

Reflexiones sobre la formación de los abogados en el siglo XXI

Reflections about training of lawyers on the XXI century

Pilar Menor Sánchez

DLA Piper Spain SL

ORCID ID 0000-0001-5999-3279

pilar.menor@dlapiper.com

Cita recomendada:

Menor Sánchez, P. (2022). Reflexiones sobre la formación de los abogados en el siglo XXI. *Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad*, 23, pp. 425-431.

DOI: <https://doi.org/10.20318/eunomia.2022.7133>

Recibido / received: 02/07/2022
Aceptado / accepted: 12/07/2022

Resumen

El sector legal, que tradicionalmente ha sido conservador, ha experimentado importantes cambios en los últimos años y está atravesando un proceso de transformación tecnológica. Los retos de los abogados de la abogacía de los negocios son los de sus clientes, que se enfrentan a tendencias como la globalización, la transformación digital y la incorporación de criterios de sostenibilidad a la estrategia. Para hacer frente a todos estos retos con éxito, es imprescindible formar a los abogados en las habilidades requeridas por el siglo XXI.

Palabras clave

Formación, jurista, abogado, siglo XXI.

Abstract

The traditionally conservative legal sector has undergone significant changes in recent years and is undergoing a process of technological transformation. The challenges for lawyers in business law are those of their clients, facing trends such as globalization, digital transformation and the incorporation of sustainability criteria into strategy. To meet all these challenges successfully, it is essential to train lawyers in the skills required by the 21st century.

Keywords

Training, jurist, lawyer, XXI century.



SUMARIO. 1. Introducción. 2. La formación dentro de la estrategia de un despacho. 3. La formación como respuesta a los retos de los clientes en el escenario post pandemia. 4. Cuestiones relevantes. 4.1. La excelencia técnica y la formación meramente jurídica. 4.2. Habilidades tecnológicas. 4.3. Globalización. 5. Formación y desarrollo de negocio. ¿Qué habilidades y aptitudes personales (*soft skills*) deberán tener los juristas del siglo XXI? 6. Formación y liderazgo. 7. La experiencia de DLA Piper.

1. Introducción

Recojo en este artículo mi intervención en la sesión convocada por el Grupo de Investigación sobre el Derecho y la Justicia en relación con la formación que hoy se proporciona en las Universidades a los futuros abogados, y cómo debería reorientarse hacia el futuro. Se parte de la premisa de que en el ámbito académico se tiende a pensar en los grandes conceptos (formación del jurista), en lugar de pensar en las profesiones para las que se prepara a los alumnos.

2. La formación dentro de la estrategia de un despacho

Mi enfoque sobre la cuestión planteada es el de una abogada que desarrolla su carrera en un entorno internacional. DLA Piper es uno de los grandes despachos globales de la abogacía de los negocios, con más de 8.000 profesionales en 40 países. Nuestros valores son *be supportive, be collaborative, be bold y be exceptional*. Aplicamos estos valores en nuestra relación con nuestros clientes, nuestros empleados y las comunidades en las que operamos.

Dentro del valor de búsqueda de la excepcionalidad en todo lo que hacemos está la calidad como uno de los pilares de nuestra estrategia y, por ello, la formación de calidad de nuestros abogados forma parte de esa estrategia. Es decir, la formación continua de los abogados y profesionales del despacho no es un complemento, ni un añadido, es parte de la estrategia del despacho.

3. La formación como respuesta a los retos de los clientes en el escenario post pandemia

Los retos de los abogados son los retos de nuestros clientes y de las sociedades en las que operamos y por eso, al margen de la imprescindible formación académica y técnica de calidad, formamos abogados en otras habilidades que les permitan enfrentarse a esos retos. No olvidemos que el eje de esta profesión son las relaciones de confianza: los abogados no sólo deben conocer y aplicar la ley, sino que también deben ser capaces de generar relaciones de confianza con los compañeros y clientes, y para ello hay que trabajar en el desarrollo de habilidades tales como la inteligencia emocional, la empatía, la comunicación, la oratoria y la capacidad negociadora. Todas estas habilidades son claves para avanzar con éxito en la carrera profesional, ya que la evolución lógica en un despacho es que el abogado con más experiencia, además de asesorar a clientes, también tenga que enfrentarse al reto de gestionar equipos. Por ello la formación en liderazgo es muy importante.

