicación Interna: orientado a diferentes objetivos, según las distintas fases de implantación. También se orienta a disminuir miedos y resistencias, mediante la comunicación de los planes, utilizando canales de proximidad.

Simultáneamente, y con visión de más medio plazo, el PCI se orientará a la creación-promoción de la cultura organizacional, la potenciación del sentido de pertenencia, la identificación con el proyecto y el conocimiento amplio de la organización. Se precisa un amplio apoyo de las tecnologías de información y, en paralelo, un alto nivel de coherencia entre mensajes, oportunidades y resultados.

OBJETIVOS

El propósito de la administración de recursos humanos es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social. Este es el principio rector del estudio y la práctica de la administración de recursos humanos. Los titulares de las firmas, con o sin ayuda de los departamentos de recursos humanos, logran sus metas cuando se proponen fines claros y cuantificables. Estos objetivos equivalen a parámetros que permiten evaluar las acciones llevadas a cabo. En ciertas ocasiones, los objetivos se consignan por escrito, en documentos cuidadosamente preparados; en otras no se expresan de manera explícita, sino que forman parte de la «cultura de la organización». Los objetivos pueden clasificarse en cuatro áreas fundamentales:

- 1^a. **Objetivos corporativos:** es necesario reconocer que la administración de recursos humanos tiene como objetivo básico contribuir al éxito de la firma.
- 2^a. **Objetivos funcionales:** cuando la administración de personal no se adecua a las necesidades de la organización se desperdician recursos de todo tipo. Por ello, en todo momento hay que buscar un equilibrio.
- 3^a. **Objetivos sociales:** cualquier política de recursos humanos debe responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización. Cuando las organizaciones no utilizan sus recursos para el beneficio de la sociedad dentro de un marco ético, pueden verse afectadas por restricciones.

- 4^a. **Objetivos personales:** no hay que perder nunca de vista que cada uno de los integrantes de la organización aspira a lograr ciertas metas personales legítimas. En la medida en que el logro de estas metas contribuye al objetivo común de alcanzar las metas de la organización, la titularidad de la firma no ha de perder de vista las aspiraciones de quienes componen la organización que dirige. De no ser este el caso, la productividad de los empleados y profesionales puede descender o también es factible que aumente la tasa de rotación. La negativa de la firma a capacitar al personal podría conducir a una seria frustración de los objetivos personales de sus integrantes.

La selección de profesionales. Algunas preguntas que siempre deben plantearse



Describa la forma en que su puesto se relaciona con los objetivos del departamento y de la firma en general.

Con esta explicación se intenta comprobar los conocimientos del profesional acerca del cometido de la firma y del departamento al que pertenece, y de forma colateral también su capacidad para trabajar como miembro de un equipo y conseguir que la tarea se realice.

En su opinión, ¿qué aspectos de su trabajo son más importantes?

Una respuesta equivocada puede servir para eliminar al posible candidato. Este puede ser el caso de un vendedor que afirme que su tarea más importante es rellenar la hoja de gastos... La pregunta está orientada a comprobar si el candidato sabe organizar su tiempo, priorizar funciones y si es propenso a eludir tareas desagradables.

Mirando retrospectivamente, ¿cómo podría haber mejorado su progreso en su carrera profesional?

Con esta pregunta, en realidad le está pidiendo: «Cuénteme sus errores y debilidades».

¿Cuál es la situación más difícil a la que se ha enfrentado?

Esta pregunta busca información en dos frentes distintos: ¿qué es lo que el candidato considera difícil?, y ¿cómo solucionó la situación? En este tipo de preguntas se valora muy mal que se hable sobre problemas relacionados con compañeros de trabajo.

Explique su papel como miembro de un grupo/equipo.

El entrevistador le pide al candidato que describa a sí mismo, ya sea como colaborador en un equipo, ya en solitario. La mayoría de los departamentos dependen para su éxito del armonioso trabajo de todo el equipo, de manera que es fundamental para una firma.

¿Cómo organiza y planifica los proyectos importantes?

La planificación eficaz exige una previsión de los elementos necesarios para alcanzar el objetivo («¿qué necesito y quiénes son los más idóneos para realizar este trabajo?») y una programación de las fechas en cada fase debe estar terminada («Si este trabajo debe estar terminado para el día 20, ¿qué operaciones diferentes y sucesivas se deben realizar, y en qué momento, para terminar en esa fecha?»).

¿Cuál es el motivo de su éxito en esta profesión?

Con esta pregunta, el entrevistador no desea oír un relato sobre las causas de su triunfo; lo que le interesa saber es cómo actúa en el trabajo. Responde a las preguntas de forma breve y generalizada. Basándose en su experiencia profesional, personalice e incorpore los valores clave de su perfil personal, profesional y de empresa. Por ejemplo: «En mi opinión, mi éxito se basa en factores como: el apoyo de mis colegas, enfocar mi labor concreta en función de lo que el departamento en su conjunto debe realizar...»

¿Qué desea encontrar en nuestra firma?

Una buena respuesta sería que el profesional desea una firma donde sus características personales y profesionales le permitan colaborar en la obtención de sus metas clave. La palabra clave es «colaboración»; no siempre está bien visto que el candidato insista demasiado en sus aspiraciones personales.

¿Qué experiencia posee usted en relación con este puesto?

El entrevistador no busca un competente ingeniero, vendedor o administrativo; desea encontrar a la persona que sea capaz de trabajar rápidamente y de forma eficaz en los proyectos actuales. En la entrevista, la firma hace un esbozo del puesto, pero lo que desea es contratar a la persona que solucionará los problemas.

¿Qué planes tiene para su futuro profesional?

Es una forma rebuscada de preguntar: «¿En qué puesto desearías estar dentro de cinco años?». La trampa en la que caen todos los que inician su carrera profesional es contestar «en un puesto de dirección», porque creen que así demuestran ambición y empuje. Pero se ha convertido en una respuesta tan trillada que genera inmediatamente una cadena de nuevas preguntas muy difíciles de responder con acierto por los recién graduados: ¿Cómo define la dirección? ¿Cuál es la principal responsabilidad de la dirección?... La respuesta más segura es la que identifica al candidato con la profesión que intenta iniciar como carrera. «En cinco años confío en convertirme en un profesional experto, con plenos conocimientos sobre la empresa, la industria y las oportunidades que se presenten ante mí...»

¿Cómo consiguió su último empleo?

El entrevistador desea comprobar la iniciativa del candidato.

¿Con qué clase de personas le gusta trabajar?

Esta es la parte sencilla de contestar en una engañosa pregunta con tres vertientes. Naturalmente: «Con personas satisfechas de su trabajo, honradas, sinceras y con dedicación...»

