



# ‘Legal design’: así se transforman los despachos de abogados

Los bufetes incorporan el ‘legal design’ en sus procesos para innovar, identificar y desarrollar soluciones y propuestas alternativas que sean útiles, atractivas y centradas en las necesidades de sus clientes.

**Agustín Born**, Madrid

La innovación se está convirtiendo casi en una obligación en el ámbito jurídico y empresarial. Los abogados sienten la presión de ser más eficientes, creativos y resolutivos empujados por el desarrollo de las tecnologías y su aplicación en el mundo del derecho.

Para tratar de solucionar los nuevos retos, se está implantando con fuerza el *legal design*, que consiste en la aplicación de técnicas y metodologías de *design thinking* para la conceptualización y desarrollo de nuevos servicios legales. Esta novedosa forma de trabajar adapta y mejora los procesos de organización de los despachos de abogados y facilita alcanzar propuestas de valor centradas en las necesidades de cada cliente.

“Hay que impulsar una serie de cambios inevitables en el modo de trabajar que, de otro modo, también llegarían, pero más despacio”, destaca Isabel Casas, directora de gestión del conocimiento de Garrigues.

El *design thinking* es una metodología que ayuda a acelerar este proceso de identificar y desarrollar soluciones y propuestas alternativas. Desarrollado por la Stanford Law School y su escuela de diseño, se apalanca en la experiencia de principios de los noventa de David Kelley, diseñador del primer ratón de Apple.

## De manera diferente

Los despachos se están sirviendo de él para revisar cómo se hacen las cosas y cómo podrían hacerse mejor o, al menos, de manera diferente. Actualmente, hay numerosos ejemplos de su puesta en práctica en el sector jurídico.

Gracias a estas técnicas se ha renovado el enfoque de un bufete para prestar un determinado servicio, o se han adaptado *customer journeys* de clientes de despachos que se encontraban en un grado de madurez distinto, logrando desarrollar e incrementar los servicios que la firma ofrecía en función de sus necesidades. Pero la aplicación de esta metodología pasa por cualquier reto que sea susceptible de mejora.

Está contrastado además que los bufetes que utilizan el



Dos profesionales en una sesión de ‘legal design’.

## El ‘design thinking’ ayuda a desarrollar soluciones nuevas en los procesos de organización

*legal design* “desarrollan una cultura experimental, creativa y ágil dentro de las firmas”, como indica Liliana Tamayo, responsable de marca e innovación de Lefebvre-El Derecho. Además, asegura que “uno de los grandes retos en los despachos es romper las barreras internas y que todos sus integrantes aporten valor con sus ideas y conocimiento”, algo que se logra aplicando la combinación de técnicas adecuadas.

Hay casos de éxito en firmas de todo tipo. Por ejemplo, en KPMG aplican herramientas de pensamiento visual junto con otro tipo de metodologías ágiles para acompañar el proceso de transformación digital de sus clientes. También lo hacen Allen & Overy, Ontier y Garrigues, estos últimos dentro de un *Innovation think tank*, en el que se desarrollan mejoras y nuevas propuestas.

También en bufetes de menor tamaño o de nicho, orientados a asesorar a *start up* o empresas que demandan enfoques o soluciones diferentes. En este sentido, estos des-

## Conocimiento compartido

El ‘legal design’ será una de las áreas de conocimiento sobre las que se van a compartir experiencias y a debatir en ‘BBrainers’, un evento que se celebrará del 9 al 11 de febrero en la sierra de Madrid y que han promovido Delia Rodríguez, socia directora de Vestalia Abogados, y Andrés Ruiz, de Todojuristas.com.

Las jornadas contarán con la presencia de más de 60 juristas y abogados, que durante un fin de semana completo y con la ayuda de empresas y despachos como Lefebvre, Santander Justicia, la Universidad Icade o Grant Thornton, compartirán sus experiencias profesionales y su visión personal de hacia dónde va el sector en los próximos años.