En el escenario post pandemia, es clave la formación en liderazgo inclusivo. Nos enfrentamos a nuevas formas de trabajar, como el trabajo en remoto, y ello obliga a que, en este entorno de mayor flexibilidad, los gestores de los equipos se transformen en líderes inspiradores que integren a todo el equipo.



Vivimos en un entorno en permanente transformación, así que una de las primeras cuestiones en las que incidiría es la necesidad de formar a los abogados del futuro en desarrollar habilidades para adaptarse al cambio. Nadie esperaba hace dos años que sufriríamos el impacto de una pandemia. La flexibilidad y la resiliencia han resultado claves para gestionar con éxito los efectos de esta.

Los abogados y los clientes nos enfrentamos a retos como la revolución digital, también llamada cuarta revolución industrial, la globalización, porque nuestro terreno de juego es el mundo, el reto de la sostenibilidad ESG, los efectos de la pandemia, etc.

Por otra parte, los clientes cada vez los son más versátiles, más sofisticados y más exigentes, piden más valor y esperan que los abogados no sólo les demos asesoramiento legal, sino soluciones prácticas a sus problemas, esperan también que conozcamos sus sectores muy bien para poder anticiparnos a sus necesidades. Los abogados que sepan anticiparse a las necesidades del cliente, triunfarán.

Por todo ello, la formación en cuestiones que tradicionalmente no eran objeto de nuestras carreras profesionales, se convierten en imprescindibles. También es importante la formación en el manejo de nuestras emociones y en poder compatibilizar una profesión exigente con la necesidad de desarrollarnos como personas y ser felices, es decir, encontrar el equilibrio entre lo personal y lo profesional.

4. Cuestiones relevantes

Entrando en el análisis de alguna de las cuestiones que he apuntado:

4.1. La excelencia técnica y la formación meramente jurídica

El cimiento imprescindible en la carrera de un jurista es la formación sólida y de calidad pero ¿qué otras cuestiones hacen falta al margen de los conocimientos jurídicos?

4.2. Habilidades tecnológicas

La tecnología influye en la forma en la que se prestan los servicios jurídicos y en la gestión de los despachos de abogados y asesorías jurídicas de empresas, que en la actualidad se benefician de herramientas que aportan eficiencia.

El trabajo más mecánico, recurrente y de menor valor añadido se puede tramitar a través del uso de programas de inteligencia artificial. La tecnología ya nos acompaña en nuestro día a día, no podemos poner límites. Lo que está claro es que el abogado deberá añadir la destreza en el uso de la tecnología como parte de sus habilidades.

El experto en tecnología legal Richard Susskind en su obra *The End of Lawyers* (El fin de los abogados) asegura que los abogados tradicionales serán “reemplazados por sistemas avanzados basados en inteligencia artificial, o por trabajadores menos costosos apoyados por tecnología o procesos estándar, o incluso por ciudadanos legos armados con herramientas de autoayuda en internet”.

La transformación digital de las profesiones jurídicas ya está teniendo lugar. Los motores del cambio vienen de la mano de la llamada tecnología jurídica (del inglés, *Legaltech*). Los juristas debemos incorporar conocimientos en transformación

digital, inteligencia artificial, robots, el internet de las cosas, la tecnología *blockchain* y los contratos inteligentes.

Como usuarios, en las relaciones con la administración en general y con la administración de justicia en particular, la tecnología es imprescindible. El abogado «friki» será el que no utilice las nuevas tecnologías. La pandemia ha acelerado muchos de estos cambios. Ya teníamos Lexnet, pero ahora nos hemos convertido en expertos en vistas, reuniones y negociaciones virtuales.