¿Por qué ha cambiado de trabajo tan a menudo?

Si ha cambiado mucho, puede achacarse a la juventud... También puede intentarse convencer al entrevistador de que los cambios no eran debidos al poco rendimiento en el trabajo y que cada uno de los cambios supuso una mejora en su carrera profesional.

¿Por qué estuvo sin trabajo tanto tiempo?

Es mejor decir la verdad. Un motivo puede ser el hecho de no querer aferrarse a un empleo sólo por el sueldo.

¿Cuál es su punto débil?

Esta es una clara invitación para que el candidato se ponga la soga al cuello. Es recomendable que rechace la invitación. Una idea puede ser elaborar la debilidad de tal manera que al final aparezca con una característica positiva. Por ejemplo «Me entusiasma mi trabajo y pongo toda mi energía, a veces, si los demás no hacen igual, me siento frustrado...» Se ha de convertir una pregunta muy comprometida en una oportunidad para promocionar el perfil profesional.

¿Cuál es su punto fuerte?

Con esta pregunta se busca a alguien que sienta satisfacción, confianza en sí mismo, capacidad para tratar problemas difíciles y facilidad para amoldarse a nuevas responsabilidades con rapidez cuando es preciso.

¿Cuánto desea ganar?

Una pregunta que puede dejar «fuera de combate»; pues una respuesta equivocada puede valer la eliminación inmediata. Siempre existe la tentación de pedir un salario elevado, a sabiendas de que luego se rebajará la cantidad, pero es un mal enfoque. ¿Cuál es la solución? Se necesita la mejor oferta posible, pero sin valorarse por encima de lo normal en el mercado, de manera que puede decirse «deseo ganar tanto como mis calificaciones y experiencia permitan. Ahora gano/antes ganaba X euros. Sin embargo, para mí lo más importante es desempeñar ese trabajo, y creo que sí, estoy seguro de que la firma me hará una oferta razonable». No estaría de más añadir a esta pregunta al final ¿cuál es la cifra que ustedes asignan para este puesto?

¿Qué le gustaría estar realizando dentro de cinco años?

La respuesta más prudente consiste en desear ser considerado como un buen profesional y una persona integrada en su grupo de trabajo. En relación con la promoción profesional, todo depende de la oportunidad de encontrar un titular que ayude a ascender y progresar. De todos modos, el profesional, antes de concretar más, debería preguntar por las oportunidades reales de promoción dentro de la firma. ■

Proyectos de Selección de Personal que se han llevado a cabo durante el primer trimestre del 2005

Empresa líder del sector de los despachos profesionales precisa:

TÉCNICOS EN LIQUIDACIÓN DE IMPUESTOS IRPF Y/O IS PARA SOPORTE A LAS CAMPAÑAS DE RENTA Y SOCIEDADES DEL EJERCICIO 2004

- Se requiere:
- Estar cursando los últimos cursos o haber obtenido Licenciatura en Derecho, en Ciencias Económicas o Diplomatura en Ciencias Empresariales.
 - Formación acreditada en la liquidación de los impuestos IRPF y/o IS.
 - Conocimiento de cualquiera de los entornos informáticos existentes en el mercado (A3, Logic Control, CSI, programa padre, AG software, etc.).
 - Disponibilidad horaria a convenir.
 - Movilidad área geográfica de Catalunya.
- Se ofrece:
- Contrato laboral a jornada completa o media jornada.
 - Retribución económica atractiva.
 - Posibilidad de aprendizaje en empresa consolidada dentro del sector.

Empresa líder del sector de los despachos profesionales precisa:

DOCUMENTALISTAS

- Se requiere:
- Estar cursando últimos cursos o haber obtenido Licenciatura en Documentación o Diplomatura en Biblioteconomía y Documentación.
 - Conocimiento de ofimática, entorno Windows y en especial de Bases de Datos.
 - Se valorará experiencia como documentalista en empresas de servicios.
 - Disponibilidad horaria a convenir.
 - Movilidad área geográfica de Catalunya.
- Se ofrece:
- Contrato laboral a jornada completa o media jornada.
 - Retribución económica atractiva.
 - Posibilidad de aprendizaje en empresa consolidada dentro del sector.

Despacho profesional situado en Barcelona precisa:

ASESOR TRIBUTARIO

- Pueden optar a este puesto de trabajo Licenciados en Derecho o Ciencias Económicas que tengan sólidos conocimientos y experiencia en temas de asesoramiento contable y fiscal.
- Se requiere:
- Experiencia en gestión de clientes en la áreas de asesoramiento empresarial en el ámbito tributario.
 - Se responsabilizará de la gestión de una cartera con clientes y de incrementarla, supervisará un equipo de profesionales y será co-director del área fiscal.
 - Buscamos personas con capacidad de organización y carácter proactivo, con clara mentalidad de servicio y orientación al cliente.
- Se ofrece:
- Un buen proyecto de carrera profesional, crecimiento competencial y buen clima de trabajo. Sueldo atractivo.

Despacho profesional ubicado en Mollet del Valles precisa:

SECRETARIA EJECUTIVA

- Se requiere:
- Formación específica acreditada en Secretaria de Dirección y Assistant.
 - Titulación a nivel de COU o FPI - FPII, Diplomatura o módulos superiores.
 - Persona (preferiblemente mujer) de 30 a 35 años.
 - Experiencia acreditada de un mínimo de 5 años en funciones similares.
 - Nivel superior de Ofimática (Excel, Acces y Word).
 - Dominio a nivel escrito y oral del castellano y el catalán.
 - Conocimientos de contabilidad y análisis de balances.
 - Se valorarán conocimientos de programas de facturación y contabilidad.
 - Debe ser una persona sistemática, ordenada, con capacidad de organización, carácter proactivo y alta inteligencia emocional.
- Se ofrece:
- Proyecto profesional con autonomía y responsabilidad.
 - Retribución económica interesante.
 - Incorporación en empresa muy consolidada dentro del sector de los despachos profesionales con una amplia cartera de clientes y con vocación de crecimiento y expansión.

Proyectos de Selección de Personal que se han llevado a cabo durante el primer trimestre del 2005

Despacho profesional situado en Badalona precisa:

ASESOR FISCAL Y CONTABLE PARA PYMES

Pueden optar a este puesto de trabajo Diplomados en Ciencias Empresariales o Ciencias Económicas que tengan sólidos conocimientos y experiencia en temas de asesoramiento contable y fiscal.

