

*Generar valor con la mejora  
de la colaboración en toda  
la empresa*

Cómo los departamentos jurídicos pueden ofrecer más valor mejorando la colaboración entre departamentos en competencias clave y potenciando la autonomía de los compañeros.



## Introducción

Los departamentos jurídicos soportan más presión que nunca, y están siempre apagando fuegos en distintos frentes. Los cambios legislativos y normativos, la inestabilidad política, las necesidades cambiantes del mercado y la creciente competencia son factores que contribuyen a aumentar la complejidad de las tareas de los departamentos legales. Y, con ello, existe la necesidad de comunicarse con un número cada vez mayor de partes interesadas en toda la empresa, que solicitan respuestas rápidas de forma inmediata.

Para lidiar con estas presiones, muchos departamentos jurídicos están **trabajando más y aumentando los recursos**. Según la encuesta a directores de asuntos jurídicos de 2018 realizada por Altman Weil Inc., los participantes citaron las cargas de trabajo cada vez mayores como el principal motivo del aumento de la plantilla y del gasto el año anterior. Sin embargo, para algunos equipos aumentar los recursos no es una opción, de modo que tienen buenos motivos para encontrar alternativas y **trabajar de forma más inteligente** mediante la transformación de las operaciones.

Así pues, ¿cómo puede el departamento jurídico abordar estas necesidades y cumplir las expectativas de la empresa? La respuesta es facilitando una mejor colaboración con compañeros de toda la empresa –de los departamentos de ventas, finanzas, compras, recursos humanos y otros–, de modo que se disponga de más tiempo para las tareas estratégicas.

Sin embargo, potenciar la colaboración entre departamentos sigue suponiendo un desafío, sobre todo en empresas donde los procesos del departamento jurídico no están estandarizados o automatizados. Cuando los procesos no están claros, otros compañeros de la empresa pueden pensar que el departamento jurídico es un obstáculo para la organización, y eso también afecta la moral de los equipos jurídicos. Según un estudio de CEB, el 90 % del personal jurídico afirmó que tenía la sensación de ser un lastre para el resto de áreas cuando ejecuta sus tareas lentamente – un claro síntoma de que **los procesos ineficientes dificultan la creación de valor**.

En esta guía, estudiamos cómo los equipos jurídicos pueden **mejorar la colaboración entre departamentos en distintas competencias clave, como la gestión de casos, entidades y contratos**. Al identificar aspectos que necesitan optimización y al adoptar herramientas que fomenten la colaboración, incluso el equipo jurídico más reducido puede ofrecer mejores servicios y asesoramiento, con mayores garantías, de forma más rápida.





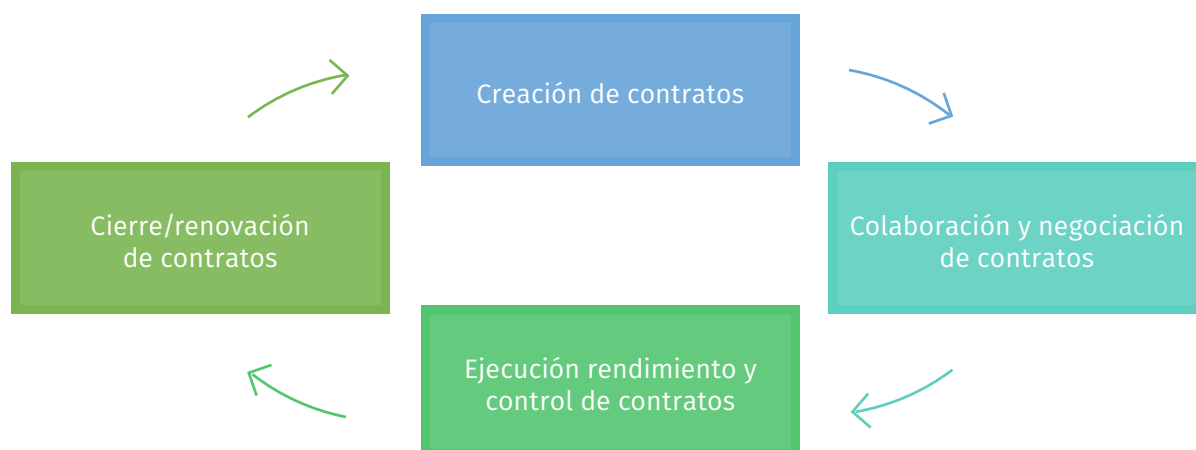
## Colaboración para la gestión de contratos

