



CAPITAL INTELECTUAL E INNOVACIÓN

HITOS EJERCICIO 2016

- Implantación de un sistema semiautomático de obtención de documentos «clave» para la gestión del conocimiento.
- Puesta en marcha de un procedimiento automático de anonimización de la documentación digital del despacho.
- Experiencia piloto de *document assembly*.
- Establecimiento de un sistema de difusión específica para recursos online (InFórmate).
- Catalogación e incorporación de los cursos del fondo audiovisual en la Biblioteca Virtual.
- Implantación de una herramienta para la revisión semiautomatizada de escritos jurídicos.
- Continuación de la implantación de la telefonía IP en las oficinas planificadas para este ejercicio.
- Finalización de hitos englobados en el *desktop empowerment* y definidos para el ejercicio.
- Implantación del Plan Director de Seguridad.
- Realización de una auditoría de seguridad.
- Cambio de equipos audiovisuales en la oficina de Madrid con mejoras en su funcionalidad (pantallas táctiles con proyección inalámbrica).
- Continuación de la transformación digital.

Innovar como una actitud permanente y transversal

La innovación sigue siendo uno de los grandes retos de futuro, más como una constante en todas las actividades que se realizan en el seno del despacho, que como una opción sobre la que instrumentar acciones aisladas. Innovar forma parte de todo lo que se hace en el despacho, de forma transversal y con nuevos componentes que hacen que cada año sea distinto, nuevo y más prometedor. Todo en Garrigues tiene siempre expectativas de mejora.

Esa transversalidad de la actitud innovadora de Garrigues se demostró el año pasado en tres grandes vectores:

- Mejora y modernización de la relación con los clientes y el servicio que se les presta.
- Apertura de nuevas opciones para la gestión interna del despacho, mediante la automatización y robotización de los trabajos.
- Búsqueda de soluciones nuevas en la práctica jurídica con las que dar respuesta a problemas complejos.

Tras la consolidación del uso de la plataforma *Collaborate* y el DMS+, durante el año 2016 se ha logrado un gran avance en la comunicación que el despacho mantiene con sus clientes y con el público en general a través de los diferentes canales digitales. Se lanzaron más de 100 *newsletters* y 161 alertas jurídicas (una cada dos días) con diseños novedosos y maquetadas con los sistemas más avanzados para facilitar su usabilidad a los miles de clientes que las utilizan cada año.

A finales del 2016 teníamos 12.700 *followers* en Twitter, tres veces más que dos años antes. En la red profesional por excelencia, LinkedIn, casi llegamos a los 25.000 seguidores, mientras que en la red más joven, Facebook, estábamos en el nivel de los 4.300.



Todo por puro crecimiento orgánico, natural, fundamentado en la elección y gestión de los mejores contenidos, más que en el afán de generar tráfico sin más.

Este es un nivel de partida que nos permite multiplicar la difusión de nuestros mensajes y del que se pueden aprovechar todos los profesionales de Garrigues, en cualquier país y oficina de que se trate. De forma paralela, el incremento constante del número de suscriptores y el interés de los temas tratados (76 *post* en el 2016) generaron más de 104.991 visitas al blog.

Por otro lado, la nueva infraestructura instalada para alojar la página web (*hosting*) permite un rendimiento mucho mayor de la página web, mucha más rapidez de navegación y una mejora en la experiencia de usuario muy significativa respecto de parámetros anteriores.

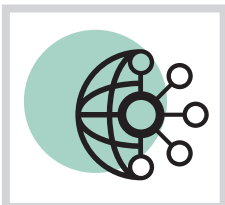
En cuanto a la innovación tecnológica interna, la puesta en marcha de un nuevo sistema de

robotización de la gestión documental del despacho, Proces@, ha supuesto un gran hito sin parangón en el sector de los servicios jurídicos en español, que ahora se va a completar con la aplicación, allá donde sean útiles, de otras plataformas de vanguardia utilizadas a nivel mundial.

Toda la innovación y la mejora de los canales de comunicación y servicios con nuestros clientes permiten poner al servicio de los profesionales de la firma las alternativas más eficaces para solventar los problemas jurídicos a que cada día se enfrentan. Así, las áreas de práctica, las industrias y las oficinas de Garrigues son los motores de la innovación sobre los que se asienta el capital intelectual de Garrigues.