- Se requiere:
- Experiencia mínima de 2 años en gestión de clientes (pymes) en las áreas de asesoramiento empresarial en el ámbito tributario y contable: declaraciones de impuestos y control y cierre de ejercicios en contabilidad.
 - Se responsabilizará del asesoramiento fiscal y contable de una cartera de clientes que le asignará el despacho y contará con el soporte de una secretaria.
 - Persona organizada y carácter proactivo.
 - Incorporación inmediata.

- Se ofrece:
- Participar en una organización consolidada en el sector que dispone de medios tecnológicos avanzados y que apuesta y ofrece formación continuada.
 - Retribución económica atractiva según valía.

Empresa líder en su sector, en proceso de expansión precisa:

TÉCNICO COMERCIAL

- Se requiere:
- Persona joven y dinámica entre 25 y 35 años. Deseable experiencia comercial en el sector de los despachos profesionales. Habitado a trabajar con soporte informático e Internet. Disponibilidad horaria y carnet de conducir.

- Se ofrece:
- Sueldo fijo más incentivos. Incorporación a una empresa sólida que cuenta con un atractivo proyecto de expansión.

Jordi Amado
& CONSULTORES ASOCIADOS

RRHH . SELECCIÓN DE PERSONAL . RRHH

- ¿Necesita un nuevo colaborador?
- ¿Lo busca pero no lo encuentra?
- ¿Desea que publicitemos su oferta de trabajo?
- ¿Desea recibir CV de profesionales con un perfil cómo el que está buscando?
- ¿Desea promocionar a algún miembro de su equipo profesional y necesita evaluar sus capacidades?

PODEMOS AYUDARLE A ENCONTRAR AL PROFESIONAL
EN EL QUE ESTÁ PENSANDO.

GARANTICE LA MEJOR ELECCIÓN
PARA SU ORGANIZACIÓN

La consolidación de los departamentos comerciales en los despachos profesionales ya es una realidad

Quando hablamos de la comercialización o venta de servicios jurídicos no nos estamos refiriendo sólo a la existencia de un comercial que se encarga de venderlos, sino que vamos más allá. Estamos pensando en una persona o un grupo de personas que desarrollan un conjunto de actividades y trabajos encaminados a captar clientes nuevos, reforzar la imagen de la firma y fidelizar a la clientela propia. Por tanto, más que de un comercial o un grupo de comerciales que van más o menos por libre, preferimos hablar de un departamento comercial.

Quando se habla de la implantación de un departamento comercial en un asesoría, las dudas siempre surgen en relación al perfil profesional. ¿Debe ser un comercial –profesional de las actividades comerciales– o bien un profesional del asesoramiento, que desarrolle actividades comerciales? La respuesta no está clara, y cada titular deberá darla según cuáles sean sus preferencias.

Quien prefiere que sea un profesional no va del todo desencaminado. De hecho, y tal como hemos dicho en repetidas ocasiones, el primer comercial de la asesoría siempre es el propio titular, que no deja de ser un profesional. Entre otras muchas funciones, hace un poco de relaciones públicas de la firma y es la persona que suele cerrar los contactos más importantes.

Por tanto, en este sentido, el continuador natural del titular debería ser un profesional del asesoramiento. Qué duda cabe que su perfil le convierte en la persona idónea para entender los servicios que ofrece la asesoría que representa, así como las necesidades de sus clientes. Así, a lo largo de las visitas que realiza es posible que haga un poco de asesor, ganándose la confianza del cliente.

Sin embargo, no todas las firmas piensan que la opción que acabamos de desarrollar sea la mejor, pues ven algunos inconvenientes: es posible que el profesional no se conforme con desarrollar actividades comerciales o pueden faltarle aptitudes comerciales.

Para compensar estas limitaciones, el titular puede marcar una estrategia según la cual los profesionales hayan de compaginar sus actividades de asesoramiento con las comerciales. De este modo, todos los profesionales hacen un poco de comerciales. De todas formas, siempre será necesario disponer de una base de apoyo a las actividades comerciales, y que constituya el departamento comercial.

Nos referimos, por ejemplo, a una secretaria o administrativa.

La asesoría que se decante por el comercial «puro y duro», se beneficiará de la experiencia comercial (valga la redundancia) del mismo. Sin embargo, la asesoría deberá darle una formación para intentar compensar las limitaciones que tenga. Sería muy importante, por ejemplo, que tuviera unas ciertas nociones de Derecho y de Contabilidad.

Entre los inconvenientes de optar por un comercial nos encontramos con los relativos a la imagen que cree dar la asesoría. Todos sabemos que hay despachos que creen que el hecho de que sus servicios los ofrezca un comercial perjudica a su imagen. Piensan que si utilizan esta opción, sus clientes potenciales verán sus servicios como algo «poco serio».

¿Qué está ocurriendo en los grandes despachos? Si queremos buscar la inspiración en lo que hacen la grandes firmas, vemos que, además de tener un departamento de comunicación y de marketing, los auténticos comerciales son los propios profesionales. Ya sea en equipos (formados por profesionales de distintas jeraquías) o de forma individual, la búsqueda y captura de clientes les llena una gran parte de su tiempo. Cuando intuyen que algún cliente potencial puede requerir sus servicios, ya sea por alguna noticia que haya salido en prensa, o bien por simple suposición (teniendo en cuenta unas características conocidas, que se suelen asociar a una problemática concreta, o bien a tenor de cambios normativos o sociológicos), se suelen presentar con un expediente o propuesta. En este expediente reúnen casos que han llevado de clientes parecidos a ellos o con problemas similares. En tal situación, la función comercial acaba estando íntimamente vinculada a la profesional, y no puede entenderse una sin la otra.

En el mundo anglosajón, que son los pioneros de casi todo, la actividad comercial en las firmas es bastante general desde hace bastante tiempo. De todos modos, los inicios de esta forma de actuar han sido difíciles, ya que culturalmente estaban limitados debido a que no estaba muy bien visto dentro de su entorno profesional. Además, inicialmente no había sido detectada la necesidad de dar a los despachos un enfoque comercial que les permitiera desarrollar al máximo su potencial.

A pesar de que ventas y marketing están estrechamente vinculadas, son conceptos completamente diferentes y al hablar de uno no necesariamente hablamos del otro. Esta diferencia no es sólo en cuanto a semántica sino también en relación a enfoque y procesos. La venta no supone sólo cerrar negocios, por el contrario, es asistir a las asesorías a través de los procesos, participar en las reuniones de equipo de los clientes y negociar con cuentas importantes, por lo que se requiere tiempo, dedicación y preparación. destacarlo

Precisamente, este tiempo es el que muchas firmas de abogados, sobre todo medianas y pequeñas, apenas pueden dedicar al marketing y a las ventas de su organización. Esto puede ser crítico, más aún en estos tiempos en que la competencia está creciendo, y es necesario centrarse en la marca, posicionamiento e investigación de mercado, donde cada uno requiere distintas habilidades.

