



Libro

¿El fin de los abogados?

La renovación de los servicios legales

Richard Susskind
Oxford UP, 2010
[Comprar el libro](#)

El uso de Internet y la búsqueda de la reducción de costos por parte de los clientes dejarán a muchos abogados fuera de su profesión. Aquí aprenderá cómo no quedar fuera de la carrera.

Rating 📊

9

9 Aplicabilidad
9 Innovación
8 Estilo

Reseña

El iconoclasta abogado británico Richard Susskind expone las grandes ineficiencias, los honorarios exorbitantes y las estructuras absurdas que caracterizan a la abogacía. Debido a su sinceridad, los miembros con mayor antigüedad del Colegio de Abogados de Inglaterra y Gales han sugerido que no se le permita hablar en público. Esto sería un enorme desperdicio. Con estilo, Susskind presenta un "menú de opciones probables para el futuro" que incluye tendencias en EE.UU., así como en el Reino Unido. Por ejemplo, Susskind afirma que la mayoría de los abogados acepta su visión de las futuras tendencias en la práctica legal después de atravesar cuatro etapas: 1) "Es una tontería sin sentido"; 2) "Es un punto de vista interesante, pero radical"; 3) "Es verdad, pero poco importante", y 4) "Siempre lo dije". *getAbstract* sugiere que los estudiantes de derecho, los abogados y los ejecutivos que los contratan pueden beneficiarse con la lectura de este entretenido libro que invita a la reflexión.

En este resumen usted aprenderá

- Cuáles serán los puntos de conflicto y los avances tecnológicos que cambiarán la forma de ejercer la abogacía
- Qué le depara el futuro a los abogados

Ideas fundamentales

- La abogacía está entrando en un periodo de notables transformaciones.
- Los cambios afectarán a los despachos jurídicos, los departamentos de asuntos legales en empresas y los estudiantes de leyes.
- Los abogados ya no tendrán un papel tan prominente como en la actualidad.
- La forma ineficiente y costosa en la que los despachos jurídicos tradicionalmente brindan sus servicios ya no será viable.
- Los abogados se enfrentan ahora a un mercado que favorece a los clientes, con una considerable presión para reducir drásticamente sus honorarios. La tecnología de la información provocará la mercantilización de los servicios legales.
- Para evitar la eliminación de intermediarios, los abogados deben modificar por completo su forma de ejercer la profesión.
- Una solución es fragmentar el trabajo jurídico en sus distintos componentes y luego distribuirlos desagregados entre los proveedores con honorarios más bajos.
- Se le denomina "subcontratación del proceso legal" y está en crecimiento.
- Los servicios legales en línea serán la forma predominante de asesoría legal.
- Es probable que dichos servicios reemplacen la asesoría individual, la cual será considerada muy costosa e innecesaria por la mayoría de los futuros

clientes.

Resumen

“El futuro para los abogados podría ser próspero o desastroso”.

“La recesión ha dejado claro para la posteridad que los despachos jurídicos tradicionales son ineficientes, que es posible desarrollar nuevas formas de contratación de servicios legales y que los costos legales pueden reducirse radicalmente”.

“Los abogados, al igual que otros profesionales, se envuelven en un halo de mística, jerga y aparente complejidad en parte para proyectar valor de mercado y en parte ... para incrementar su amor propio”.

“Los servicios legales en línea pueden dejar a los abogados fuera de la cadena de suministro legal. Y no hay nada más angustiante que ser desplazado de la función intermediadora de esta

Los grandes cambios que se avecinan en la abogacía

En el transcurso de los próximos años habrá cambios radicales en el negocio del derecho; se avecinan tiempos agitados para los abogados. Debido al surgimiento de “nuevas y revolucionarias tecnologías de la información” y avances en Internet, es posible que los servicios legales que brindan se descompongan en segmentos de producto y se asignen a proveedores de más bajo costo. Para ahorrar dinero, los futuros clientes exigirán la desagregación y subcontratación eficiente de las tareas jurídicas. Esto implica descomponer el trabajo jurídico en distintas tareas y hallar la manera menos costosa y más eficiente de llevar a cabo cada una. Las subcontrataciones externas, múltiples y transnacionales del trabajo jurídico – así como el advenimiento de nuevos “emprendimientos jurídicos” con “modelos comerciales nuevos” – reducirán y, en algunos casos, aniquilarán las ganancias de los múltiples despachos jurídicos y, por ende, a los despachos mismos.