Además de continuar ayudando a compañías a instaurar la cultura de *compliance*, en el ejercicio 2016 hemos vuelto a obtener el reconocimiento internacional a nuestra labor innovadora con el *Financial Times Innovative Lawyer Awards Europe* (octubre del 2016), en el ámbito fiscal internacional y en materia de reestructuraciones empresariales.

Gestión del conocimiento



•..... Big data

El Departamento de Gestión del Conocimiento se ha ocupado de la integración dinámica de contenidos de una reconocida plataforma jurídica española en DMS+. DMS+ es una herramienta de desarrollo propio que presenta al abogado el acceso a la información (interna o externa) más relevante para su trabajo. Gestión del Conocimiento ha configurado los criterios de búsqueda que se lanzan a la base de datos del proveedor, con el fin de obtener sugerencias de jurisprudencia, doctrina administrativa y doctrina de autores relevantes, asociadas al tipo de operación en el que se clasifica el trabajo que el abogado está realizando en ese momento para el cliente.

Durante este ejercicio, hemos implementado junto al Departamento de Tecnología un *software* (Anonimizador) que elimina y sustituye, de forma automática, los datos de personas físicas o jurídicas, y otros datos, de los documentos privados que comparten en DMS+ los abogados, y que se pueden localizar mediante el motor de búsqueda corporativo DMS+ Search. Esta iniciativa permite compartir documentos, preservando la confidencialidad de los datos en ellos contenidos. El anonimizador actúa sobre documentos escritos en castellano, inglés, portugués y catalán. Además, favorece la colaboración interna, pues anima al abogado a aportar documentación y precedentes relevantes al sistema de gestión del conocimiento, cumpliendo con las obligaciones de confidencialidad y deber de secreto inherentes a la profesión.



•..... Transformación digital

Durante los años 2015 y 2016, Garrigues ha cerrado acuerdos con las principales plataformas españolas de libros jurídicos electrónicos. Estas plataformas facilitan el acceso a *ebooks* y revistas electrónicas de las editoriales jurídicas más importantes. Los libros están siempre 24/7 disponibles en la balda virtual, de modo que se evitan desplazamientos a la biblioteca o esperas para la consulta de libros en préstamo, ahorrando así tiempo e incomodidades. A su vez, se agiliza la localización de libros y revistas, la puesta a disposición de los abogados de nuevos títulos y el acceso desde fuera de la oficina (movilidad), contribuyendo así al ahorro de espacio físico y a la mejora del medio ambiente, ya que sustituye a los préstamos interbibliotecarios que se realizaban por mensajería o correo postal. En cuanto al proceso de adquisición de libros, se facilita la centralización de las compras y la selección de fondos de forma coordinada entre todos los centros de documentación.

Durante el 2016 ha aumentado de forma considerable el fondo de libros electrónicos procedente de estas plataformas: hemos pasado de disponer de 730 en diciembre del 2015 a 4.308 en diciembre del 2016.



•..... Internacionalización

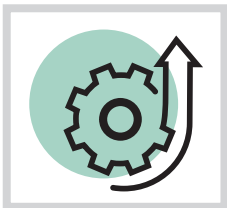
En la línea de la internacionalización, hay que mencionar las siguientes iniciativas: el plan de formación para las oficinas no castellanohablantes, la creación del Catálogo Latam y la incorporación del fondo bibliográfico de la oficina de Varsovia a la Biblioteca Virtual.

Dentro del plan de formación, uno de los objetivos prioritarios durante el 2016 ha sido el diseño de los boletines electrónicos InFórmate en inglés. Su objetivo es mantener actualizados a los abogados y al personal de soporte de las oficinas de habla no castellana, sobre los servicios del departamento que son de interés específico para sus áreas geográficas. Estos boletines incluyen píldoras de información y formación sobre bases de datos y sus funcionalidades, webs de acceso público, novedades de libros y revistas específicas para sus oficinas y trucos de manejo como por ejemplo cómo configurar las alertas diarias de información, cómo hacer búsquedas en la Biblioteca Virtual Garrigues, etc.

Durante este ejercicio se ha incorporado a la Biblioteca Virtual el Catálogo Latam, que incluye más de 2.000 referencias entre libros, revistas y artículos doctrinales de las oficinas de Brasil, Chile, Colombia, México y Perú. Además, se ha formado al personal encargado de sus bibliotecas para que pueda catalogar las nuevas adquisiciones que se vayan produciendo.