A pesar de que muchas firmas de abogados consideran que son un negocio que necesita buscar mercado y realizar ventas para mantenerse con un cierto nivel de competitividad, no todas ellas están listas para contratar a un responsable de ventas o de marketing. No tienen el soporte, la estructura, ni los recursos que se necesitan para vender servicios y alcanzar unas ventas crecientes y defenderse de la entrada de firmas extranjeras, vendiendo a clientes internacionales, lo cual es una desventaja con respecto al sector.

De todos modos, hay que decir que los servicios de asesoramiento jurídico

españoles están demostrando una calidad técnica suficiente como para poder competir con las firmas extranjeras. Tan sólo les falta capacidad comercial para captar y fidelizar a los clientes. Para entrar a esta cultura, el primer paso que debe dar el despacho es tener un programa de formación de ventas para sus profesionales. La formación tradicional de las asesorías no incorpora este tipo de competencias, y, en este sentido, los economistas pueden contar con una pequeña (muy pequeña) ventaja. De hecho, en muchos procesos de selección de firmas de asesoramiento se olvida que es fundamental que el candidato tenga empatía y sea simpático. Por supuesto que es muy importante estar técnicamente muy preparado, pero también lo es tener don de gentes y una gran capacidad de comunicación.

La calidad del trato del cliente, la detección de sus necesidades, la contratación de servicios, el cierre comercial, las ventas cruzadas, y la satisfacción del cliente como objetivo de calidad total son conceptos con los cuales estamos todos familiarizados, pero ¿realmente se conocen estos conceptos y su aplicación?, ¿son utilizados de manera adecuada por todas las asesorías y asesores? La gran mayoría de profesionales que los han puesto en práctica han obtenido excelentes resultados. Por esto, se considera de vital importancia especialmente para las asesorías conocer estos conceptos, adaptarlos a sus necesidades y aplicarlos en sus despachos con el fin de alcanzar un nivel competitivo que conlleve al crecimiento de su negocio.

Junto con las opciones antes mencionadas de formar a las asesorías en materias de marketing y comercio o bien a comerciales en leyes, existe otra opción complementaria que es la es la subcontratación de expertos o firmas especializadas en materia comercial o de marketing. En tal caso, se hace un outsourcing de estos procesos que, sin formar parte del corebusiness del despacho, son actividades clave para su desarrollo.

Nuestra experiencia nos dice que si la titularidad de una firma está muy implicada desde el comienzo en

introducir un enfoque comercial a su organización, es más fácil que los profesionales se avengan a seguir este camino. Sin lugar a dudas, que las firmas legales asuman roles profesionales y activos de venta es hoy una ventaja competitiva. Los que hagan el cambio más tarde, lo tendrán que hacer para no desaparecer.

LA OPINIÓN DEL GURU...

Hablando de la venta, nos gustaría reproducir unas palabras de Maister: «Siempre que un profesional trata de vender algo, sólo hay una pregunta en la mente del cliente: ¿por qué trata de venderme algo? Hay dos posibles conclusiones a las que podría llegar el cliente: podría creer que el profesional intenta venderle algo sólo para conseguir más facturación; o segunda, el cliente podría pensar que el profesional quiere venderle algo porque se interesa por el cliente, quiere cuidarlo verdaderamente y está tratando de ayudarlo sinceramente.

¿En qué condiciones se hace la venta? Aunque deje aparte el razonamiento moral, debe quedar claro que los nuevos encargos solamente se conseguirán en la medida en que el cliente crea que el profesional está interesado, le cuida y trata de ayudarlo. Una vez más, el camino de la nobleza conduce al éxito. Uno podría razonar que la tarea del profesional es hacer que el cliente piense que le cuida. Es decir, los profesionales deben aprender a simular sinceridad. Sin embargo, fingir sinceridad no es una práctica digna de un profesional. Puede funcionar de vez en cuando, pero no con tanta frecuencia como la auténtica sinceridad.»

¿EL BUEN COMERCIAL NACE O SE HACE?

La respuesta a la pregunta de si un buen comercial nace o se hace es que un poco de todo. Ha de tener unas cualidades innatas, pero también puede ir puliéndose con el tiempo.

Rataud señala las siguientes cualidades: el entusiasmo; la perseverancia, que supone remontar los momentos de desánimo con un trabajo continuado; ser organizado y metódico, los mejores vendedores son todos personas muy

organizadas, pues de poco sirven los golpes de genialidad, y la única forma de conciliar en la venta la cantidad con la calidad es organizarse; ser psicólogo; ser uno mismo y natural; el optimismo; la honestidad, que supone el cumplimiento de las promesas, y, sobre todo, la sinceridad; la buena imagen; ser un ganador; ser fuerte moral, técnica y físicamente; tener espíritu de iniciativa, es decir, estar dispuesto a atreverse; ser el primero en emprender, en organizarse, en decidir; ser competente. De estos puntos que acabamos de enumerar nos gustaría remarcar éste último.

Tal como hemos indicado anteriormente, el profesional de la venta ha de saber aconsejar al cliente. Así, si es un gran especialista en asesoramiento jurídico, y es nulo en todo lo que hace referencia a la técnica comercial, no sabrá cerrar la venta. Por el contrario, si es un buen comercial, pero apenas sabe nada del servicio que está ofreciendo, acabará perdiendo credibilidad.

UNOS CONSEJOS ÚTILES

Como asesor, sé por experiencia que no hay nada tan difícil, a priori, como mantener a un cliente contento y satisfecho si ya desde un principio está empeñado en llevarte la contraria en materias propias de tu campo, aunque lo haga con toda su buena voluntad, e incluso, a menudo, con afán de aprender por sí mismo.

