

Las “AI-native law firms”: la próxima gran transformación de los servicios jurídicos



Alejandro Touriño

Presidente de la Sección TIC y director del Máster en Derecho digital y tecnologías disruptivas del ICAM

Durante los dos últimos años hemos debatido intensamente sobre cómo incorporar la inteligencia artificial a la práctica jurídica. La conversación ha girado, en buena medida, alrededor de cuestiones tácticas: qué herramienta elegir, cómo levantar casos de usos, cómo definir un marco de gobernanza de la IA dentro de la organización, etc. Todas ellas son preguntas legítimas, pero quizá no sean las más importantes a fecha de hoy.

Mientras en la Europa continental continuamos centrados en cómo incorporar la IA a los despachos y a las asesorías jurídicas, en Estados Unidos y Reino Unido está comenzando a emerger un fenómeno profundamente disruptivo: el nacimiento de las denominadas “AI-native law firms”, organizaciones concebidas desde su origen con la inteligencia artificial como núcleo de su modelo de negocio y no como una tecnología de apoyo.

La diferencia es profunda. No estamos hablando de despachos que utilizan IA, sino de despachos diseñados alrededor de la IA.

Las últimas operaciones internacionales muestran que no se trata de una moda pasajera. A modo de ejemplo, en Estados Unidos, Crosby ha irrumpido con una propuesta que ha captado inmediatamente la atención del mercado y de los fondos de capital riesgo: no vende software para abogados, sino servicios jurídicos prestados por abogados que trabajan sobre una infraestructura propia de inteligencia artificial. La inversión liderada por Sequoia confirma que el mercado ya no está apostando únicamente por legaltech, sino por nuevos operadores jurídicos capaces de competir directamente con los despachos tradicionales.

Algo similar está ocurriendo con Avantia, probablemente uno de los ejemplos más sofisticados de este nuevo paradigma. Nacida como una firma especializada en servicios jurídicos y de compliance para el sector del private capital, desarrolló su propia plataforma de IA (Ava) y acabó siendo adquirida por Carta para crear Carta Law, una solución AI-native que integra servicios legales, compliance y operaciones dentro de una única plataforma tecnológica. La operación ilustra una tendencia especialmente relevan-

te: el futuro de determinados servicios jurídicos puede pasar por su integración dentro de grandes plataformas tecnológicas, donde el asesoramiento legal deja de ser un servicio aislado para convertirse en una capa más de la infraestructura digital del cliente.

En Reino Unido, el caso de Garfield representa otro hito. Tras convertirse en el primer despacho autorizado por la Solicitors Regulation Authority para prestar servicios jurídicos basados en inteligencia artificial, acaba de obtener una sentencia favorable en un procedimiento en el que toda la preparación jurídica del asunto (demanda, escritos, pruebas y estrategia documental) fue elaborada mediante IA, manteniéndose la intervención humana únicamente en la defensa oral ante el tribunal. Más allá del simbolismo, el mensaje es evidente: determinadas categorías de asuntos jurídicos pueden prestarse ya bajo modelos completamente distintos a los que hemos conocido durante décadas.

Quizá lo más interesante de este fenómeno sea que recuerda extraordinariamente a lo ocurrido hace algo más de una década con los Alternative Legal Service Providers (ALSP). En aquel momento muchos los consideraron una solución de nicho destinada a trabajos repetitivos o de bajo valor añadido. Sin embargo, terminaron

transformando profundamente el mercado jurídico, obligando a los grandes despachos a repensar sus modelos operativos, sus estructuras de costes y su forma de prestar determinados servicios.

Las AI-native law firms parecen seguir ese mismo camino, aunque con un alcance mucho mayor. Su ventaja competitiva ya no reside únicamente en ofrecer precios más bajos o procesos más eficientes. La inteligencia artificial condiciona desde el primer día la forma en que captan clientes, diseñan procesos, organizan equipos, fijan precios, desarrollan tecnología o prestan sus servicios. La IA no es un departamento, es la arquitectura sobre la que se construye toda la organización.

Esta diferencia resulta especialmente relevante para el mercado español. Nuestro debate continúa centrado, en gran medida, en la implantación de soluciones estándares de mercado. Todo ello es positivo e incluso necesario. Pero existe el riesgo de pensar que la transformación consiste únicamente en incorporar herramientas de IA a procesos ya existentes y vemos que esto no es así. La experiencia internacional demuestra que la verdadera innovación no consiste en hacer lo mismo un poco más rápido. Consiste en preguntarse qué partes del modelo tradicional dejan de tener sentido cuando la inteligencia artificial pasa a ser un recurso abundante. Cambian las estructuras organizativas, desaparecen determinadas tareas, surgen nuevos perfiles profesionales y, sobre todo, se

redefine la propia propuesta de valor del abogado.

Naturalmente, esto no significa que el abogado vaya a desaparecer. Ocurre exactamente lo contrario. Cuanto más automatizable es el trabajo técnico, más valor adquieren el criterio, la estrategia, la negociación, la creatividad jurídica y la comprensión del negocio del cliente. La inteligencia artificial desplaza el centro de gravedad de la profesión hacia aquellas capacidades genuinamente humanas que difícilmente pueden replicarse mediante algoritmos.

España cuenta con excelentes despachos, magníficos profesionales y un ecosistema tecnológico cada vez más sólido. Pero sería un error pensar que esta transformación llegará más tarde o afectará únicamente a determinados mercados anglosajones. La historia reciente del sector legal demuestra que los modelos que funcionan internacionalmente terminan, antes o después, encontrando su espacio en Europa.

Quizá dentro de unos años dejemos de hablar de despachos que utilizan inteligencia artificial porque esa expresión haya perdido sentido. Del mismo modo que hoy nadie presume de utilizar correo electrónico o almacenamiento en la nube, la IA terminará siendo un elemento inherente al ejercicio profesional. La verdadera diferencia competitiva no estará en disponer de mejores herramientas, sino en haber construido organizaciones pensadas desde el principio para trabajar con ellas.

Y esa es, probablemente, la gran lección que nos ofrecen hoy las AI-native law firms. El futuro de los servicios jurídicos no pasa por añadir inteligencia artificial a los despachos tradicionales; pasa por imaginar cómo sería un despacho si hoy tuviéramos que crearlo desde cero sabiendo que la inteligencia artificial ya existe.

 §