La tecnología también tiene un papel importantísimo aplicada a la gestión del conocimiento y formación, al marketing y desarrollo de negocio, e incluso a la captación del talento a través de redes sociales.

Pero la tecnología también tiene una «cara B». Hay que formarse en ciberseguridad, protección de la información, riesgos, marca personal en redes sociales, y también en saber poner frenos a la hiper conectividad. Como laboralista, veo que una de las tendencias en relaciones laborales es precisamente la desconexión digital, controlar a la tecnología para que ella no nos controle a nosotros.

4.3. Globalización

El terreno de juego de los abogados internacionales es el mundo y cada vez hay una mayor demanda de servicios jurídicos de alcance internacional y más estudiantes de Derecho que viajan a otros países para recibir esta formación, y que ejercerán su profesión en diferentes jurisdicciones a lo largo de su carrera. En este sentido, cobran fuerza los intercambios de alumnos o de profesores, los programas conjuntos entre universidades de dos o más países o la introducción de asignaturas de Derecho de otras jurisdicciones.

Los programas con marcado enfoque internacional serán cada vez más demandados por el abogado de finales del siglo XXI. Es muy interesante y enriquecedor conocer el Derecho Comparado. En mi área de práctica, cada vez son más importantes las sentencias del TSJUE y algunas han marcado importantes hitos legislativos en materias como el registro horario.

5. Formación y desarrollo de negocio. ¿Qué habilidades y aptitudes personales (*soft skills*) deberán tener los juristas del siglo XXI?

Es fundamental la incorporación de formación en competencias y habilidades transversales para los futuros abogados, como la capacidad de comunicar, anticipar tendencias, necesidades de los clientes y cuestiones relevantes para el sector en el que opera el cliente.

A igualdad de conocimientos, los clientes se decantarán por los profesionales con la capacidad de generar confianza, prácticos, que sepan explicar las cosas bien y que estén más familiarizados con las cuestiones que afectan al negocio.

El desarrollo de negocio implica hacer un esfuerzo en la orientación a un mercado en continuo cambio y evolución, los despachos buscamos diferenciarnos. Es importante tener la capacidad comercial para captar nuevos clientes o aumentar la venta cruzada a partir de los clientes existentes, para desarrollar nuevos mercados o lanzar nuevos productos y servicios.

El abogado debe ser capaz de definir nuevas oportunidades de negocio, crear necesidades y diseñar nuevas alianzas con agentes externos que permitan

expandirnos en el portfolio de nuestra prestación de servicios y en nuevas áreas geográficas.

La formación en estas habilidades es muy importante:

- Comunicación.
- Atención al cliente.
- Gestión del tiempo.

6. Formación y liderazgo

Finalmente, destacaría la necesidad de formar a los profesionales en habilidades de liderazgo y gestión de personas.

Vivimos en tiempos de guerra por el talento, y necesitamos atraer, retener y motivar al mejor talento. Para ello es necesario formar en Liderazgo, teniendo en cuenta las siguientes cuestiones:

Relaciones interpersonales. Los líderes deben generar confianza, actuar con integridad y motivar e inspirar a otros.

Reconocimiento. Los líderes deben saber cuándo y cómo dar reconocimiento, es importante y fomenta un ambiente de trabajo positivo.

Relaciones del personal. Los socios, los abogados junior y el resto del equipo, deben compartir una visión y un propósito comunes, respetarse mutuamente y aceptar mantener conversaciones delicadas cuando surgen problemas.

7. La experiencia de *DLA Piper*

En nuestro despacho consideramos que la formación es uno de los pilares del desarrollo de la carrera de nuestros profesionales, y por ello tenemos diferentes y muy amplios planes de formación disponibles todo el año para ellos.