En ocasiones, tengo que demostrar con ejemplos prácticos que una u otra determinada opinión es equivocada o no apropiada, y es muy difícil hacerlo sin ofender o, al menos, sin provocar la suspicacia del que paga, es decir, del cliente. Al final, como no debería ser menos, siempre es mi criterio el que prevalece, aunque no es malo escuchar las matizaciones que voces ajenas puedan sugerirte, y ello sin que tu papel de profesional cualificado quede en entredicho. De todas formas, tengo mis propias normas aplicables al caso, y que pueden resumirse en una: un cliente mimado es un cliente receptivo. Estas dos cuestiones son, matemáticamente hablando, directamente proporcionales: la una aumenta la otra, indefectiblemente. ¿Y qué estrategias empleo yo para

mantener a mi cliente satisfecho y receptivo?:

- Mandarle al menos un e-mail cada dos o tres días. Si no tengo novedades que comunicarle acerca de mi trabajo procuro averiguar qué problemas le van surgiendo en su negocio.
- Llamarle por teléfono al menos una vez a la semana, si no tengo cita concertada con él. Todos sabemos del poder del correo electrónico, pero no vayamos a caer en la tentación de convertirlo en la única manera de comunicación asesor-cliente. La viva voz es, frecuentemente, mucho mejor vehículo para entenderse y consultarse.
- En los informes periódicos que le remito, dejar al final de cada apartado unas líneas en blanco para que el mismo cliente anote sus pareceres, ideas o sugerencias. Sentirse partícipe le convierte en aliado.
- Minimizar siempre sus errores. Y esto no es un ejercicio de condescendencia. Si lo hago es para demostrarle que, mientras sea yo su asesor, solucionaré sus problemas fácilmente.
- Informarle permanentemente de los progresos o errores que sufre su competencia directa. Los unos lo estimulan positivamente y los otros también.
- Hacerle sentir que no sólo aprueba mis decisiones, sino que es partícipe de ellas.
- Explicar las cosas muy detalladamente, a veces en demasía, y, en última instancia, dejarle ver que si no entiende o comparte algo es porque yo no lo he sabido exponer con la suficiente claridad.

Estas simples pero efectivas reglas constituyen uno de los pilares básicos de mi trabajo en lo que a la relación con el cliente se refiere. Su aplicación forma parte de mi trabajo y estoy seguro de que contribuyen enormemente a la fluidez en relaciones con mis clientes.

Una nueva iniciativa...

Formación a medida y especializada para formar a **Técnicos comerciales de despachos profesionales.**

Algunas reflexiones para el titular de un despacho profesional:

- ¿Se imagina poder disponer de un profesional formado y conocer de los servicios que ofrece su despacho, con capacidad de generar confianza, trabajando con su cartera de clientes y potenciales?
- ¿Las oportunidades y nuevos negocios que podría aportar?
- ¿Las ventas cruzadas que podría realizar?
- ¿Las insatisfacciones y quejas latentes que podría detectar?
- ¿Las acciones de fidelización y planes de comunicación que podría poner en marcha? ... entre otras muchas posibilidades.

Seguro que en más de una ocasión habrá reflexionado sobre estas cuestiones; ahora tiene la oportunidad de ponerlas en práctica.

¡Busque entre su personal, aquella persona que puede cumplir mejor estos requisitos e inscribala en nuestro curso!. Será su mejor inversión, el retorno lo tiene garantizado.

Solicite información del curso, pues las plazas estarán limitadas y previamente se efectuará una rigurosa selección. Tendrán preferencia los clientes de Planificación Jurídica- Centro de Documentación.

Soluciones integrales web para despachos profesionales

Internet ya no es el futuro, sino el presente. No es ya una herramienta que demuestra que una empresa está a la última, sino un elemento indispensable para su competitividad y su creación de valor. Por eso Planificación jurídica le ofrece una gama integral de servicios para impulsar su negocio hacia el crecimiento. Su despacho, utilizando nuestras soluciones y servicios, podrá:

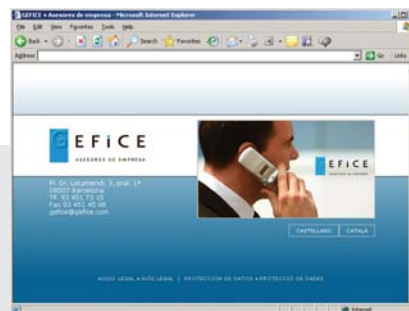
- Atraer a nuevos clientes mediante una atractiva web corporativa.
- Fidelizar a sus actuales clientes gracias a extranets efectivas.
- Comunicarse de un modo más eficiente con sus clientes, empleados y colaboradores.
- Mejorar la gestión del conocimiento de su despacho.
- Informar más y mejor a sus empleados gracias a una intranet eficaz.

“Muchas compañías creen que están utilizando internet simplemente porque han creado un sitio web e incluso pueden vender on-line. Pero esto sólo representa el diez por ciento de las oportunidades que proporciona internet”

(Philip Kotler)

1 Web corporativa

Su sitio web corporativo sobre el dominio de su empresa (www.sudespacho.com, .net o .es), cuentas de e-mail para las áreas de trabajo y/o empleados. Su escaparate en Internet para mostrar sus servicios y el primer paso para conectar su despacho con el cliente a través de Internet.



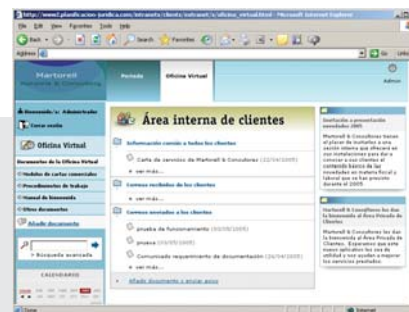
2 Intranet despachos

La herramienta corporativa interna que le permitirá a sus empleados y colaboradores disponer de la información necesaria para su trabajo diario. Una solución fácil de manejar y mantener. Especialmente diseñados y pensados para departamentos de asesoría fiscal y laboral. Todo a través de un sistema de control de usuarios y gestión de contenidos (noticias, bases de datos, artículos, guías, legislación, tareas compartidas, metodología de trabajo común). Una herramienta eficaz para la gestión del conocimiento de su despacho.



3 Extranet despachos y Áreas privadas para clientes

Una herramienta que le permitirá comunicarse mejor y una mayor confidencialidad con sus clientes. Sus clientes, en su marco privado, tendrán a su disposición aquella información que le interesa que conozcan (contratos, nóminas...). A la vez recibirán alertas y/o avisos totalmente personalizados. Todo a través de un sistema seguro y fácil de utilizar con control de usuarios.



4 Portal web del despacho

El portal web del despacho que comprende la Web corporativa, la Intranet y la Extranet.

5 Alertas y circulares electrónicas

Sus circulares y alertas le permitirán mantener fidelizados e informados a sus clientes habituales y atraer a nuevos usuarios. Resúmenes de prensa, legislación, convenios, subvenciones, noticias sectoriales, etc. Una amplia variedad de posibilidades para conseguir sus objetivos de marketing.

