

LEGAL



La tecnología y la innovación revolucionan la abogacía

El Legal Management Forum congrega a más de 20 expertos en gestión de despachos

A. VIGIL HOCHLEITNER
 MADRID

La innovación y la tecnología se han convertido en factores clave para el sector legal. La digitalización ofrece todo un abanico de posibilidades a las firmas para mejorar la respuesta al cliente y, con ello, también la cuenta de resultados del bufete.

Más de 20 expertos analizaron ayer desde diversas perspectivas los efectos que la revolución tecnológica está teniendo en los despachos, en el marco del IV Legal Management Forum, el evento de referencia en el sector legal, organizado por Wolters Kluwer e Inkietos, que fue inaugurado por el ministro de Justicia, Rafael Catalá.

El primero en abrir fuego fue José Luis Cordeiro, miembro de la Academia Mundial de Arte y Ciencia, con un discurso apocalíptico en torno a la robótica y la inteligencia artificial según el cual en pocos años la inteligencia artificial superará a la humana, momento en el que algunas profesiones dejarán de ser necesarias, lo que podría incluir la de abogado.

Francisco J. Martín, doctor en inteligencia artificial, desmitificó, en cambio, los efectos que esta tecnología podrá tener en el futuro. Señaló que el *machine learning* o aprendizaje automático es la única área de la inteligencia artificial que, por el momento, funciona con éxito, procesando gran volumen de datos y múltiples variables.

Por su parte, Mark Cohen, CEO de Legal Mosaic, fue tajante en cuanto a los cambios que se avecinan para el sector: "La inteligencia artificial no va a sustituir a los abogados, pero sí va a transformar y facilitar su modo de trabajar". Este experto señaló que "es la edad de oro de los emprendedores jurídicos, con un enorme mercado potencial y las herramientas necesarias para llegar a él". A lo que añadió, eso sí, que "los abogados y la ley ya no son los únicos proveedores de servicios jurídicos". En este sentido, apuntó que el 73% del trabajo legal lo realizan

las asesorías internas, el 25% los despachos y el 2% proveedores no estrictamente jurídicos.

Ante este panorama, la innovación en los despachos será clave. En este sentido, Federico Linares, socio director de EY Abogados, señaló que en su firma, en los dos últimos años, el 70% del tiempo de la comisión ejecutiva está dedicado a innovación y digitalización. Además, apuntó que es fundamental medir el coste de cada iniciativa que se acomete, así como el retorno, ya sea un éxito o un fracaso.

Por su parte, Joaquín La Torre, socio director de PwC Tax & Legal en España, subrayó que la tecnología es un medio para conseguir innovar, pero no el único: "La verdadera innovación es la que encuentra lo que los clientes demandan y eso no es solo tecnología". Apostó por la creación de climas innovadores en el despacho y afirmó que, aparte de organizar espacios abiertos, hay que favorecer que los profesionales trabajen en equipo.

Ambos coincidieron en que los despachos pequeños tienen mayor agilidad para poder implementar procesos innovadores, al contar con estructuras más ligeras y menos jerarquizadas.

Gestión del talento

La gestión del talento es otro de los grandes retos para las firmas y tampoco aquí la tecnología se queda al margen. Ana Vásquez Maya, directora de Personas en BUPA-Sanitas, demostró en directo cómo los mapas de talento basados en datos permiten gestionar de manera mucho más eficiente los recursos humanos. Elisabeth de Nadal, adjunta a la Dirección General de Cuatrecasas, explicó el modo en que en su despacho han logrado transformar los espacios y la cultura de trabajo, cambiando totalmente la mentalidad. En su intervención advirtió, además, de que el cambio debe ir asociado a la estrategia de negocio. Por su parte, Aylie Ewing, directora de recursos humanos de Linklaters en



El ministro de Justicia, Rafael Catalá, en la inauguración del IV Legal Management Forum.

Europa, expuso la innovadora iniciativa *Jam* impulsada por su bufete y que consistió en 72 horas de puesta en común para el personal, con el fin de compartir y encontrar soluciones sobre el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

Especialmente revelador fue el testimonio de las asesorías jurídicas internas y departamentos de cumplimiento de empresas como Banco Santander, IBM o Coca-Cola Iberian Partners, representadas por Mónica López-Monis, Lidia Peyrona e Isabela Pérez, respectivamente. En sus intervenciones dejaron patente el papel clave que está jugando la tecnología en su día a día, siendo esencial para la gestión y organización del trabajo y también a la hora de interactuar con los despachos, a los que cabe exigir un nivel similar de sofisticación.

Afrontar un ciberataque Juan Picón, copresidente mundial de DLA Piper, destacó en su ponencia la importancia de la cultura cor-

porativa en la dirección de cualquier firma de abogados. Puso como ejemplo la implicación y el compromiso de todos los empleados de DLA, que trabajaron día y noche para resolver la crisis provocada por el ciberataque del virus Petya el pasado 27 de junio. Un ataque que, de no ser por el compromiso de los trabajadores de la firma, pudo tener consecuencias irreversibles. No en vano, en 90 minutos se destruyeron 2500 servidores y 7.000 ordenadores fueron infectados. "El componente humano bien gestionado tiene un poder sin límites", insistió, y subrayó que "el verdadero líder es el que permite y propicia que todas las personas de la compañía crezcan".

El broche final lo puso el gurú Ashish Nanda, profesor de la Strategy Unit de Harvard Business School. En su intervención repasó los elementos que contribuyen a un liderazgo eficaz avanzando entre turbulencias, potenciando las fuerzas del cambio y construyendo organizaciones resistentes.

El importante papel de la ética

Más allá de la tecnología, una cuestión que sobrepasó todas las intervenciones fue la importancia de la ética en el ejercicio de la profesión de abogado: desde el papel que jugarán las personas en un futuro robotizado hasta la gestión de personas y la relación con los clientes. El momento culmen llegó con la amena conversación protagonizada por el filósofo y jurista Javier Gomá y el ex fiscal general del Estado y *of counsel* de Garrigues, Eduardo Torres-Dulce. Una de las ideas que pudo extraerse de sus intervenciones fue la necesidad de buscar lo justo, más allá de la justicia porque, si no, se pueden crear desequilibrios sociales.

Mark Cohen considera que nos encontramos en la edad de oro de los emprendedores jurídicos