La gestión de contratos es una función integral de los departamentos jurídicos y, en el día a día, requiere trabajar con compañeros de distintos departamentos. Ventas, compras, marketing o recursos humanos: el departamento jurídico debe trabajar con otros **departamentos para garantizar que los contratos sean válidos, legalmente vinculantes, mejoren los resultados empresariales, protejan a la empresa de posibles pérdidas y cumplan con las expectativas.**

La mayoría de contratos empresariales pueden clasificarse en una de estas tres categorías:

- 1. Contratos comerciales generales** acuerdos de colaboración, acuerdos de indemnización, acuerdos de confidencialidad y contratos de alquiler de equipamiento y propiedad
- 2. Contratos relacionados con ventas:** contratos de compraventa, contratos de licencia, pedidos y acuerdos de seguridad
- 3. Contratos laborales:** contratos laborales generales, acuerdos de inhibición de la competencia y acuerdos con contratistas independientes

Cada tipo de contrato requerirá distintos procesos con gente diferente, de acuerdo con normas empresariales únicas. Aquí exploraremos cómo los departamentos jurídicos pueden superar retos comunes en cada fase del ciclo de vida de la gestión de contratos e identificar oportunidades para adoptar procesos y herramientas más colaborativos.



## Creación de contratos

Muy a menudo, compañeros de toda la empresa te pedirán que redactes un contrato estándar, como por ejemplo un acuerdo de confidencialidad. Atender cada solicitud requiere tiempo, pero muchos departamentos jurídicos siguen trabajando de esta forma para mantener el control. La consecuencia es que los compañeros pueden redactar sus propios contratos en base a otros anteriores, sin saber que las cláusulas han cambiado o que existe una nueva plantilla, simplemente porque no quieren “hacer perder el tiempo” al equipo jurídico.

Para ilustrar mejor esta situación, imagina que Juan, del departamento de ventas, necesita redactar un pedido. Para asegurarse de realizar la tarea a tiempo, puede que decida “copiar y pegar” una plantilla similar que se ha usado en el pasado y que en un principio no estaba adaptada a esta nueva transacción. Al hacerlo, podría omitir (u olvidarse de añadir) accidentalmente un término clave relevante que proteja a la empresa.

*¿Puedes evitar que Juan redacte un contrato que pueda exponerte a riesgos?*

Estandarizar los procesos de creación de contratos con la automatización de documentos (también conocida como ensamblaje) es clave. La automatización de documentos usa plantillas de contratos y bibliotecas de términos/cláusulas que están aprobadas por el departamento jurídico y ofrecen una plataforma controlada para que el resto de compañeros pueda crear contratos de forma autónoma. Con una herramienta de ensamblaje, Juan podría simplemente “rellenar los espacios en blanco” en un formulario y exportar un contrato válido, actualizado y listo para firmar. Y, para los contratos que son distintos de las plantillas estándar, el departamento jurídico puede establecer reglas para solicitar la revisión del documento. De esta forma, seguirás teniendo todo el control y permitirás que tus compañeros sean autónomos.

La automatización de documentos no solo reduce la posibilidad de errores, pues Juan no está editando un archivo de Word real, sino que además la estandarización reduce la necesidad de recurrir a un abogado real, de modo que ahorra tiempo.

## Colaboración y negociación de contratos

Volvamos al ejemplo de Juan. Supongamos que redactó el contrato y que ahora está listo para mandarlo a la contraparte. Luego, el contrato se enviará y reenviará con comentarios y revisiones difíciles de controlar por correo electrónico (que tampoco es completamente seguro) con terceros. El resultado es un contrato con múltiples revisiones e inconsistencias, que puede exponerte a riesgos.