Soluciones integrales web

para despachos profesionales



MÓDULOS DE SERVICIOS Y HERRAMIENTAS COMPLEMENTARIAS

La relación de servicios que le presentamos a continuación aportan valor añadido a cualquiera de las soluciones web anteriores:

- **Línea directa con nuestro equipo de expertos.**
Una segunda opinión fiable y a tiempo puede ser muy útil para sus profesionales. Formulario de consultas incorporado en cualquiera de las herramientas web.
- **Peticiones de Jurisprudencia y Documentación.**
No invierta tiempo y recursos en búsqueda de Jurisprudencia, nuestro Centro de Documentación lo hará por usted. Formulario de petición de búsqueda de Jurisprudencia y Documentación, incorporado en cualquiera de las herramientas web.
- **Evaluación de la satisfacción de sus clientes.**
Si desea conocer la opinión de sus clientes y sacar conclusiones, nosotros le proporcionamos la herramienta y le ayudamos a elaborar los cuestionarios.
- **Club de clientes.**
La plataforma o escaparate de los servicios y productos de sus clientes. Una solución que le ayudará a retener a sus actuales clientes y a la vez le proporcionará nuevos contactos. Un servicio inédito en el sector de los despachos profesionales.

Cualquiera de estos módulos se pueden contratar e incorporar de forma independiente.



¿Y SI YA DISPONE DE UN PORTAL WEB (Web, Extranet y/o Intranet)?

Nosotros podemos ofrecerle **contenidos actualizados** periódicamente sin que usted tenga que invertir recursos ni tiempo. Totalmente personalizados y segmentados por temática. Se pueden incorporar indistintamente a su Web o Intranet.

Una amplia variedad de contenidos y servicios que le permitirán añadir valor a su organización, y a la vez liberar recursos y ahorrar costes.

Módulos y contenidos disponibles (en castellano, catalán e inglés):

- Emprendedores y creación de empresas.
- Invertir en España.
- Gestión de inmuebles.
- Empresa familiar.
- Alertas convenios colectivos.
- Alertas subvenciones.
- Novedades legislativas.
- Seguros.
- Noticias sectoriales (construcción, medio ambiente, hoteles, etc.)
- Resúmenes y Guías.

Se pueden incorporar buscadores para facilitar la recuperación y localización de los contenidos.



PLANIFICACIÓN JURÍDICA
Centro de Documentación

Planificación Jurídica - Centro de Documentación
c/Trafalgar, 70, 1ª planta 08010 Barcelona

☎ 93 319 58 20 📠 93 319 21 19
www.planificacion-juridica.com

El outsourcing en las asesorías. Un servicio en pleno auge.

Cada vez más empresas, y por supuesto las asesorías, se plantean la posibilidad de recurrir al outsourcing. Gracias a esta fórmula la asesoría puede concentrarse en sus puntos fuertes, recortar gastos e inversiones y al final conseguir una mejora en la estrategia de su negocio.



¿Tiene perfectamente resueltas sus necesidades informáticas? ¿Y las documentales? ¿Tiene algún experto en recursos humanos dentro de su plantilla? La verdad es que si tuviéramos que contratar a alguien siempre que tenemos alguna carencia interna, más o menos continuada, en alguna cuestión, muchas asesorías no llegarían a final de mes. ¿Qué pequeño o mediano despacho puede engrosar su plantilla con un informático, un documentalista, o un experto en comunicación o recursos humanos, por poner algún ejemplo? La verdad es que sólo las grandes firmas están en disposición de hacerlo. Y aún así, las grandes firmas a menudo recurren también al outsourcing para reducir costes.

Entre los argumentos que suelen dar este tipo de empresas, hay uno muy ilustrativo: "Convierta en variable su gasto fijo, disminuya riesgos y optimice su economía: Sin cuotas, sin mantenimientos, sin personal, sin consumo de espacio ni de energía". "Le demostramos con cifras y hechos el ahorro directo para su compañía, con la convicción de que el precio no ha de estar reñido con la calidad".

A continuación relacionaremos algunos servicios que muchas asesorías están utilizando bajo fórmulas de outsourcing y que Jordi Amado & Consultores Asociados está ofreciendo.

Nuestro aspecto diferencial y gran valor añadido

Conocemos al despacho profesional por dentro, como trabaja, que necesita. Partiendo de este conocimiento seleccionamos a las personas idóneas, las formamos y las tutelamos durante todo el tiempo que dura el proyecto.

Jordi Amado
& CONSULTORES ASOCIADOS

Técnicos de soporte para Campañas de Renta y Sociedades

El éxito nos ha desbordado, no esperábamos semejante demanda, una vez más nos hemos anticipado a un servicio que necesitaban nuestros clientes. Los objetivos de este servicio son:

1. No le supone incrementar la plantilla. El personal es contratado, seleccionado y tutelado por Jordi Amado & Consultores Asociados.
2. Total flexibilidad en función de sus necesidades. El servicio puede tener la duración temporal que usted necesite: un mes, dos meses...
3. Seguridad y rigurosidad en la selección y contratación de los técnicos propuestos. Nuestra máxima especialidad nos permite lograr altos índices de satisfacción.

Documentalistas y archiveros

También en la gestión documental de una asesoría el outsourcing puede jugar un papel importante.

Muchos despachos necesitan que alguien profesional que conoce su oficio, en un periodo de tiempo reducido, ponga orden en el archivo y gestión de la documentación interna (documentación de clientes, documentación administrativa, etc.) y externa (revistas, libros, bases de datos, etc.) del despacho.

En la actualidad cada vez más nuestros clientes nos piden personal para que gestione esta área del despacho, sin tener que aumentar la estructura y plantilla del despacho.



El documentalista: una figura básica en las asesorías

En la actualidad, y a excepción de los grandes despachos, donde su departamento de documentación ocupa el lugar prioritario, en el resto, sus titulares todavía ven inviable que pueda incorporarse en su organización un perfil profesional de estas características. Esto contrasta con el hecho de que a la menor oportunidad, empiezan a recitar los innumerables problemas que tienen en su despacho, relativos a la mala gestión de su documentación. Buscan una fórmula mágica sin darse cuenta de que, a excepción de un trabajo laborioso de ordenación metódica (siguiendo unos criterios objetivos), ésta no existe. La pregunta es, ¿quién tiene que hacer este trabajo, y en qué consiste?

El documentalista tiene la función de organizar y recuperar la información, y la gestionará en función de las necesidades de los profesionales de la firma a la que pertenezca.

Aunque en la teoría está muy bien defender la necesidad y conveniencia de tener un documentalista profesional, en la mayoría de casos, los titulares esgrimen los siguientes argumentos en contra:

- Mi despacho es demasiado pequeño para poder tener otro miembro más en plantilla. Sobre todo, si estamos hablando de un miembro contratado laboralmente.

