



El abogado del futuro

Discurso de la Diputada de la Junta de Gobierno del ICAM, Mabel Klimt, durante el II Encuentro Digital ICAM

Visión, competencias y retos ante la transformación jurídica

Introducción

Nos encontramos en un momento histórico de profunda transformación de la profesión jurídica. No se trata de un simple cambio de herramientas, ni de una evolución incremental de los métodos tradicionales de trabajo. Estamos ante una **mutación estructural del ejercicio del Derecho**, impulsada por la convergencia de varios factores: el desarrollo acelerado de la inteligencia artificial, la automatización avanzada de procesos, el análisis masivo de datos, la digitalización de la economía y una globalización jurídica cada vez más compleja.

Durante siglos, el Derecho ha sido una disciplina esencialmente humana, basada en el razonamiento, la interpretación normativa y la argumentación. Sin embargo, hoy asistimos a la incorporación de tecnologías capaces de **analizar millones de documentos en segundos, predecir resultados judiciales con base estadística y automatizar tareas que antes requerían horas de trabajo humano**.

En este contexto, hablar del “abogado del futuro” no implica mirar hacia una realidad lejana o hipotética. El abogado del futuro **ya existe**, y convive con nosotros en despachos, departamentos legales, tribunales y organismos reguladores. Es un profesional que opera en un ecosistema digital, donde el conocimiento jurídico debe gestionarse estratégicamente y donde la toma de decisiones se apoya cada vez más en datos, métricas y modelos predictivos.

El objetivo de esta ponencia es analizar las **principales tendencias que están redefiniendo la profesión jurídica**, identificar las **competencias clave que marcarán la diferencia** y reflexionar sobre los **retos éticos, regulatorios y humanos** que acompañan a esta transformación.

1. Transformación tecnológica de la práctica jurídica

La tecnología ha dejado de ser un complemento accesorio para convertirse en el **núcleo operativo del trabajo jurídico**. Lo que hace apenas una década se consideraba innovación, hoy es una exigencia básica de competitividad.

Actualmente, herramientas de **inteligencia artificial generativa y predictiva**, asistentes jurídicos avanzados, sistemas de automatización inteligente de flujos de trabajo y plataformas de gestión integral del ciclo de vida de los contratos —conocidas como *Contract Lifecycle Management*— están transformando radicalmente la forma en que se prestan los servicios legales.

Estas tecnologías permiten:

- Automatizar la redacción de documentos estándar.
- Analizar grandes volúmenes de jurisprudencia y normativa.
- Identificar patrones de riesgo en contratos o procesos judiciales.
- Optimizar tiempos de respuesta y reducir errores humanos.

Los despachos y departamentos jurídicos más avanzados ya no funcionan como estructuras aisladas, sino como **ecosistemas integrados**, donde personas, procesos y datos forman una arquitectura única. En este modelo, la tecnología actúa como un **sistema operativo del riesgo jurídico y de la toma de decisiones**, aportando eficiencia, trazabilidad y capacidad de anticipación.

No se trata únicamente de “hacer más rápido” lo que antes se hacía lentamente, sino de **cambiar la lógica del trabajo jurídico**, pasando de un enfoque reactivo a uno predictivo y estratégico.

2. Competencias esenciales del abogado del futuro

Este nuevo entorno exige una profunda evolución del perfil profesional. El abogado del futuro responde a un **modelo híbrido**, que combina competencias tradicionales con nuevas habilidades transversales.

En primer lugar, sigue siendo imprescindible el **dominio jurídico clásico**: la capacidad de interpretar normas, construir argumentos sólidos, aplicar el razonamiento jurídico y ejercer criterio experto. La tecnología no sustituye este núcleo, sino que lo potencia.

A ello se suma una **alfabetización tecnológica funcional**. No se espera que el abogado sea programador, pero sí que comprenda cómo funcionan la inteligencia artificial, los sistemas automatizados y el uso de datos, cuáles son sus límites, sesgos y riesgos.

Otra competencia clave es la **gobernanza ética de la tecnología**. El abogado del futuro debe garantizar la supervisión humana de las decisiones automatizadas, velar por la transparencia y asegurar que el uso de la tecnología respete derechos fundamentales y principios éticos.

El **pensamiento estratégico** cobra también un papel central. El Derecho deja de ser un fin en sí mismo y se integra en la lógica del negocio, de la política pública o de la gestión

institucional. El abogado debe entender el contexto económico, tecnológico y social en el que asesora.

Asimismo, la profesión se vuelve cada vez más **multidisciplinar**. El trabajo conjunto con ingenieros, analistas de datos, expertos en ciberseguridad o responsables de cumplimiento normativo será la norma, no la excepción.

