



## Na Mídia

05/02/2024 | [LexLatin](#)

### **Legal Management 2024: ¿Qué desafíos se presentarán con más frecuencia para las firmas legales?**

Las tendencias en temas de gestión jurídica para este año se centrarán en la necesidad de invertir y aumentar el uso de las nuevas tecnologías.

Rosa Ramos



Los planes y estrategias de las firmas para el desarrollo de negocios implican mayor inversión en mercadeo y mayor participación de los socios / Unsplash, Michael Discenza.

Muchos expertos del mundo legal coinciden en que la evolución y el uso de tecnologías disruptivas como la inteligencia artificial, la realidad aumentada y blockchain serán —como ya fueron en 2023— los factores que mayores retos éticos y legales generarán este año, especialmente para las firmas legales y sus abogados.

Junto con esto, habrá que tomar en consideración los desafíos relacionados con la seguridad y privacidad de los datos, los ataques en línea y la ciberseguridad. Por esto (y más), las firmas ahora deben dirigir sus políticas a la identificación de riesgos y estrategias para adaptarse a los nuevos tiempos dentro del marco de las leyes.

LexLatin preguntó a seis expertos los desafíos de management que serán los más frecuentes durante este año. Este artículo recoge sus percepciones.

### Nuevas líneas de negocio

**En Brasil, tomando en cuenta la Ley General de Protección de Datos (LGPD) y el marco civil de internet, las y los abogados se enfrentarán al "desafío de ser cada vez más proactivos que reactivos y esto aplica para todos los sectores, incluido el legal", afirma Paulo Coelho da Rocha, managing partner de Demarest Advogados.**

Esto significa que en los análisis de riesgos que se realicen como parte de la práctica corporativa, también deberán incluir un apartado de carácter predictivo, combinado con los insights de cumplimiento y gobierno corporativo.

En México, los despachos emprenderán estrategias para fortalecer sus prácticas para atender la llegada de inversiones por nearshoring; a decir de Pablo Jiménez, socio de Von Wobeser, “la tendencia del nearshoring sigue ganando impulso y esto implica una creciente demanda de servicios legales integrales, abarcando asesoría en materia corporativa, fiscal y laboral para facilitar un soft landing de estas empresas”.

“Asimismo, la asesoría legal es crucial para la negociación de incentivos con gobiernos locales, la adquisición y regularización de tierras para establecer sus operaciones fabriles y para asegurar la disponibilidad de recursos esenciales, como energía eléctrica y agua. En un momento posterior, las empresas requieren asesoría para preparar e iniciar operaciones de comercio exterior”, comenta Pablo Jiménez.

De acuerdo con el socio de Von Wobeser, otras áreas de práctica que tendrán importante demanda serán cumplimiento, en relación con la normativa laboral; transacciones de fusiones y adquisiciones, particularmente en los sectores automotriz, tecnológico y manufacturero; compliance e investigaciones, prevención y resolución de disputas, y fiscalización y comercio exterior.

### Tecnología y datos personales

**En opinión de Paulo Coelho da Rocha, y de Juan Antonio Egüez, co-managing partner de Payet, Rey, Cauvi, Pérez Abogados, las tendencias en temas de gestión jurídica para este año se centrarán en la necesidad de invertir y aumentar el uso de las nuevas tecnologías, particularmente en la gestión de las firmas.**

Esto implica implementarla en:

El desarrollo de nuevos negocios.

El desarrollo de nuevas habilidades para los profesionales.

La búsqueda de mayor eficiencia para atender a los clientes, con soluciones que marquen la diferencia en el segmento en el que operan las firmas.

“Incluso, 2024 será un año en el que se intensificarán las asociaciones con empresas, nuevas empresas y plataformas en línea que incorporan tecnologías innovadoras, para ofrecer servicios más eficientes y accesibles al mercado legal, así como procesos automatizados que transforman los servicios legales”, refiere Coelho da Rocha.

Siaska SSS Lorenzo, socia administradora de Arias - Panamá, observa además la oportunidad del contexto: “La IA nos presiona para diferenciar entre razón y automatización. El cliente busca respuestas rápidas, pero certeras y eso escapa del ámbito de la IA, que nos puede ganar en velocidad, pero jamás en rigurosidad”.