- A mí me es imposible delegar una tarea de búsqueda, pues me cuesta más trabajo y tiempo dar explicaciones a la persona que me ha de buscar la información que hacerlo yo personalmente.
- En mi organización no queremos perder mucho tiempo en gestionar la información, porque queremos dedicárselo todo al cliente. Sin embargo, queremos una solución fácil, "buena, bonita, y barata", y a poder ser, que pase por un programa informático sencillo que lo haga todo.

Realmente, se plantee como se plantee, cualquier solución que se dé deberá pasar forzosamente por un trabajo laborioso, constante y metódico. Y en todo caso, alguien deberá ser el cerebro o el brazo ejecutor, y el resto del despacho tendrá que estar al corriente de lo que se hace, cómo y porqué. Porque al fin y al cabo, una buena gestión de la información y de la documentación (que incluye los archivos de los clientes) redundará en beneficio de los clientes, los profesionales y de la propia organización.

De nuevo, la pregunta de siempre, ¿quién debería hacer este trabajo?



[GUÍAS] PRÁCTICAS

GESTIÓN DOCUMENTAL

www.guiagestiondocumental.com

GESTIÓN DE LA CALIDAD

www.guiagestioncalidad.com

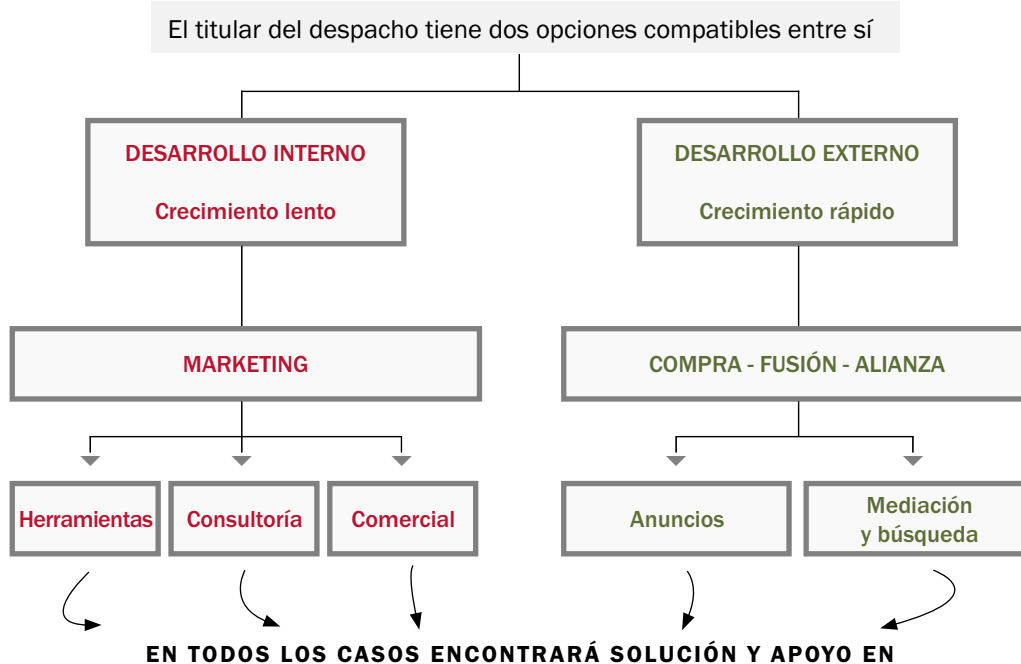
QUE LE APORTARAN NUESTRAS GUÍAS:

- La posibilidad de que cada organización se haga su propio chequeo y diagnóstico.
- Una metodología concreta basada en el conocimiento técnico y la experiencia que le permitirán poder emprender el proyecto de implantación de un sistema de calidad y/o de un sistema de archivo eficaz y eficiente.
- Un plan de trabajo perfectamente estructurado que establece unos objetivos a cuya consecución se llega mediante el planteamiento de toda una serie de actividades, numerosos ejemplos y una actividad transversal que hacen posible que cada despacho lo adapte a su caso concreto.
- Una línea abierta con nuestros consultores a efectos de contar con el soporte y apoyo necesario durante un período de tres meses.

Estamos a su disposición para ampliarle o aclararle cualquier aspecto relacionado con las Guías prácticas y su funcionamiento. No dude en contactarnos. Telf. 93 319 58 20. E-mail: consultoria@jordiamado.com

Fórmulas y estrategias de crecimiento de un despacho

EL TITULAR DEL DESPACHO se plantea: “Deseo crecer, quiero incrementar mi cartera de clientes ...”



EN TODOS LOS CASOS ENCONTRARÁ SOLUCIÓN Y APOYO EN

Jordi Amado
& CONSULTORES ASOCIADOS

Profesionales – Experiencia – Bolsa de Despachos – Conocimiento – Resultados

Fusiones y Adquisiciones

Asesoría con una amplia y consolidada cartera de clientes busca comprador

Asesoría fiscal, contable, laboral y otros servicios (seguros, vehículos...), provincia de Barcelona, con una facturación de 500.000 euros anuales, desea ser adquirida, fusionarse o ser absorbida por otro despacho profesional, también consolidado y de prestigio reconocido para continuar creciendo.

Se busca despacho

Despacho de asesoría multidisciplinar con oficinas y clientes en Barcelona y Madrid, está interesado en comprar despacho para ampliar su cartera de clientes.

Interesa adquirir despacho con cartera de clientes para potenciar crecimiento

Despacho muy consolidado en Barcelona capital, con una facturación estable, repetitiva y con una clientela muy fidelizada, desea adquirir y/o aliarse con otro despacho para aprovechar sinergias y conseguir mayor volumen de negocio.

El despacho a adquirir, preferentemente, debería reunir las siguientes características:

- Ámbito Geográfico: Barcelona capital y/o área metropolitana.
- Especialidad: Fiscal, Laboral y Contable.
- Facturación: 60.000 euros anuales.

No obstante se atenderá cualquier propuesta.