*¿Cómo puedes evitar cometer errores u omitir revisiones?*

La respuesta consiste en emplear una herramienta colaborativa en una nube segura que haga seguimiento de los cambios. De esta forma, el contrato se comparte de forma segura, y puedes hacer seguimiento de las modificaciones que hace cada persona. Además, con las herramientas colaborativas puedes establecer flujos de trabajo estándar (es decir, secuencias de tareas) y solicitar firmas electrónicas para garantizar que las personas adecuadas revisen y firmen los contratos.

## Ejecución, rendimiento y control de contratos

¿Tus contratos están distribuidos en sistemas de archivo, están almacenados en distintos ordenadores o servidores, o se gestionan en diferentes hojas de cálculo? Ojos que no ven, corazón que no siente. No solo no tendrás en cuenta tus beneficios y/u obligaciones contractuales, sino que nadie tendrá claro cómo se reparten las responsabilidades. Además, sin una visión general compartida, tus compañeros siempre te pedirán que confirmes detalles como las partes, los plazos y los términos. Para mejorar la colaboración, también es importante ofrecer a tus compañeros acceso controlado a la información, para que puedan hacer su trabajo.

*¿Qué se requiere para compartir una visión general precisa de tus contratos?*

Un repositorio central para almacenar todos tus contratos y datos puede ser un punto de inflexión. Según a quién des acceso, tus compañeros pueden buscar información sobre contratos, como los términos, de forma autónoma. En cuanto a las solicitudes de informes, puedes generar información rápidamente y demostrar al resto de departamentos que tienes el control. En resumidas cuentas, tienes control sobre información crítica de contratos y la empresa cumple con una obligación contractual.

## Cierre o renovación de contratos

De nuevo, si tus contratos no están centralizados, puedes olvidar fácilmente un plazo de renovación o renegociar términos específicos que pueden poner en riesgo a la empresa. Por ejemplo, si no se renuevan los términos del contrato cuando hay una nueva regulación, puede que los contratos se renueven en base a regulaciones obsoletas. O si se incumple una fecha límite, puede que un contrato siga obligando a la empresa a cumplir beneficios y obligaciones de forma innecesaria (por ejemplo, a la hora de realizar pagos por servicios que ya no se necesitan), lo cual causa pérdidas financieras. Si el mantenimiento involuntario del contrato conlleva el incumplimiento de ciertos términos, pueden originarse disputas que provoquen riesgos para la empresa: daños de reputación, pérdidas financieras y/o peligro para el futuro del proyecto.

*Volvamos a retomar el caso de Juan. ¿Cómo recordará cuándo es hora de renovar un contrato? ¿Y cómo colaborará con el departamento jurídico de forma proactiva?*

El uso de un sistema centralizado para gestionar contratos puede facilitar la presentación de informes sobre términos y plazos de renovación para el departamento jurídico, pero también para otros departamentos que gestionan sus propios contratos. Puedes establecer alertas y notificaciones para recordar a las personas pertinentes los próximos vencimientos, puedes verificar las obligaciones estándar o empezar a tiempo las negociaciones de renovación.



# 2

## Colaboración para la gestión de sociedades

La gestión de entidades garantiza la administración corporativa y el cumplimiento normativo en una empresa. Es un conjunto de prácticas y herramientas para identificar y gestionar los riesgos corporativos asociados con la forma empresarial en una primera etapa. **El cumplimiento normativo, el mantenimiento administrativo, el control del tráfico de información privilegiada y el mantenimiento de registros internos** constituyen la mayoría de deberes de gestión de entidades, por no decir todos. Además, si tus operaciones comerciales son internacionales, es tu responsabilidad garantizar el cumplimiento normativo y la administración de tu empresa en diferentes jurisdicciones y naciones.

Con una gestión eficaz de la entidad, puedes tener un impacto positivo en toda tu empresa. Sin embargo, el crecimiento excepcional en la formación de nuevas entidades legales y la creciente diversidad de las formas corporativas hacen de ella una disciplina compleja, que supone un desafío incluso para el departamento jurídico empresarial más organizado. Por tanto, es crucial que tanto tú como tus compañeros tengáis una visión más amplia de la gestión de entidades y sus necesidades.

