



LMR 24
LEGAL MARKET REPORT

COLABORAN





PREÁMBULO

El **Legal Market Report Latam**, realizado en conjunto por el Legal Management Innovation Lab de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (LMIL) y Thomson Reuters, propone a través de una encuesta abierta al público del ecosistema legal, analizar y conocer la opinión de los abogados acerca de las instituciones en las que cumplen sus roles, específicamente en departamentos jurídicos, estudios jurídicos y escuelas de derecho. **Su objetivo es ofrecer una herramienta confiable y detallada del desarrollo del trabajo, evolución y objetivos desde distintos puntos del ejercicio profesional, aportando información clave para el trabajo interno y desafíos futuros de la industria legal.**

En su tercera edición, este reporte sintetiza las respuestas y definiciones de 245 abogados, en su mayoría de Chile, Perú, Argentina y Colombia, ofreciendo perspectivas sobre el trabajo interno, conformación de equipos, innovación, uso de herramientas y nuevas tecnologías, nuevas formas de trabajo, políticas de diversidad, no discriminación e inclusión, así como las nuevas oportunidades y desafíos para el 2025, incorporando especialmente preguntas en torno a la percepción, conocimiento y formación en la utilización de Inteligencia Artificial en el ejercicio profesional de los abogados.

Queremos agradecer a todos los profesionales que han dedicado su valioso tiempo a participar de este estudio, y asimismo agradecer a quienes han colaborado a que este reporte salga a la luz. Especialmente, a nuestras entidades colaboradoras y participantes, a la ex coordinadora académica del LMIL, Francisca Viveros, y a su nuevo coordinador Cristóbal Alzamora.

Dr. Adolfo Silva Walbaum.
Director
Legal Management Innovation Lab. (LMIL)



ÍNDICE

- 5 DATOS GENERALES
- 8 INTELIGENCIA ARTIFICIAL
- 11 DEPARTAMENTOS LEGALES
- 22 ESTUDIOS JURÍDICOS
- 30 ESCUELAS DE DERECHO
- 32 CONCLUSIONES