Proyectos increíbles & Clientes increíbles

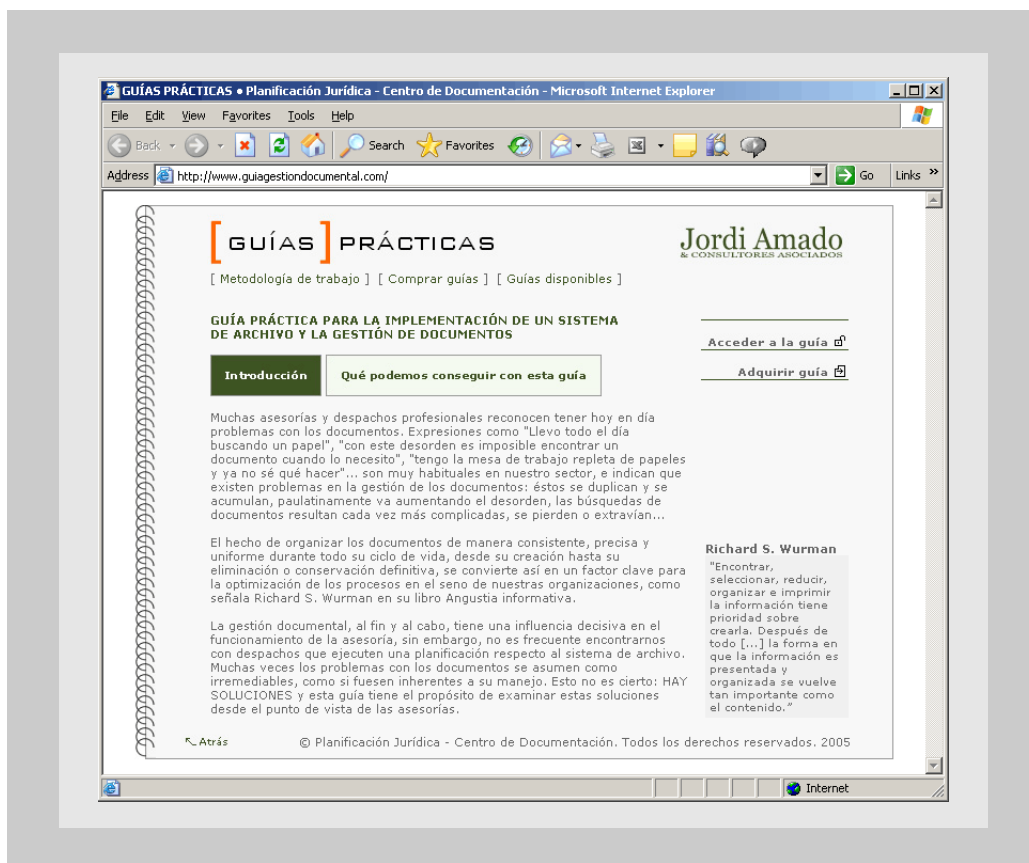
✓ Planificación Jurídica implanta el sistema de archivo de Acsa Agbar Construcción

Acsa Agbar Construcción, empresa constructora del Grupo Aguas de Barcelona (Agbar), ha puesto en funcionamiento su nuevo sistema de gestión de la documentación de archivo como resultado del trabajo de consultoría llevado a cabo por Planificación Jurídica-Centro de Documentación.

En Acsa Agbar Construcción se ha aplicado la metodología definida en la ISO 15489:2001 Records Management, actualmente en fase de exposición pública como norma española, después de su traducción por el Comité Técnico de Documentación de AENOR. Un motivo fundamental para la elección de esta metodología es que establece los requisitos de conservación de los documentos con valor contractual y legal, un factor crítico en las actividades de una empresa dedicada a la gestión de contratos y servicios públicos y al desarrollo de proyectos de edificación, obra civil y medio ambiente. También ha sido determinante para la selección de esta norma la necesidad de regular la gestión de los documentos de archivo como soporte del sistema de gestión de la calidad, la prevención y el medio ambiente (normas ISO 9001 y ISO 14001). Uno de los resultados del trabajo de consultoría ha sido la redacción del manual de gestión documental, que actuando en paralelo con el manual de calidad, prevención y medio ambiente, define responsabilidades y competencias y establece los procedimientos para la creación, recepción, mantenimiento, uso y disposición de los documentos de archivo.

✓ Nuevo servicio

Recientemente hemos puesto a disposición de nuestros clientes una “Guía práctica para la planificación del sistema de archivo y la gestión de los documentos”, como material web de formación en línea: www.guiagestiondocumental.com



AGENDA DE ACTIVIDADES

Para más información sobre estas jornadas y cursos:

- E-mail: formacion@planificacion-juridica.com
- Consulte la dirección www.planificacion-juridica.com
- Preguntar por Sra. Nadia Navarro (Dpto. Formación) tel. 93 319 58 20

JUNIO

JORNADA. Facturación electrónica

Días: 7 y 14 de junio de 2005

Horario: de 16:00h a 20:00h

Duración: 8 horas

Ponentes:

Sr. José María García. Ingeniero Industrial Superior por la UPC Barcelona. Master en Economía y Dirección de Empresas por IESE. Diplomado en Contabilidad Analítica por EADA. Profesor Master Dirección y Gestión de Empresas de la UPC. Gerente de Consultoría de Software AG. Account Manager de Factura Electrónica en Software AG.

Sr. Jordi Albareda Florensa. Licenciado en Psicología de las Organizaciones (UA Barcelona). Master en Programación NL (Sinapsis Institute Los Angeles). Master en Programación C++/J2EE (Ateneo Informático de Barcelona). Profesor Master Proyectos Multimedia Facultad Ciencias Información (UAB). Director Técnico Tradise Unidad Servicios ANF Autoridad de Certificación. Miembro Junta Rectora PKI ANF Autoridad de Certificación.

CURSO. Procedimiento inspector

Días: 10 y 17 de junio de 2005

Horario: día 10, de 16:00h a 21:00h. Día 17, de 9:00h a 14:00h

Duración: 8 horas

Ponentes:

Sr. Fernando José Blázquez Garzón. Jefe de la Unidad de Inspección Provincial de la Delegación de la AEAT en Barcelona.

Sr. Carlos Marín Lama. Abogado. Experto fiscalista. Colaborador de Planificación Jurídica – Centro de Documentación.

CURSO. Gestión práctica del Impuesto sobre Valor Añadido

Días: 23 y 30 de septiembre, y 7 y 14 de octubre de 2005.

Horario: de 9:00h a 14:00h

Ponentes:

Sr. Diego Artacho Martín-Lagos. Abogado. Socio del Bufete Carreras Llansana. Inspector de Hacienda del Estado excedente.

PRÓXIMOS CURSOS INFORMÁTICA

Curso. Microsoft Word (Nivel Avanzado)

Días: 4, 5 y 6 de julio de 2005

Horario: De 16:00h a 20:00h

Duración: 12 horas

Curso. Presentaciones con Power Point

Días: 7 y 14 de julio de 2005

Horario: De 16:00h a 20:00h

Duración: 8 horas

Curso. Microsoft Excel (Nivel Avanzado)

Días: 11, 12 y 13 de julio de 2005

Horario: De 16:00h a 20:00h

Duración: 12 horas

Ponente:

Sr. Antonio López. Analista Funcional de soluciones informáticas de Capgemini España.