El ‘Innovation Army’ de Lefebvre-El Derecho, el grupo de expertos dedicados a la innovación en la editorial, llevará a cabo un taller práctico para los asistentes en el que darán las claves sobre cómo construir un proceso de ‘design thinking’ e intentarán que los asistentes lleguen a plantear soluciones a un reto jurídico común.

pachos alcanzan soluciones ágiles formando grupos de trabajo multidisciplinares, en los que participan tanto los clientes como los abogados de la firma. Estas ideas pueden ponerse en práctica en poco tiempo para valorar su efectividad, sin que para ello se requieran grandes inversiones.

## Combinar diseño

La combinación de diseño, tecnología y derecho tiene múltiples aplicaciones. El mercado jurídico ya lo está percibiendo con la aparición de nuevos productos y servi-

cios legales que satisfacen demandas muy concretas de sus usuarios.

Sin embargo, la primera área de desarrollo del *legal design* se centró en comunicar e informar de una manera más accesible y comprensible al cliente, como los términos y condiciones de acceso a algunos servicios o contratos.

Un ejemplo es el trabajo que ha realizado Google en su *security check up*, el control de seguridad que avisa a cada uno de los usuarios cuando usan otras aplicaciones, así como alerta de inicios de se-

## Hay que definir las oportunidades en función de su impacto en el negocio del bufete

sión del dispositivo y posibles amenazas.

A partir de ahí, la combinación de estos tres factores se ha empleado en desarrollar múltiples ofertas de servicios, mejorar las relaciones con clientes, y en construir una cultura de innovación dentro de los despachos.

## Cómo iniciar un proceso

Cada nuevo proceso arranca con un taller con aquellos agentes principales, normalmente clientes y profesionales, para definir e identificar el ámbito y el foco del reto que se va a resolver. Este taller se complementa posteriormente con una fase de estudio y búsqueda de información que apoye las decisiones posteriores que se tomarán.

La siguiente fase, fundamental para el desarrollo del proceso, es identificar los puntos clave y acotarlos para el reto que se ha planteado. “Es importante hacer buenos mapas de ideas y contexto, no dejar nada en el aire y no cerrar ninguna puerta. Conviene focalizar la persona que va a usar la solución y hacer una repre-

## Cómo usar las nuevas herramientas creativas

### 1 Descubrir

Identificar el ecosistema, los retos y sus características y a qué público podría interesarle.

### 2 Sintetizar

Concretar correctamente y aislar cuál es la misión. Definir y crear un mapa preciso de los usuarios y del estado del problema para el que se va a diseñar la solución.

### 3 Construir

Seleccionar las ideas que podrían funcionar. Hay que generar diferentes soluciones para el problema planteado y prototiparlas.

### 4 Fase de test

Comprobar si las ideas que se han alcanzado valen la pena y funcionan. Para ello, se realiza un test de los prototipos desarrollados con usuarios reales.

### 5 Desarrollar

Definir cómo avanza el proceso. Analizar la respuesta de los usuarios. Adaptar los prototipos y examinarlos de nuevo.

sentación lo más acertada del valor que aportará”, comenta Tamayo.

A partir de aquí el proceso entra en fase de convergencia. Esto quiere decir que, aplicando las técnicas adecuadas en cada caso, el equipo define las áreas de oportunidad en función de su impacto en el negocio y su factibilidad. “Es cuando se produce la magia y comienzan a florecer ideas sobre nuevos conceptos de servicios y de mejoras a las necesidades de los clientes y usuarios”, pero es en este punto donde, para la experta, debe hacerse el mayor esfuerzo de concreción.

Una vez priorizadas las ideas se entra en la fase de conceptualización y diseño. En la fase de *aprender haciendo* y en la que prepara la prueba de concepto que probarán los usuarios reales. En este estadio del proceso se entra en una mayor profundidad de conceptos, escenarios de servicio, y en qué estrategia de implementación se va a llevar para dar los siguientes pasos que se integrarán en el plan de desarrollo del proyecto.