Los departamentos jurídicos deben gestionar la entrada y salida de información, políticas, informes y documentos que orienten las transacciones y presentaciones de la empresa para los **reguladores, comités auditores, juntas directivas, ejecutivos y departamentos internos** que los necesiten.

*¿Cómo puedes mejorar la comunicación con las partes interesadas internas y las partes externas?*

Al consolidar toda tu información corporativa en un único lugar, puedes gestionar y compartir fácilmente la información con los compañeros que la necesitan. Tanto si necesitas recuperar certificados de constitución, estatutos sociales, certificados de acciones, transferencias de acciones, contratos de servicio de directores o de nombramientos, tanto tú como tus compañeros podéis encontrar información histórica o actual por entidad, colaborador, empresa o persona, y ver los cambios a lo largo del tiempo. Por ejemplo, si quieres saber

quién estuvo en el consejo entre el 1 de abril de 2016 y el 15 de septiembre de 2018, la respuesta está a solo un clic, sin necesidad de abrir varios archivos.

Además, las herramientas colaborativas también pueden ayudarte a planear y hacer seguimiento de reuniones oficiales de forma más efectiva.

Veamos un caso típico. Tu empresa acaba de celebrar la asamblea general anual y, como asesor jurídico, en un período limitado, debes asegurarte de aplicar lo decidido en las resoluciones de forma meticulosa y dentro del plazo requerido por la ley. Un panel con programas de sesiones plenarias te permite registrar las actas, asignar acciones y realizar un seguimiento de su ejecución.

Finalmente, si necesitas enviar declaraciones anuales, renovar una licencia a tiempo o delegar una tarea en un compañero, el software puede ayudarte con el envío de recordatorios automáticos a los miembros pertinentes del equipo. Al fin y al cabo, la gestión de entidades jurídicas está estrechamente relacionada con la gestión de recursos humanos. Para garantizar el cumplimiento normativo de tu empresa a la vez que mitigas los riesgos de la entidad jurídica, debes colaborar de forma efectiva asignando tareas a otros compañeros y al grupo jurídico.

Por ejemplo, si la póliza de seguros de directores y ejecutivos debe renovarse, el departamento de riesgos debe buscar una nueva póliza un mes y medio antes de que venza la actual. Si un alto funcionario se jubila, es posible que debas solicitar al departamento de recursos humanos que te envíe un plan de sucesión de ejecutivos. Es posible que quieras avisar a un miembro del equipo de una jurisdicción para que se encargue de un nuevo requisito de presentación o actualice los registros. Las alertas automáticas te notifican las próximas fechas de vencimiento relacionadas con todas estas tareas, para que puedas cumplir con todos los plazos.

Con la automatización de los procesos de gestión de entidades, puedes garantizar que se cumplan todas las resoluciones mientras se respetan los plazos legales de presentación y las obligaciones de cumplimiento. Puedes identificar y mitigar los riesgos jurídicos en toda la organización y, en caso de crisis, tomar medidas con mayor rapidez. Mediante el uso de herramientas inteligentes para gestionar entidades, puedes mejorar la colaboración con la empresa y las principales partes interesadas, a la vez que cumples con los plazos para el beneficio del director financiero y la junta directiva.