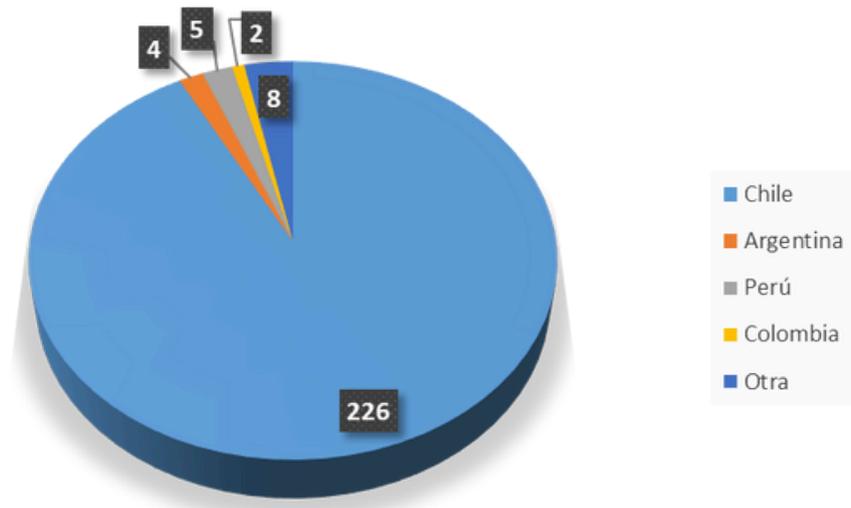
01

DATOS GENERALES

DATOS GENERALES

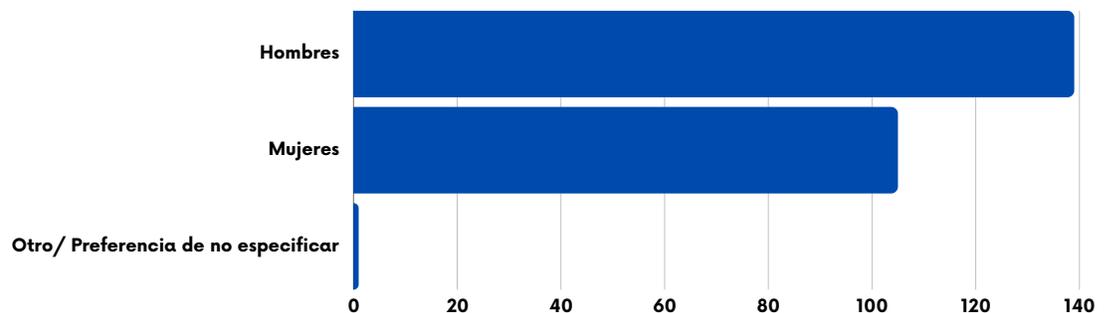
Nacionalidades Encuestados

El estudio cuenta con la respuesta de 236 abogados. En primer lugar, de los encuestados, el 92% pertenece a abogados chilenos, el 2% a abogados peruanos y argentinos respectivamente, cerca del 1% a abogados colombianos, mientras que el 3% restante pertenece a otras nacionalidades latinoamericanas. Entre estas últimas destacan: Bolivia, Brasil, Venezuela y España.



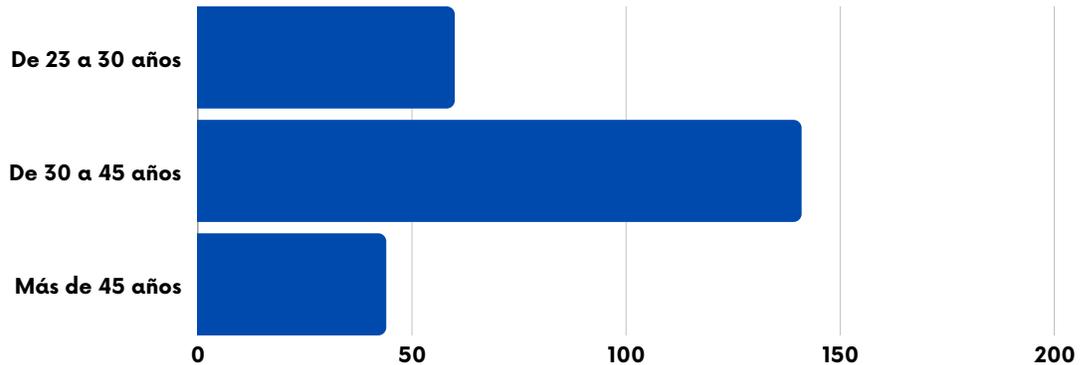
Sexo

Asimismo, dentro de la muestra, del total de encuestados un 57% es hombre, un 43% mujer y un 1% prefiere no especificar.