En la lectura de João Carlos Molisani, abogado de Goulart Penteado, la inversión de los despachos debe considerar el análisis de datos y los modelos predictivos para prever resultados legales, identificar tendencias y mitigar riesgos.

Desde Arias - Nicaragua, Roger Pérez, quien es socio del despacho, considera que si bien el mercado legal cada día va ajustándose más al uso de la inteligencia artificial y la implementación de nuevos sistemas, específicamente para el control de la facturación, control de casos y procesos, gestión de personal, motores de búsqueda y bibliotecas virtuales y CRM (customer relationship management), entre otros, en 2024 lo que habrá que reforzar es la seguridad de la información.

“Este será un año importante para las firmas legales para robustecer la seguridad de la información con el objetivo de evitar brechas e irrupciones a la big data de la compañía, por lo que la inversión en seguridad digital también será relevante”, comenta Pérez.

La clave: el talento humano

Una reflexión que no puede dejarse para después es la de las dinámicas de las nuevas generaciones. Al respecto, María Teresa Paillés, socia y miembro del comité ejecutivo de SMPS Legal, comenta que visto cómo los jóvenes tienden a cambiar de firma con más frecuencia y a permanecer menos tiempo en un solo lugar, en comparación con las generaciones anteriores.

“Tienen inquietudes y no son tan pacientes como para pensar que van a trabajar en un solo lugar entre 12 y 15 años para ser socios. Este tema va de la mano con el plan de carrera, ya que será necesario generar engagement con los asociados jóvenes, teniendo planes de carrera personalizados y con buen seguimiento por parte de recursos humanos”.

El interés por reconocer el talento de los abogados y estimular su crecimiento no es un hecho aislado o poco común en las firmas legales, especialmente en una región volátil como América Latina, donde se tiene que luchar contra la migración de las generaciones más jóvenes. Por ejemplo, en Centroamérica, uno de los mayores retos del legal management será justamente ese.

Roger Pérez señala que la falta de expertos representa un reto debido a que las firmas suelen invertir un número considerable de horas en la capacitación de estos jóvenes, por lo que hoy (más que nunca) toma relevancia el diseño de paquete de beneficios competitivo, la flexibilidad laboral, el mentoring, los sistemas de compensación y el manejo del talento humano, “con el objetivo de intentar reducir esta rotación de personal y crear incentivos para la permanencia de estos jóvenes altamente capacitados”.

Juan Antonio Egüez menciona que, en Perú, la escasez de abogados talentosos persistirá en 2024, para lo que se requerirá continuar implementando estrategias destinadas a mejorar, al mismo tiempo, la productividad y el bienestar de los abogados quienes, además, deberán estar familiarizados y capacitados en nuevas tecnologías para la optimización de los servicios como los procesos de automatización, uso de herramientas de IA y transformación digital.

Métricas y Business Development

Un nuevo e importante desafío, menciona Siaska SSS Lorenzo, es crear un nivel de conciencia en la implementación de procesos que incluyen más trabajo para los abogados, quienes deberán seguir nuevos lineamientos, completar

reportes, subirlos a sistemas informáticos y luego depurar la información con el objetivo de buscar réditos en las acciones realizadas.

“El objetivo será logrado a través del mentoring y la generación de pasión en las nuevas generaciones”.

Para María Teresa Paillés este año las firmas deberán invertir más en capacitaciones. “Antes se podía tener unos cuantos rainmakers en una firma, ahora más socios necesitan estar capacitados para generar clientes. Este 2024 requerirá una mayor inversión en software que permita controlar y mantener registradas todas las actividades desarrolladas por los socios, para generar sinergias y cross-selling y toda la información que se va generando con las actividades de BD y mercadeo”, indica.

Desde su perspectiva, João Carlos Molisani considera que si bien es importante hacer todas estas inversiones, puede ser incluso más relevante la consolidación de las operaciones legales de los clientes al interior de los despachos:

"Es decir, considerar la convergencia entre estrategia, procesos y tecnología dentro de los departamentos legales. Esto implica crear flujos de trabajo eficientes, estandarizar procesos, integrar sistemas, gestionar costos y buscar la eficiencia operativa. Este enfoque tiene como objetivo transformar la forma en que se prestan los servicios legales, alineando mejor los objetivos de los departamentos legales con los objetivos de las propias firmas".