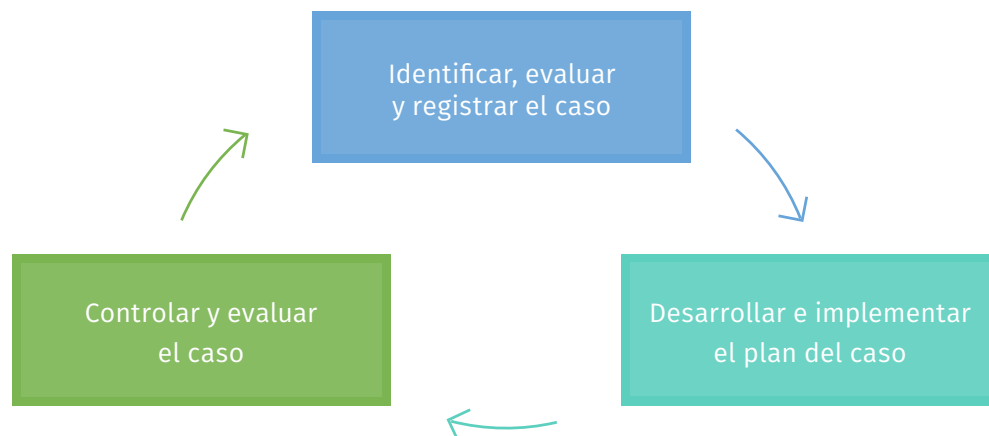
# 3

## Colaboración para la gestión de casos

El aumento de la complejidad jurídica y comercial ha tenido como consecuencia un crecimiento exponencial en la información de casos, con la necesidad de gestionar más datos que nunca, incluyendo **datos financieros confidenciales corporativos y de compañías de seguros, información confidencial de reclamaciones y datos privilegiados de asuntos jurídicos.**

Además, si la gestión de casos no está estructurada, es posible que los equipos jurídicos experimenten dificultades a la hora de **recopilar toda esta información de forma segura, comunicar procesos y colaborar con el personal relevante** (que también puede estar repartido por distintos países) con efectividad en demandas/litigios. Al fin y al cabo, si no puedes adelantarte a tus casos y tus compañeros cuentan con suficientes conocimientos jurídicos, aunque no saben cómo proceder ante determinados eventos, podrías tomar medidas incorrectas o quedarte sin actuar, **exponiendo así tu empresa a riesgos.**

Para superar estos desafíos, el departamento jurídico corporativo de hoy en día necesita encontrar formas de mejorar la comunicación y la colaboración en cada fase del ciclo de vida de la gestión de casos:





## Identificar, evaluar y registrar el caso

El primer paso es identificar el caso, la naturaleza del mismo y las personas involucradas. Esta fase implica esencialmente los procesos administrativos: abrir un archivo, aceptar los términos, llevar a cabo controles de gestión de conflictos y riesgos. Todo ello es necesario para iniciar un caso.

Supongamos que uno de tus compradores principales hizo un pedido grande para comprar maquinaria. Si no se entrega la maquinaria a tiempo, se producirá un incumplimiento del contrato con el comprador. Por tanto, debe registrarse un caso. Esto requiere identificar una situación conflictiva: recopilar pruebas, establecer una demanda interna, tras lo cual tu equipo calificará jurídicamente la situación en función de estos elementos que pueden causar una disputa con tu contraparte. Para comprender la naturaleza de este caso y para la posterior demanda, el departamento jurídico debe comunicarse con los departamentos de ventas, producción y contabilidad, etc.

*¿Qué ocurre si el departamento jurídico y los demás departamentos han establecido un flujo de comunicación concreto para gestionar los casos?*

Debes recopilar información relacionada con el pedido y hacer un seguimiento del caso con una cadena de acontecimientos. Debes solicitar una explicación del departamento de producción para entender la causa del incumplimiento. Luego, tienes que solicitar al departamento de ventas que proporcione información crítica del contrato, y deberás pedir al departamento de contabilidad que te ofrezca detalles sobre el crédito documentario y los registros de transacciones. Si no hay una plataforma específica para la comunicación, acabas intercambiando múltiples correos electrónicos sin un flujo ni una conexión claros entre la información. Si no existe una forma estándar para recopilar, informar y comunicar información de casos, perderás tiempo recopilando información y puede que pases por alto algunos detalles clave.

