

# Francesc Porta, *agile* coach colaborador de Trivière Partners

## Implementar *agile* en el sector legal implica un gran cambio de mentalidad

**Trivière Partners está ayudando al despacho de abogados Toda & Nel-lo a adaptar sus metodologías de trabajo a las nuevas herramientas que implica la filosofía *agile*. Esto supone, en un sector tan tradicional como el legal, un gran cambio de mentalidad y comportamientos que los profesionales de este bufete han acogido con optimismo, conscientes de que la agilidad es uno de los marcos de trabajo del futuro.**

### ¿Cómo llegó a sus manos este proyecto?

Este proyecto comienza porque el bufete Toda & Nel-lo decide asesorarse sobre la filosofía de trabajo *agile*. Acudieron a Trivière Partners, con la que ya habían realizado algún proyecto, y contactaron conmigo, ya que soy consultor de Inginium y colaboramos con Trivière. Comenzamos con un análisis de qué comportamientos tienen los profesionales del bufete en la organización y qué comportamientos valoran como empresa y con esta base ver cómo podían adaptarse a la "agilidad".

### ¿Cuál fue el resultado?

Para implementar un modelo de trabajo bajo la filosofía *agile* tienes que hacer una transformación cultural, y esta no cuadraba con el modelo de trabajo habitual en un despacho de abogados, por lo que implicaba un gran cambio de mentalidad. Y ellos se mostraron muy abiertos porque tenían claro que la agilidad es uno de los marcos de trabajo del futuro.

### ¿Cómo se puso en marcha el proyecto?

El punto de partida fueron dos talleres, con las áreas de Procesal y con Administrativo, a los que vinieron alrededor de 15 personas a cada uno. Quisimos explicarles lo que es la agilidad y ver cuál era su punto de partida. A partir de ahí, les explicamos todo lo que podía implicar hacer este cambio de mentalidad en la empresa en su día a día.

Nosotros partimos de la idea de ver, con base en unos comportamientos y unos compromisos entre las personas, cómo algún marco o alguna herramienta ágil se podía adaptar a su trabajo. Y eso ellos lo entendieron muy bien. Es muy curioso, pero, tras los talleres, ellos mismos comenzaron a aplicar algunos conceptos *agile*, como en las reuniones breves diarias con sus equipos para analizar el estado de los proyectos. Yo, como *agile* coach, les estoy acompañando en esta transformación. En Procesal están en pleno proceso de trabajo, poniendo en común los proyectos transversales, mediante un kanban, muy visual. Y en Administrativo, también están utilizando kanban para compartir tareas relacionadas.

### ¿Cómo ha influido la cuestión generacional en la implementación de esta filosofía de trabajo?

En este bufete existe una diferencia grande de edad entre los socios, personas más seniors y con un alto grado de *expertise* y competencial, y los juniors. Una de las cosas más importantes de la agilidad es empoderar a los equipos, y eso los socios lo veían muy complicado, ya que estaban acostumbrados a hacerlo todo personalmente. Ahí está ayudando mucho la gente joven, que se ofrece a realizar tareas que antes hacían los socios y que estos posteriormente las revisen. Esto inicialmente puede implicar más trabajo para el socio, pero luego le descarga de tareas.

### ¿En qué momento está ahora el proyecto?

Comenzó en verano y estamos en pleno desarrollo. Este tipo de proyectos en bufetes son buenos por dos cosas: porque el trabajo interno del abogado se hace más visible, se revisan mucho más las cosas, y porque se pone mucho más el foco en el cliente, ya no tanto en el juzgado. Dar *feedback* periódico al cliente es una de las tareas que les pedimos, y es algo que les ayuda porque recaban mucha más información que les puede ayudar a ser más eficaces.

### La filosofía *agile*, por lo que dice, ha ayudado a mejorar aspectos como la comunicación, comportamientos, transparencia... ¿Qué más destacaría?

Revisión, la revisión constante de lo que se hace, y la adaptabilidad. El prototipo de abogado es el de un profesional bastante rígido, siempre hace las cosas de una manera y es como quiere seguir haciéndolas porque sabe que funcionan. Pero ahora están viendo que pueden adaptarse y adoptar nuevos y diferentes puntos de vista, el objetivo es que estén mucho más abiertos a ideas nuevas y opiniones diferentes, porque las van a recibir.

Además, hay un aspecto muy importante y es que el abogado nunca ha trabajado en equipo, es una profesión bastante individualista, en la que tener el conocimiento es la base de hacerlo bien o mal, y están viendo que no solo es el conocimiento, sino que hay más factores como el trabajo en equipo, la



comunicación, la transparencia, la flexibilidad, adaptar el mensaje... está suponiendo un cambio de *mindset*.

### ¿Qué *feedback* están recibiendo?

Han destacado la importancia de romper las barreras físicas, que las reuniones fuesen más de tú a tú en todos los sentidos, sin una mesa por medio, porque ayuda a eliminar diferencias jerárquicas y a hacer más fluida la comunicación. Y también son conscientes del retorno de este tipo de conversaciones, y ahí la labor del coach es muy importante para hacer ver el retorno de cada pequeño cambio.

### ¿Han encontrado resistencias a este cambio?

En algunos aspectos, sí. Por eso, hemos dejado a cada socio un espacio propio, escogido por cada uno, en el que sienta cómodo. Trabajan de una manera dual, para ir incorporando el nuevo modelo de trabajo despacio. Los cambios deben ser pausados, las personas tienen que sentirse cómodas, si no, no funciona. Con nuestra experiencia ya sabemos que una de las claves para potenciar el cambio es escoger personas internas, claves en cada área, que puedan ejercer de motores de esa transformación. Actúan de *agile* coach internos, continuando con nuestra labor cuando nosotros ya no estamos presentes de forma continuada en la organización. Se les forma para que asuman este rol, que también supone un reconocimiento interno para ellos ■