Los abogados dejarán de ser figuras de apoyo centrales en los despachos y como asesores internos. La tecnología de la información (TI) y la mercantilización del derecho habrán desplazado a muchos abogados de su función como intermediarios. Esto modifica el futuro de la abogacía. Las presiones en las empresas para lograr más con menos obligarán a estos abogados a contratar especialistas externos menos costosos. Muchos asesores colaborarán con sus pares en otros despachos para reducir los costos y será cada vez más habitual contratar abogados para realizar tareas de corto plazo.

En el 2009, Rio Tinto, una minera internacional, anunció que comenzaría a utilizar subcontratistas en India para cubrir una parte de sus necesidades legales, incluyendo “la revisión de contratos y documentos, la confección de documentos y la investigación jurídica”. Antes, la mayoría de los abogados suponía que sólo el trabajo jurídico “de gran volumen y ningún valor comercial” corría peligro de ser subcontratado. No hay trabajo jurídico tan complejo que las empresas no puedan encontrar formas para realizarlo.

Cuatro modelos de negocios jurídicos futuros

En el futuro, los negocios jurídicos podrán adoptar uno de cuatro modelos diferentes:

1. **“El blanco”** – Imagine cuatro anillos, como en un tiro al blanco para arco. Los “especialistas de confianza” (la forma predominante actual) se ubican en el centro. Estos abogados experimentados brindan asesoría y servicios legales personalizados a sus clientes. En el siguiente anillo están los “asesores avanzados”, abogados que apoyan a los especialistas pero carecen de su experiencia. Los “abogados para tareas de rutina” están en el anillo siguiente. Muchos clientes protestan por los honorarios que los despachos jurídicos cobran por estos abogados, quienes hacen el trabajo que los clientes podrían contratar de manera más eficiente en el futuro.
2. **“La rosquilla”** – En el centro se encuentran los abogados con mayor experiencia. En el siguiente anillo están los asesores avanzados. No hay más anillos, ya que para las tareas de rutina que realizan los abogados de nivel básico, se contratarían proveedores.
3. **“La rosquilla glaseada”** – Este modelo de práctica legal proporciona un servicio, un “glaseado”, que la rosquilla no brinda. Se denomina “gestión del proceso legal” y es un término medio entre un “analista de procesos legales” y un “gerente de proyectos legales”. El analista de procesos descompone los casos en diferentes tareas, determina la mejor forma de llevarlas a cabo y consigue proveedores. El gerente de proyectos legales colabora con la selección de proveedores y vigila que el trabajo se termine a tiempo, de acuerdo con el presupuesto y las expectativas. Los despachos jurídicos y las unidades legales de planta que no se adapten a este modelo pueden encontrarse con que sus rivales – “los estudios contables, las publicaciones

manera”.

“La mayoría de los asesores internos dicen que los despachos jurídicos generalmente no entienden a las organizaciones que asesoran”.

“Los gastos de un litigio ... son absurdos. Con frecuencia, el costo de litigar excede el monto en disputa”.

“Cuando la mayoría de los abogados en la actualidad se refiere a la ‘mercantilización’, lo hace generalmente con renuencia y frecuentemente a regañadientes”.

“La mayoría de los abogados se toman su tiempo para adoptar nuevas tecnologías. De la misma manera, puede esperarse que la mayoría de los despachos jurídicos no sean prontos en aceptar nuevas tecnologías e incluso puede ser que, con ánimo reaccionario, se resistan a incorporarlas”.

legales y los negocios con imagen renovada” – les quitarán clientes.

4. **“La rueda dentada”** – Este modelo es similar a la rosquilla glaseada, pero el despacho jurídico o la unidad legal de planta mantendrá a algunos abogados de nivel básico para tareas legales internas de rutina y contratará proveedores para las demás.

Cambiar la forma de trabajo de los despachos jurídicos y los departamentos de asuntos legales de las empresas será un gran desafío. Si usted es abogado, planea lidiar con estos cambios por pasos. Evite las “revoluciones explosivas”. En primer lugar, realice una “prueba de estrés” en el despacho para decidir cómo enfrentar la conmoción por venir. Al planear, piense “como si partiera de cero”. Pregunte a su equipo: “Si pudieran diseñar su área de práctica desde cero... ¿cómo sería?”. Funde su decisión en la idea de que el mercado será cada vez más reacio a pagar honorarios elevados por las tareas que pueden sistematizarse, automatizarse y realizarse de manera más eficiente y menos costosa. En el futuro, el “servicio de asesoría individual” que brindan los abogados puede convertirse en un “servicio de información grupal”.