*¿Cómo puede superar este dilema el departamento jurídico?*

La colaboración impecable con los departamentos de tu empresa y los asesores externos es imprescindible para conseguir una mejor gestión de casos. Tu equipo debe contar con las herramientas para almacenar, organizar e identificar elementos cruciales para respaldar demandas y litigios, es decir, cualquier prueba que respalde un caso potencial que permita que el equipo jurídico califique a nivel jurídico cualquier evento, relacionando las pruebas, para cumplir los compromisos contractuales

Si tienes la información del caso en una única plataforma colaborativa, cuentas con una única fuente para toda la información relacionada con el caso. Esto te ayuda a obtener una visión general precisa de tus demandas y litigios. Puedes contar con un panel para gestionar casos que permite el acceso del departamento jurídico y otros departamentos en cualquier lugar y en cualquier momento.

También puedes mantener un archivo histórico de demandas y litigios, con pruebas incluidas, que resulte fácil de acceder y auditar. Si la información se organiza en una plataforma interna colaborativa de forma sistemática, puedes acceder a diferentes niveles de información con datos estructurados en todo su entorno y contar con mejores flujos de comunicación. Ahorras tiempo a la hora de recopilar información y no corres el riesgo de pasar por alto detalles críticos. Si usas una solución interactiva para gestionar la información de casos, puedes contar con flujos de trabajo definidos para que tus compañeros tengan más información sobre sus responsabilidades.

## Desarrollar e implementar el plan de caso

Una vez se registra el caso, el departamento jurídico debe desarrollar un plan de acción. Esto incluye asignar tareas y configurar alertas para evitar pasar por alto los plazos. A continuación, el departamento jurídico debe garantizar que sus compañeros y otras partes implicadas en el caso realicen las tareas de las que son responsables a su debido tiempo.

*¿Qué ocurre si tus compañeros trabajan en diferentes servidores y sistemas?*

Volvamos al ejemplo anterior: además de la información descentralizada, si los departamentos implicados en el caso (ventas, contabilidad y producción) trabajan por separado, resulta difícil y problemático establecer objetivos y coordinarse. Cuando el flujo de trabajo está descentralizado y no es transparente, a menudo se crea confusión entre las partes sobre el papel que deben desempeñar. Además, si un caso requiere un litigio y no existe un flujo de trabajo definido sobre cómo trabajar con un abogado externo, los riesgos jurídicos y el coste aumentan.

*¿Cómo puedes garantizar que los responsables cumplan con sus obligaciones?*

Si tienes información consolidada, puedes identificar los objetivos del caso y crear un plan de acción, para tener una idea clara de todos los requisitos necesarios para gestionar las obligaciones. Definir flujos de trabajo y delegar tareas deja claro a toda la empresa cómo están repartidas las responsabilidades. Define los deberes de tus compañeros para gestionar casos y demandas.

Controlar los derechos de acceso con procesos manuales es difícil. En cambio, con un sistema de gestión central, puedes permitir que las partes interesadas internas accedan a información confidencial mediante derechos de acceso de configuración granular exclusivos para las partes autorizadas. También puedes crear una cuenta para que un asesor externo se comunique en un entorno seguro y gestionar el acceso interno de los usuarios por departamento, además de hacer que los documentos sean confidenciales para proteger la información confidencial del caso. Con el acceso basado en permisos, no tienes que comprometer la seguridad de tus datos, ya que puedes estar seguro de que la información llega solo a los compañeros autorizados.

Tanto si se acerca la fecha de un juicio o un plazo para cumplir con una obligación, tanto tú como tus compañeros podéis configurar alertas para hacer un seguimiento de las fechas importantes.

Cuando trabajes en casos, tú y tus compañeros tendréis que gestionar un gran flujo de documentos. Por tanto, colaborar con compañeros y partes interesadas externas debe ser rápido y cómodo. La exportación y el envío de documentos por correo electrónico permite ahorrar mucho tiempo, ya que elimina las soluciones en papel que requieren impresión y envío por correo postal, y que te impiden controlar información clave.