Adicionalmente, el Centro de Documentación ha incorporado a la Biblioteca Virtual el fondo bibliográfico de la oficina de Varsovia, con un volumen total de 874 registros bibliográficos, entre libros y revistas.

A día de hoy, la Biblioteca Virtual Garrigues pone a disposición de todos sus profesionales información y herramientas de uso de los fondos bibliográficos de 27 oficinas de todo el mundo, desde una misma plataforma.



•..... Productividad

En el 2016 se ha implantado en Garrigues un *software* que ayuda a los abogados a realizar la revisión final de contratos, acuerdos y otros escritos. Ello redundará en un ahorro de tiempo para los abogados y en una mayor calidad de los escritos.

Durante el 2016 se ha probado una aplicación *document assembly* que permite programar modelos de contratos y escritos para agilizar la creación de documentos y contribuir a la mejora de su calidad.

Además, estamos profundizando en Garrigues Collaborate, para mejorar algunos procesos de la práctica profesional (como, por ejemplo, la coordinación y gestión de las due diligence) estableciendo dinámicas colaborativas entre abogados y con el cliente.



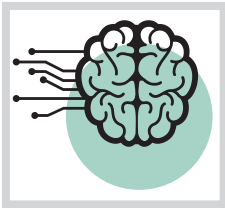
Tecnologías de la información

Durante este ejercicio, Garrigues ha seguido apostando fuertemente por la tecnología como forma de diferenciación y creación de valor añadido para nuestros clientes y profesionales.

El Departamento de Tecnología está compuesto por los profesionales que dan servicio a todos los usuarios de las oficinas. El departamento trabaja con total autonomía, pero con una gran interdependencia con otros departamentos internos, como los departamentos de Gestión del Conocimiento, Recursos Humanos, e Intangibles y Servicios Generales (SGLEI), con los que desarrolla proyectos comunes. El Departamento de Tecnología es el que sirve de apoyo técnico a todos los proyectos y herramientas informáticas relacionadas.

Competencias del departamento

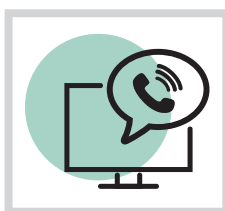
- Gestionar los proyectos de tecnología del despacho.
- Servir de enlace entre el despacho y otros proveedores de IT externos.
- Controlar el presupuesto de tecnología.
- Realizar labores de investigación y desarrollo de nuevas tecnologías que puedan resultar útiles para los profesionales del despacho.
- Gestionar de forma transversal todas las herramientas *hardware* y *software* del despacho.
- Implementar nuevas herramientas de la forma menos agresiva posible, facilitando la integración de la tecnología en los procesos naturales de nuestros profesionales.
- Velar por el correcto funcionamiento de los sistemas.



Inteligencia artificial y automatización de procesos: Proces@

El gran avance que se ha preparado a lo largo del segundo semestre de 2016 y que ha visto la luz recientemente es la instauración de un sistema de robotización de una gran parte de la gestión documental del despacho, que se ha denominado Proces@. En virtud del acuerdo firmado entre el despacho y el Instituto de Ingeniería del Conocimiento (IIC), asociado a la Universidad Autónoma de Madrid (UAM), se ha puesto en marcha la nueva plataforma, que permitirá gestionar y analizar con mucha más rapidez y total fiabilidad toda la documentación jurídica que se recibe cada día. Es la primera vez en nuestro país que se implanta un sistema así en un despacho en idioma español, dado que todas las iniciativas hasta ahora puestas en marcha por grandes despachos internacionales se realizaban principalmente en inglés.

Esta iniciativa se enmarca dentro del proceso continuo de innovación que Garrigues realiza en el ámbito tecnológico y de gestión del conocimiento, y se une a otras pruebas piloto, como el estudio de una herramienta analizadora de acuerdos y contratos (*contract analysis*) que automatice las revisiones manuales, o la integración en DMS+ de sentencias y la doctrina de autores de Portugal.