El costo de ir a juicio está fuera de control; por tanto, es momento para desagregar el trabajo jurídico relacionado con la resolución de conflictos. La divulgación electrónica de documentos legales hará que esto sea más eficiente. “La gestión de casos y el archivado electrónico”, así como la tecnología para salas de justicia (como la presentación electrónica de pruebas) optimizarán la labor de los tribunales. En lugar de alentar conflictos legales, los abogados se especializarán en ayudar a sus clientes a evitarlos. El derecho debería tener que ver con justicia, no con honorarios, pero en la actualidad – en términos generales – sólo los indigentes y los ricos pueden contar con abogados y “acceder a la justicia”. Conforme surja la idea de “evitar conflictos”, esto cambiará. Con una creciente conciencia legal, los ciudadanos adquirirán poder para reclamar justicia.

Nuevas fuentes de servicios legales

Con la tecnología en avance, los técnicos podrán “estandarizar y computarizar el derecho y el trabajo jurídico”. Las investigaciones indican que aproximadamente dos tercios del público “aceptaría”, compraría o buscaría asesoría legal a través de “supermercados y bancos”. Los banqueros y las personas conscientes de los costos no se inclinarían por invertir o subsidiar el “modelo comercial tradicional de los despachos jurídicos”. A medida que la TI mercantilice los servicios legales y los abogados astutos descompongan el trabajo jurídico en tareas separadas y facturables, aparecerán nuevos métodos de delegación de tareas, como:

“Delegación interna” – Los abogados delegarán el trabajo de rutina a los empleados de planta.

“Eliminación de abogados” – Alguien que no haya estudiado leyes podrá realizar ciertas tareas legales.

“Traslado” – Los despachos jurídicos trasladarán algunas tareas a sedes con costos más bajos.

“Subcontratación transnacional” – Los estudios contratarán “personal cautivo” en países con salarios más bajos o instalarán oficinas más económicas en el exterior.

“Subcontratación externa” – Las empresas utilizarán la subcontratación externa de servicios relacionados con el proceso legal para delegar trabajo a despachos en otros países que puedan realizar las tareas a menor precio.

“Subcontratación” – Los abogados delegarán funciones a despachos jurídicos con gastos fijos más bajos.

“Contratación conjunta” – El despacho jurídico y el cliente, o bien dos despachos jurídicos, aunarán sus capacidades.

“Contratación temporal” – Se contratarán abogados por proyecto según las necesidades que se requieran.

“Contratación de trabajo a distancia” – Los abogados trabajarán desde su casa en proyectos de forma independiente.

“Búsqueda abierta” – Las personas recurrirán a Internet para obtener una amplia variedad de “materiales legales” gratuitos, incluyendo

“documentos y procedimientos estandarizados, memorandos de orientación, opiniones legales, estudios de caso, experiencia de práctica personal y mucho más”.

“**Computarización**” – Internet permitirá “sistematizar, empaquetar y mercantilizar el trabajo jurídico”.

✖ **“Tecnología legal revolucionaria”**

La tecnología legal revolucionaria desafiará los métodos tradicionales y dejará a muchos abogados fuera de la profesión. Los abogados que mejor aprovechen las nuevas tecnologías obtendrán más beneficios. Considere estos innovadores adelantos:

“Los precios de los productos de información legal, donde hay competencia, tienden a bajar rápidamente. Los abogados temen a los servicios cuyo precio es muy bajo”.

“La mayoría de las personas seguramente preferiría una valla en la cima de un acantilado que una ambulancia esperando abajo”.

“Los propietarios y directores de los mejores despachos profesionales, generalmente no están al tanto de cómo la mayoría de su gente se mantiene comunicada”.

“Hay más abogados que se inclinan por levantar murallas para protegerse de los nuevos avances, que por arremeter y adoptarlos”.

