



Dircom, una profesión que cotiza al alza

La comunicación es una labor estratégica para los bufetes

El sector legal se percibe como distante y complejo

CRISTINA SANCHO
MADRID

A lo largo de sus ocho ediciones, el Legal Management Forum ha abordado desde distintas perspectivas el papel de una función que cotiza al alza: la de los profesionales de la comunicación y el marketing en los despachos de abogados. *El marketing como herramienta de desarrollo de negocio; Cómo captar clientes en la era digital; Reputación, comunicación y redes sociales para abogados, o El ingrediente secreto para la diferenciación del servicio* han sido algunos de los enfoques que han dado pie a tratar esta materia a lo largo de

las sucesivas ediciones del evento de referencia en España en materia de innovación del sector legal.

En el ámbito académico, trabajos como el *Estudio del sector legal de los negocios 2021*, presentado recientemente en Esade Law School por Eugenia Navarro, conducen también en esta dirección: la visibilidad de los abogados en el mercado, la transparencia o la consolidación del entorno digital (LinkedIn y servicios online) son tendencias que hace diez años no aparecían y que hoy apuntan directamente a la necesidad de contar con profesionales expertos en trasladar con claridad al mercado el valor que cada firma es capaz de aportar, con qué capital intelectual cuenta, cuál es su compromiso con la sociedad o en qué áreas de especialización es mejor que sus competidores.

Los despachos requieren de profesionales que transmitan cuál es el valor de la firma

Los socios y abogados muestran interés por implicarse en la actividad

En la última década se ha avanzado mucho y muy rápido. "Aunque sigue siendo necesario evangelizar internamente, ahora ya hay un gran interés de los socios y abogados por implicarse en la actividad de comunicación, incluso de forma proactiva. Se están perdiendo miedos y cada vez se valora más esta tarea", reconoce José Miguel Abat, director de relaciones institucionales y comunicación de Ontier Global. Para Nieves Serrano, responsable de comunicación de Pérez-Llorca, los socios del despacho no solo entienden la función de comunicación, sino que están comprometidos con ella tanto externa como internamente.

La función de comunicación en las firmas ha ganado una dimensión nueva y se ha convertido en pieza clave para materia-

—Continúa en P2

En portada



Cristina Sancho, presidenta de la Fundación Wolters Kluwer; Eugenia Navarro, profesora de Estrategia, Legaltech y Marketing Jurídico de Esade Law School, y Javier Moreno, socio director de JurisTalent, durante la presentación del Estudio del sector legal de los negocios 2021.

—Viene de P1

lizar el despliegue de la estrategia corporativa con garantías de conectar y hacer llegar el mensaje adecuado a todos y cada uno de los públicos de interés de un despacho. Sira Oliver, responsable de prensa en Auren, destaca el papel de "engranaje perfecto entre los socios y expertos en las áreas legales y los medios de comunicación".

No se conecta de igual forma ni se maneja el mismo lenguaje o se emplea el mismo tono con un potencial cliente que con una institución pública, un medio de comunicación o un candidato a incorporarse al despacho. Y cada uno de esos interlocutores es relevante para el proveedor de servicios jurídicos que quiere diferenciarse en el mercado, consolidar su prestigio, protegerse de los riesgos y alcanzar sus objetivos de negocio.

Servicios profesionales

"Conseguir una marca reconocida, de prestigio y asociada con los atributos deseados por el despacho (calidad técnica, conocimiento de determinados sectores, innovación, etc.) abre muchas puertas, ayuda a la captación de negocio y facilita la acción comercial porque genera confianza. Cuando hablamos de servicios profesionales estamos vendiendo algo que no se puede ver ni tocar de antemano; el cliente hace un acto de fe y una marca es una garantía", defiende Irene Blasco, responsable de comunicación, marketing y desarrollo de negocio de Ejaso ETL Global. La gestión de intangibles es un reto claro para el director de comunicación en el sector legal (dircom, en el argot profesional). Coincide en esta idea Patricia Razquin, head of business development, marketing and comms de Allen & Overy: "Quizá lo más difícil es conseguir aportar valor desde un área que tiene un fuerte componente intangible, a su vez fundamental para que una empresa de servicios pueda crecer y tener éxito".

