

**La marca personal como
herramienta de diferenciación del abogado
(Segunda parte)**

Autor: Dra. Andrea López

*Podemos comprar el tiempo de las personas,
podemos comprar su presencia física en un lugar determinado,
podemos incluso comprar algunos de sus movimientos musculares por hora.
Sin embargo no podemos comprar el entusiasmo,
no podemos comprar su lealtad,
no podemos comprar la devoción de sus corazones.
Necesitamos ganarnos esto.*

Clarence Francis

El artículo “The age of marketing”, publicado en The Lawyer en el año 2013, menciona que, de acuerdo a una encuesta realizada entre las 100 principales firmas del Reino Unido, el desafío más importante al que se enfrentan es la *diferenciación de la marca*, aún por encima de la falta de trabajo, financiación o captación de talento. Señala que para que la marca de la Firma sea efectiva para atraer y conservar clientes debe fundarse en la confiabilidad de la propia Firma y de cada uno de los abogados que lo conforman. El valor de marca del Estudio se basa en la calidad y confiabilidad de cada uno de los profesionales que lo integran y en la forma en que se relacionan y comunican entre sí.

El punto de partida para la diferenciación y posicionamiento de la marca de nuestro Estudio es definir cuál es nuestra visión y cuáles son nuestros valores: ¿Qué estudio queremos crear? ¿Cómo nos visualizamos en el futuro? ¿Cuál será nuestro aporte a nuestros clientes y a la comunidad? ¿En qué creemos? ¿Qué nos distingue? ¿Cómo queremos ser reconocidos por nuestros clientes, por los otros profesionales, por la comunidad? Estas definiciones nos brindarán un vínculo en común y un marco de referencia y coherencia a todas nuestras actividades y actuará como polo de atracción de aquellos profesionales que estén en nuestra misma sintonía.

El siguiente punto es ¿Cómo lograr un Estudio que sea atractivo para trabajar para los profesionales más talentosos y confiables? ¿Cómo atraerlos? ¿Cómo lograr su compromiso? ¿Cómo lograr un Estudio que se diferencie por ser un “*gran lugar para trabajar*” y por la pasión y compromiso de todos y cada uno de sus integrantes? La respuesta a estas preguntas no es un tema menor si consideramos que el valor de la marca del estudio se constituye en base a la calidad de cada uno de sus integrantes. Cuanto más talentosos y comprometidos sean los profesionales del Estudio, mayor será su prestigio y reconocimiento. Y este punto nos conduce directamente al clima laboral.

Entendemos por clima laboral a las percepciones que tienen los integrantes de una organización sobre distintas variables, entre ellas: la confianza entre sus miembros, la calidad y transparencia de la comunicación, el grado de apoyo mutuo, la posibilidad de aprendizaje y desarrollo, los estilos de liderazgo y el sistema de recompensas. Un factor determinante en el clima laboral es el grado de comprensión e identificación, de sus integrantes, con los objetivos y metas de la organización. Cuanto más compenetradas estén las personas con las metas de la organización, y sus metas personales estén alineadas con las de la organización, mayor será su compromiso y pasión. El desarrollo y crecimiento del Estudio irá de la mano del desarrollo y crecimiento de cada uno de los profesionales que lo integran.

Es esencial para la existencia de un buen clima laboral que los líderes del Estudio estén convencidos de su importancia y que promuevan y practiquen la confianza como base de las relaciones y de la tarea. El abogado es un trabajador del conocimiento, y como tal, para dar lo mejor de sí, requiere estar comprometido con su tarea. Douglas McGregor, profesor del MIT (Massachusetts Institute of Technology), en su obra "El lado humano de la empresa" señala que las empresas parten de presunciones falsas sobre los comportamientos humanos. Muchos líderes piensan que a las personas a su mando no les gusta trabajar y que apenas pueden no lo hacen. Sólo trabajan por dinero y seguridad. Entienden que no les gusta asumir responsabilidades y que necesitan dirección. En consecuencia necesitan ser dirigidos, controlados, amenazados y eventualmente castigados para trabajar en miras a los objetivos de la organización. A esta postura la llamó *Teoría X*. McGregor dice que hay otro punto de vista, a la que llama *Teoría Y*, que parte del interés genuino de las personas en sus trabajos y que bajo las correctas condiciones las personas gustan de asumir responsabilidades. Es tan natural para las personas trabajar como dormir y comer. La manera de hacer que las organizaciones trabajen mejor es cambiar la mentalidad de los líderes de la Teoría X a la Teoría Y.

Desde esta posición, en las organizaciones del conocimiento, las principales fuentes de motivación son la libertad y el desafío. El dinero y el reconocimiento son importantes, pero no son el único norte. Cuanto más talentosas y confiables son las personas, requieren en mayor nivel de tres nutrientes importantes para su motivación: autonomía, maestría y propósito. Se auto-dirigen, buscan adquirir cada vez más excelencia y conectan la excelencia a un propósito mayor.

Para generar un espacio de trabajo común que favorezca la motivación y compromiso de las personas, los líderes tienen a su disposición distintas herramientas, entre ellas:

1. Elegir y contratar personas talentosas, que sean compatibles con la cultura del Estudio y cuyas metas estén alienadas a las del Estudio.
2. Compartir información en forma diversa y sistemática, promoviendo una cultura de transparencia y confianza.
3. Escuchar preguntas, sugerencias, preocupaciones.
4. Reconocer el buen trabajo, los aportes y contribuciones de las personas, promoviendo la autonomía y la creatividad.

5. Promover un ambiente de aprendizaje y desafío. Ofrecer oportunidades de crecimiento, desarrollo y capacitación a sus integrantes.
6. Promover el equilibrio en la vida personal de los integrantes del Estudio, desde el interés genuino por su bienestar.

Las acciones tendientes a mejorar el clima laboral, no sólo contribuyen a mejorar la efectividad, la calidad de vida y las relaciones de todos sus integrantes, sino que contribuye a posicionar la marca del Estudio, diferenciándolo como una organización donde el entusiasmo y el aprendizaje forman parte de su ADN, fortaleciendo el reconocimiento y la confianza de sus clientes.

Bibliografía

2013, Burton, Lucy, *The age of marketing*, <http://www.thelawyer.com/analysis/the-age-of-marketing/3007130.article>.

2008, Covey, Stephen M.R., *El factor confianza. El valor que lo cambia todo*, 1era Edición, Paidós, Buenos Aires.

2007, Diaz, Eduardo A., *Principales aspectos de la prestación del servicio profesional del abogado litigante (Primera parte)*, http://www.eldial.com/nuevo/suple-practica_ant2.asp?mes=10&anio=2007.

2007, Diaz, Eduardo A., *Principales aspectos de la prestación del servicio profesional del abogado litigante (Segunda parte)*, http://www.eldial.com/nuevo/suple-practica_ant2.asp?mes=11&anio=2007.

2012, Great Place to Work, *Guía de mejores prácticas de las mejores empresas para trabajar en la Argentina*.

1994, McGregor, Douglas, *El lado humano de las organizaciones*, McGraw-Hill.

2010, Senge, Peter, *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*, 6ta Edición, Granica, Buenos Aires.