Nuestra política abarca tanto planes específicos de formación para abogados, según los diferentes colectivos (y dentro de cada departamento, según práctica legal), como oferta formativa para toda la plantilla (ej. formación en idiomas, formación técnica y formación en *soft skills*). Casi la totalidad de la oferta está disponible a través de una innovadora plataforma propia de formación denominada *DLA Piper Academy*, que se apoya en la tecnología.

Se han puesto equipos al frente de estas cuestiones de tal forma que no solo tenemos equipos de gestión del conocimiento con los *knowledge heads*, *knowledge partners* y *knowledge associates* que tienen la responsabilidad de preparar planes de formación.

Conscientes de la amplitud y profundidad de conocimientos que nuestros clientes y el mercado reclaman de nuestros profesionales, en *DLA Piper* hemos apostado por una oferta extensiva y enfocada en desarrollar conocimientos y adquirir las habilidades que el abogado debe poner en práctica desde su primer día de ejercicio, considerando también las obligaciones deontológicas y la responsabilidad profesional en la que puede incurrir un abogado en el ejercicio de su profesión.

Por ello, como ejemplo de esta responsabilidad, cuando un profesional se incorpora a nuestra organización, debe formalizar una serie de cursos técnicos en materia de gestión de riesgos y cumplimiento normativo en materia de prevención contra el blanqueo de capitales, prácticas antisoborno y anticorrupción, seguridad de los sistemas y protección de datos.

DLA Piper es uno de los despachos pioneros en programas de desarrollo internacional. Nuestro programa estrella es el denominado *Career Academy*, cuatro programas (*Academy I y II, Management Academy I y II*) con estancias internacionales y *networking* con profesionales de otras oficinas, diseñados para cubrir las habilidades legales, interpersonales y comerciales.

Además, tenemos un programa propio de desarrollo de futuros líderes, *Career Pathways*, para profesionales de amplia experiencia, identificados con un altísimo talento y potencial, los futuros líderes de la Firma.

Igualmente somos pioneros en los programas de *Coaching, Mentoring y Sponsoring* gestionado y liderado internamente por abogados de experiencia que actúan como mentores de abogados con potencial.

Respecto de la oferta formativa en recursos técnicos, tenemos una amplísima paleta de recursos en materia de gestión documental, cómo realizar presentaciones, trabajo en remoto, preparación de informes, gestión de conflictos de interés, facturación y gestión de horas, maquetado de documentos y gestión de la confidencialidad, entre otros temas.

Por otro lado, para fortalecer las habilidades y *soft skills*, de todos nuestros profesionales, hemos desarrollado un programa propio llamado *Ways of Working*, formado por diferentes módulos que se van actualizando y ampliando continuamente, que ofrecen formación en habilidades tales como coordinación del trabajo en equipo, comunicación asertiva, búsqueda de la excelencia o influencia y negociación, entre otras.

También contamos con una amplia oferta de formación en idiomas. Todos los profesionales que lo soliciten pueden acceder a la plataforma de formación en idiomas online, con amplísimo contenido de clases virtuales ilimitadas y clases de conversación personalizadas con 8 idiomas para escoger.

Por otra parte, también se organizan sesiones de formación jurídica organizadas para el colectivo de abogados sobre temas de actualidad jurídica en diferentes áreas de derecho, donde se incluyen ponencias y seminarios impartidos por profesionales de reconocido prestigio del mundo legal, junto con abogados senior y socios del despacho.

En definitiva, el sector legal que tradicionalmente ha sido conservador ha experimentado importantes cambios en los últimos años y está atravesando un proceso de transformación, reforzándose el poder del cliente especialmente a partir de la crisis del 2007. Nos encontramos ante un escenario de permanente búsqueda de valor, se exige más a los abogados, por lo que tenemos que ser más eficientes e innovadores en nuestros procesos. La formación de los juristas es clave para poder tener éxito en el acompañamiento de nuestros clientes, un entorno cada vez más complejo y competitivo.

Bibliografía

Susskind, R. (2008). *The end of Lawyers. Rethinking the nature of legal services*. Oxford University Press.