La procedencia y formación previa de los dircoms es muy diversa, aunque la ma-

yoría comparte un pasado en las facultades de Ciencias de la Información. Solo algunos han cursado, además, la carrera de Derecho e incluso la de Ciencias Políticas. Es el caso de Miguel Verger, que ejerció la abogacía antes de asumir el rol de dircom y responsable de marketing y desarrollo de negocio en Linklaters, la firma en la que previamente había trabajado seis años como abogado. "Me resultó muy atractivo el puesto, entre otras cosas, porque ello me iba a permitir tener una visión global de la oficina y de la firma". O de José Miguel Abat, que llegó a la dirección de comunicación en Ontier después de ejercer la abogacía, la dirección de recursos humanos, la cooperación al desarrollo y la gestión social y cultural en diversos países y organizaciones. "Lo que más valoro es el trato con la gente —mis compañeros de despacho y los periodistas— y la libertad creativa con la que trabajamos, la capacidad de proponer cosas distintas, incluso en ocasiones arriesgadas".

Aunque no siempre es necesario contar con una agencia de comunicación, apoyarse en los servicios de un proveedor externo se percibe por los responsables de comunicación como valioso en determinadas

La mayoría de responsables de comunicación han hecho periodismo

No existe consenso sobre si hay que agrupar marketing y comunicación

situaciones. Para Mabel Molero, directora de marketing y desarrollo de negocios en Eversheds, "depende del volumen y de la estructura de firma". "Una agencia de comunicación puede abordar muy bien asuntos estratégicos para que sean proyectados en el mercado, y su asesoramiento muchas veces es clave para transmitir los mensajes que queremos reflejar", explica. La objetividad, un punto de vista fresco, la especialización en sectores concretos, la creatividad y la capacidad de llegar a los medios de comunicación son algunas de las competencias que los dircoms entrevistados buscan en las agencias. "O incluso actuar como departamento de comunicación de una firma más pequeña si lo socios están muy implicados", señala Irene Blasco.

Las opiniones respecto a la conveniencia de agrupar bajo una misma dirección el marketing y la comunicación son diversas, aunque parece que no existe una fórmula universal. Se trata de áreas que, en todo caso, deben trabajar en equipo. En opinión de Nieves Serrano, "cada despacho debe adaptar su estructura a su negocio. Si están diferenciadas, deben estar siempre en constante diálogo y conexión. Comunicación sin marketing y desarrollo de negocio no funciona, y viceversa".

"En mi firma las tres áreas caen bajo el mismo departamento y me parece positivo. De esta manera, todo el conocimiento y experiencia se concentra en un mismo equipo", defiende Miguel Verger. Para José Miguel Abat, en cambio, aunque deben estar muy alineadas, "son dos funciones claramente diferentes que requieren de profesionales con competencias específicas". Sira Oliver lo tiene claro: "Ambas áreas deben estar lideradas por diferentes personas, expertas en cada ámbito".

Más en cincodias.elpais.com/agr/legal

Cualidades de un buen profesional

► **Perfil.** Para ser un buen dircom es necesario ser una persona discreta, rigurosa, organizada y orientada al cliente interno y externo; con fuerte sentido común, determinación y resiliencia; capaz de inspirar confianza, con empatía y objetividad; experta en el arte de manejar correctamente las palabras; armada de amabilidad y paciencia.

► **Sostenibilidad.** Una aproximación estratégica a los aspectos ASG (ambiental, social y de buen gobierno) por parte del despacho tiene un gran valor potencial en términos de reputación, pero aún no se ha explotado este campo suficientemente. "Queda un largo camino por recorrer, sobre todo para afrontar este campo de forma honesta, como un compromiso real y no como mera herramienta de comunicación. Por suerte, los jóvenes abogados que se incorporan a las firmas tienen una alta sensibilidad y es uno de los temas recurrentes por los que preguntan", señala José María Abat, de Ontier.

► **Función estratégica.** Para Patricia Razquin, de Allen & Overy, "la comunicación está presente en todo lo que hacemos en el día a día. Tanto a nivel externo, orientada hacia el posicionamiento en el mercado para la captación de negocio y talento, como a nivel interno, para, entre otras cosas, generar espíritu de pertenencia".

► **Deseos para 2022.** Poder seguir creando una comunicación diferente que sepa trasladar los valores y forma de ser de la firma; comunicar y compartir muchos éxitos siguiendo las líneas estratégicas marcadas; seguir dando buenas noticias; seguir manteniendo una magnífica relación con los medios como la que tenemos actualmente y que continúen apostando por el sector legal como uno de los jugadores clave en la economía.