Finalmente, la **gestión del cambio y el aprendizaje continuo** se convierten en competencias estructurales. En un entorno donde el marco normativo y tecnológico evoluciona constantemente, la capacidad de adaptación es tan importante como el conocimiento adquirido.

3. Nuevos modelos organizativos en despachos y departamentos legales

La adopción tecnológica no solo transforma las tareas, sino también la **estructura organizativa** del sector legal. Los modelos tradicionales, jerárquicos y basados exclusivamente en horas facturables, están dando paso a nuevas formas de organización.

Surge con fuerza el concepto de **Legal Operations**, que sitúa la eficiencia, la gestión de procesos y el uso de datos en el centro de la estrategia jurídica. La función legal se profesionaliza desde una perspectiva operativa y de negocio.

La **automatización de procesos** se extiende a áreas como el cumplimiento normativo, el reporting regulatorio y la gestión documental. Esto libera tiempo para tareas de mayor valor añadido y reduce riesgos operativos.

Los servicios jurídicos empiezan a ser **data-driven**, incorporando análisis predictivo, modelos de riesgo y auditorías automatizadas. El asesoramiento ya no se basa solo en la experiencia, sino también en evidencias cuantificables.

Se normaliza el uso de herramientas *legaltech* en la práctica diaria, y se redefinen los roles tradicionales: aparecen analistas legales, gestores de datos jurídicos y especialistas en inteligencia artificial aplicada al Derecho.

Los despachos que adoptan estos modelos no solo ganan eficiencia, sino que **mejoran su capacidad de respuesta**, reducen costes y ofrecen servicios más personalizados y estratégicos.

4. Nuevas áreas jurídicas en expansión

La transformación tecnológica no solo plantea desafíos, sino también **nuevas oportunidades profesionales**. Surgen áreas jurídicas en plena expansión que demandan perfiles especializados y visión interdisciplinaria.

Entre ellas destacan:

- El **Derecho digital y la regulación tecnológica**, que abarca plataformas, mercados digitales y gobernanza de internet.
- La **inteligencia artificial y la responsabilidad algorítmica**, con cuestiones clave sobre sesgos, transparencia y rendición de cuentas.
- La **protección de datos y la privacidad avanzada**, cada vez más complejas en entornos de big data.
- La **ciberseguridad y la gestión de incidentes**, donde el componente jurídico es crítico.
- El ámbito **ESG y la sostenibilidad**, con nuevas obligaciones normativas y de reporting.
- La **litigación estratégica tecnológica**, que combina Derecho, tecnología y comunicación.
- La **gestión jurídica internacional**, en contextos de fragmentación regulatoria.

Estas áreas requieren abogados capaces de pensar en términos comparados, comprender tecnologías emergentes y anticipar riesgos globales.

5. Desafíos regulatorios para 2026 y más allá

El entorno regulatorio será uno de los grandes campos de actuación del abogado del futuro. Europa se posiciona como referente global con la entrada en vigor del **AI Act**, que establece obligaciones estrictas para los sistemas de alto riesgo: auditorías, transparencia, trazabilidad y documentación técnica.

A esto se sumará un aumento de la regulación sectorial, divergencias entre regiones y una creciente complejidad en la coordinación normativa internacional.

El abogado deberá ser capaz de **interpretar marcos regulatorios complejos**, asesorar en contextos transfronterizos y anticipar riesgos antes de que se materialicen en sanciones o litigios.

6. El valor insustituible del factor humano

Pese a todos estos avances tecnológicos, existe un elemento que permanece insustituible: **el factor humano**.

La inteligencia artificial puede optimizar procesos, pero no reemplaza:

- La creatividad jurídica.
- La capacidad de construir narrativas persuasivas.
- La ética profesional y el juicio moral.
- La negociación y la comprensión psicológica.
- El criterio experto en situaciones complejas y ambiguas.

El futuro no será una sustitución del abogado por la máquina, sino una **colaboración entre inteligencia humana e inteligencia artificial**, donde cada una potencia las capacidades de la otra.

Conclusión

El abogado del futuro será, ante todo, un **arquitecto del conocimiento jurídico**. Un profesional capaz de integrar tecnología, ética y estrategia, de trabajar con datos sin perder la perspectiva humana y de liderar en contextos de incertidumbre.

La clave no está en competir con la inteligencia artificial, sino en **amplificar nuestras capacidades humanas a través de ella**.

La profesión jurídica está viviendo una auténtica metamorfosis. Aquellos que comprendan este cambio, lo abracen y se formen activamente no solo se adaptarán, sino que **liderarán el rumbo del Derecho en las próximas décadas**.