Comunicaciones unificadas

En el 2016, hemos seguido avanzando en la implementación de Telefonía IP y Jabber en las oficinas previstas: Coruña, Alicante, Barcelona, Bilbao, Murcia, Oviedo, San Sebastián, Sevilla, Tenerife, Valencia, Vigo, Santiago de Chile, Bogotá, Londres, Lisboa, Oporto, y Shanghai.

Jabber es una herramienta que permitirá tener la extensión telefónica en el PC, para comunicarnos con los usuarios en Garrigues, con audio, video, compartición de escritorio, y control de presencia.



●..... Implantación de nueva herramienta de *e-learning* con *gamificación*

Estamos poniendo en marcha una nueva plataforma de *e-learning* que incluye, no solo *gamificación*, sino también nuevos y más potentes espacios de compartición de documentación en *streaming*. Este proyecto se está llevando a cabo junto a los departamentos de RR. HH. y Gestión del Conocimiento.



●..... *Desktop empowerment*

Se han llevado a cabo iniciativas para mejorar los puestos de trabajo proporcionando una doble pantalla, cascos y posibilidad de portátiles menos pesados, todo ello unido a las herramientas de mejora de productividad puestas en marcha en el ejercicio anterior.



●..... Ciberseguridad

Se ha implantado un Plan Director de Seguridad para mejorar el nivel de seguridad digital.

También se ha completado la auditoría de seguridad que se realiza de forma bienal.

Así mismo se ha realizado una campaña informativa en materia de ciberseguridad encaminada a concienciar a todo el personal del despacho de la importancia del tema.



●..... Cambio de equipos audiovisuales en la oficina de Madrid

Se ha realizado el cambio de los equipos audiovisuales de todas las salas de reuniones de la oficina de Madrid, instalando pantallas de mayor envergadura y funcionalidad: conexión inalámbrica para proyectar, tactilidad, multisoporte, alta definición, etc.



Reconocimientos

Un año más, Garrigues ha destacado en el estudio MAKE (*Most Admired Knowledge Enterprises*), quedando finalista tanto en el 2016 *Global MAKE Study* como en el 2016 *European MAKE Study*. Igualmente, el Aula Virtual Knowledge ha quedado entre las 10 iniciativas finalistas de los 2016 KM Reality Awards, que entrega la revista norteamericana KM World.

Además, y desde el punto de vista de tecnologías de la información, Garrigues ha recibido el Premio al Mejor Uso de la Tecnología a Nivel Global (*Best Firm-Wide Use of Technology*), que la publicación británica *The Lawyer* otorgó en el 2016. En dicho premio se valoró la estrategia que ha puesto en marcha el despacho, basada en la inteligencia de datos (*big data*), para desarrollar aplicaciones que doten a los abogados de mayor productividad y seguridad a la hora de trabajar sobre archivos documentales.

RETOS PRÓXIMOS EJERCICIOS

- Inteligencia artificial y automatización de proceso:
 - Seleccionar e implantar una herramienta de *document assembly*.
 - Implantar un robot que automatice determinadas tareas de los departamentos de Penal, Procesal y Laboral.
 - Agilizar los procesos de *due diligence*.
 - Estudio, mediante pruebas de concepto y una herramienta analizadora de acuerdos y contratos (*contract analysis*) que automatice las revisiones manuales.
 - Integrar en DMS+ las sentencias y la doctrina de autores de Portugal.
- Comunicaciones unificadas:
 - Finalizar la implantación de telefonía IP en todas las oficinas del grupo Garrigues.
 - Sustituir los sistemas actuales de audioconferencias por un único sistema para todas las oficinas con mejores funcionalidades: Webex. Webex es una herramienta que nos permitirá comunicarnos con clientes y proveedores con audio, video y compartición de escritorio.

Ciberseguridad:

- Desarrollar el plan de acción resultante del Plan Director de Seguridad, así como las acciones recomendadas fruto de la auditoría de seguridad que se ha realizado.
- Implementar una doble capa de seguridad en nuestro *firewall*.
- Poner en marcha un sistema (*endpoint protection*) en los ordenadores que otorgue mayor seguridad a la infraestructura que ya tenemos ante las conexiones individuales por usuario.

Mejorar la experiencia del usuario:

- Realizar una encuesta de satisfacción a nivel global.
- Implantar un nuevo acceso remoto más simplificado.
- Llevar a cabo la migración al nuevo sistema operativo Windows 10 con Office 2016.

Continuar con la transformación digital