## Hacer seguimiento y evaluar el estado del caso

Se debe hacer un seguimiento de los casos en cada fase del proceso, para garantizar que se cumplen las obligaciones y que el plan de acción funciona. Sin embargo, si la información está descentralizada no se puede compartir fácilmente, y los flujos de trabajo de litigios y los roles no están definidos, por lo que no existe ninguna forma de hacer seguimiento de los plazos. Así es difícil controlar el estado de la demanda (y los aspectos financieros relacionados) y deberás esperar a que algo salga mal para actuar de manera reactiva. También puede dificultar la comunicación de tu exposición al riesgo o el estado de tu demanda al director general. La gestión de casos desestructurada puede hacer que sea difícil contar con una visión general precisa de las demandas, las disputas y la actividad de los abogados externos de tu empresa.

*¿Cómo puedes hacer seguimiento de casos y tomar medidas de forma proactiva?*

Si gestionas casos en un panel jurídico con herramientas de creación de informes, puedes obtener resúmenes de información: cronología de eventos, KPI, diagramas y gráficos. Esto te permitirá controlar demandas, litigios y asesoramiento externo de un solo vistazo por entidad, contraparte, despacho de abogados o cantidad. La importación y la recuperación de información importante con un simple clic es fácil, de modo que reduce la carga administrativa y ofrece una mayor visibilidad de los detalles críticos del caso.

En la gestión de casos, los aspectos financieros influyen en una parte integral del proceso de toma de decisiones. Incluyen controlar el presupuesto con bufetes de abogados/expertos, etc., hacer seguimiento de todos los gastos relacionados con un caso y todo el movimiento de las provisiones en un caso durante su período. Por tanto, en la actividad de litigios en la gestión de casos es clave informar sobre provisiones y costes jurídicos. La clave es extender las herramientas de gestión de casos al departamento de finanzas y a la junta directiva para compartir información y actualizar el estado y las cantidades de forma regular, para cumplir con las restricciones de auditoría.

Es posible que debas lidiar con varios casos a la vez, de modo que es importante crear un plan de mitigación efectivo para gestionar tu exposición al riesgo. Si tú y tus compañeros gestionáis casos en una plataforma basada en la nube, puedes controlar fácilmente el estado y la ejecución de los casos por entidad, así como hacer seguimiento y evaluar qué áreas necesitan refuerzo adicional. Como la información se actualiza en el sistema de inmediato, puedes obtener información en tiempo real sobre el estado de tus casos y tus informes de gestión, y tomar medidas de forma proactiva.

El seguimiento constante de los casos te permitirá controlar mejor las demandas y los litigios. Como resultado, podrás reducir los costes jurídicos externos, aumentar la capacidad y permitir que la plantilla asuma más actividad contenciosa. Con mejoras en la productividad y reducciones de costes para la empresa, puedes ofrecer una amplia gama de servicios a las partes interesadas, a la vez que adquieres un papel proactivo y estratégico en el equipo de gestión.

Mediante herramientas inteligentes puedes mejorar la colaboración con los compañeros, la junta directiva y los asesores externos para gestionar de forma integral una gran cantidad de casos, realizar un seguimiento de los plazos, y automatizar el flujo de trabajo de la actividad contenciosa de forma eficiente y rentable. Esto contribuirá a evitar que se produzcan demandas de entrada y minimizará la carga del litigio. Con mejoras en la gestión de demandas y litigios, puedes lograr la rendición de cuentas y la credibilidad en toda la empresa.





## Conclusión

Para que los departamentos jurídicos puedan afrontar los retos de mayor complejidad y las expectativas de ofrecer servicios jurídicos en menos tiempo con menos (o los mismos) recursos, a la vez que garantizan la precisión, es necesario que transformen sus operaciones.

La tecnología adecuada puede desempeñar un papel fundamental en la transformación de la estrategia general de tu departamento. Una vez implementadas, las herramientas de colaboración pueden mejorar la coordinación, la comunicación y el rendimiento de los servicios jurídicos en toda la empresa. Si fomentas la autonomía y permites que tus compañeros accedan fácilmente a la información y a los servicios, los equipos jurídicos pueden estar al día de todos los detalles sin tener que involucrarse en todo. Con más tiempo, puedes implicarte en trabajos de gran valor, mitigar riesgos de forma proactiva y crear más valor para la empresa.

Para más información sobre el software de gestión jurídica para potenciar la colaboración, visita [Legisway.es](https://legisway.es)