“**El ensamblaje automatizado de documentos**” – Los usuarios, incluyendo a los usuarios en línea, generan los documentos que desean al responder a preguntas específicas. Linklaters fue el primer despacho jurídico en brindar “un servicio en línea de redacción automática de documentos para clientes”.

“**Conectividad ininterrumpida**” – El fax, el correo electrónico, los mensajes de texto y las redes sociales mantienen a todo el mundo comunicado en todo momento; así, los abogados ahora están siempre a la completa disposición de sus clientes.

“**El mercado legal electrónico**” – En línea, donde millones de personas evalúan y comentan sus compras públicamente, la advertencia *caveat emptor* (a riesgo del comprador) no tiene mucho peso. Pronto, la gente comprará servicios legales en línea y evaluará a los proveedores. Las subastas en línea surgirán con este propósito. Ya está ocurriendo; como ejemplo se encuentra eLawForum.

“**Capacitación en línea**” – La capacitación multimedia puede contribuir a reducir los riesgos legales para los clientes.

“**Asesoría legal en línea**” – Las páginas Web ya brindan asesoría legal para empresas y el público en general. Dichos recursos pueden “ofrecer diagnósticos legales especializados, generar documentos legales, ayudar en auditorías legales o brindar actualizaciones legales”.

“**Búsqueda legal abierta**” – De la misma manera que en la industria de software, la búsqueda abierta de servicios legales gratuitos es un posibilidad cierta.

“**Comunidades legales cerradas**” – Los clientes podrán acceder a un “punto único” de compra de servicios legales, es decir, páginas Web donde los despachos jurídicos puedan cargar materiales legales para sus clientes.

“**Gestión de procesos administrativos y proyectos**” – Los sistemas de gestión de procesos administrativos y proyectos que funcionan como listas de verificación automatizadas cambiarán la forma como los despachos jurídicos manejan su trabajo y establecen sus honorarios.

“**Información legal incorporada**” – De acuerdo con el modelo legal tradicional, las empresas y los individuos necesitan abogados para que los ayuden a interpretar y enfrentar el sistema. A medida que avanza la inteligencia artificial, puede esperarse que se desarrollen sistemas que desde el comienzo adviertan a los despachos y a las personas sobre los riesgos y les indiquen cómo evitarlos (con lo cual se evitan conflictos y honorarios legales).

En el futuro, las personas con problemas legales acudirán a Internet como “primer puerto de entrada”. Comenzarán por buscar información de acceso irrestricto y en línea para informarse sobre los riesgos legales. Como consecuencia, los abogados jugarán un papel menor, en particular aquellos que sean reacios a adaptarse al nuevo paradigma y la tecnología en desarrollo. Sin embargo, los profesionales del derecho que acepten estos cambios y organicen su práctica teniéndolos en cuenta van a prosperar. Se podrán ver cinco tipos principales de abogados en el futuro:

✖ 1. **Especialista de confianza** – Siempre habrá lugar para los abogados privados más calificados, pero este grupo representa un estrato reducido y selecto que trabaja en las cuestiones legales más especializadas o nuevas.

“La TI y la mercantilización definirán y caracterizarán los servicios legales del siglo XXI”.

2. **Asesor avanzado** – Este tipo de abogado se ocupará de “brindar servicios legales estandarizados, sistematizados y (si trabajan de planta) empaquetados.
3. **“Ingeniero de información legal”** – Este tipo de profesional se encargará de organizar el contenido legal mercantilizado y sistematizado y será muy requerido.
4. **“Gerente de riesgos legales”** – Estos abogados ayudarán a evitar problemas legales.
5. **“Híbrido legal”** – Este tipo de abogados tendrá conocimientos de otras áreas fuera del ámbito jurídico, que incluye “consultores de estrategia y gestión, expertos en mercado [y] agentes de negociación”.

Sobre el autor

El escritor y consultor **Richard Susskind** es asesor en TI para el Presidente del Tribunal Supremo de Inglaterra y Gales, profesor visitante en el Oxford Internet Institute de la Universidad de Oxford y profesor emérito del Gresham College en Londres. También es autor de *The Future of Law*.

Este resumen solo puede ser leído por josep redorta (josepredorta@icab.cat)

Comentarios sobre este resumen



Escribe un comentario...

Publicar



DIEGO CHIMBI · hace 3 años

Después de leer el resumen , te sorprende lo coherente que suena la idea apocalíptica del derecho

Responder