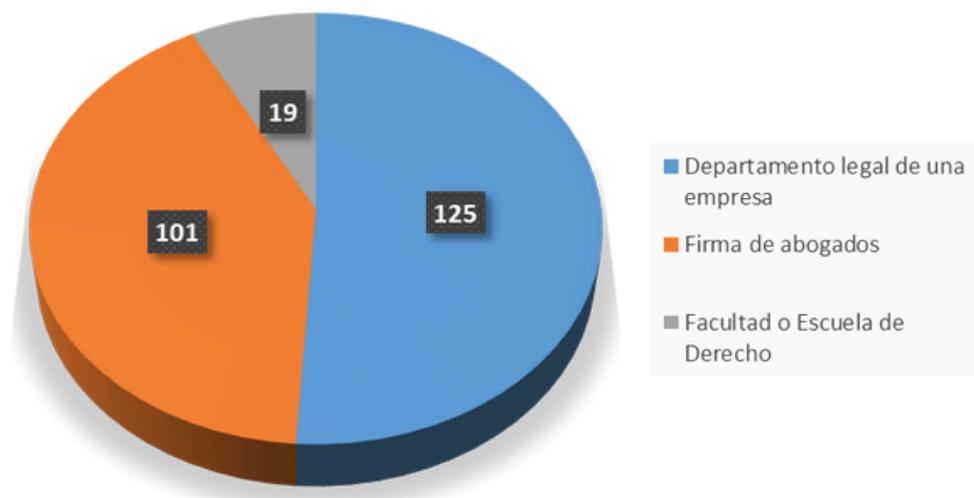
■ Edad

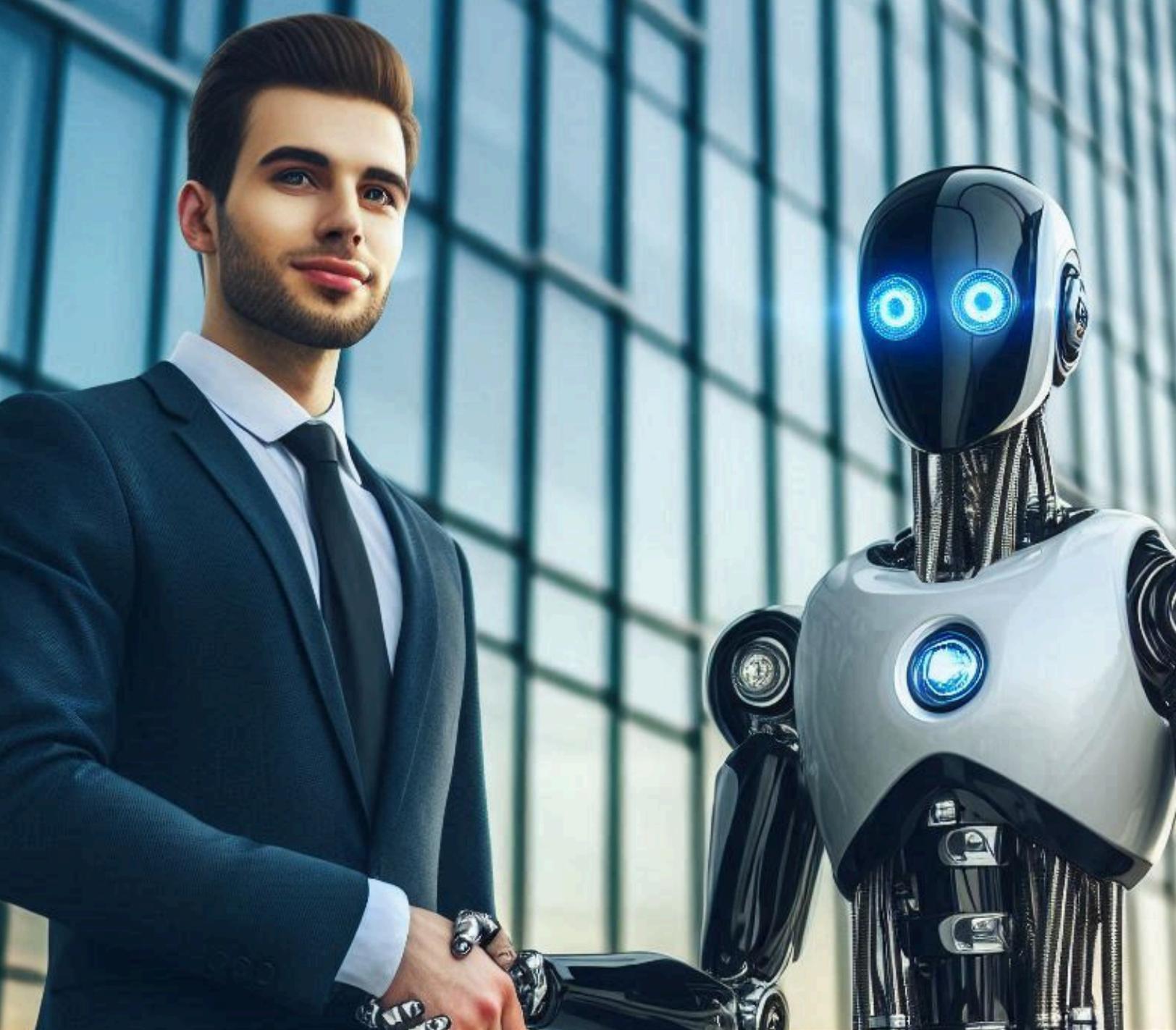
La mayoría de abogadas y abogados que participaron de la encuesta se encuentra en el rango etario de entre 30 y 45 años (58% de los encuestados), seguido por abogadas y abogados de entre 23 y 30 años (24% de los encuestados), para finalizar con profesionales mayores de 45 años (18%).



■ Ejercicio de la profesión

Asimismo, el resultado del análisis de datos indica que el 51% de los encuestados ejercen su profesión en una firma de abogados, un 41% en un departamento legal de una empresa, y por su parte, el 8% en Facultades y Escuelas de Derecho.





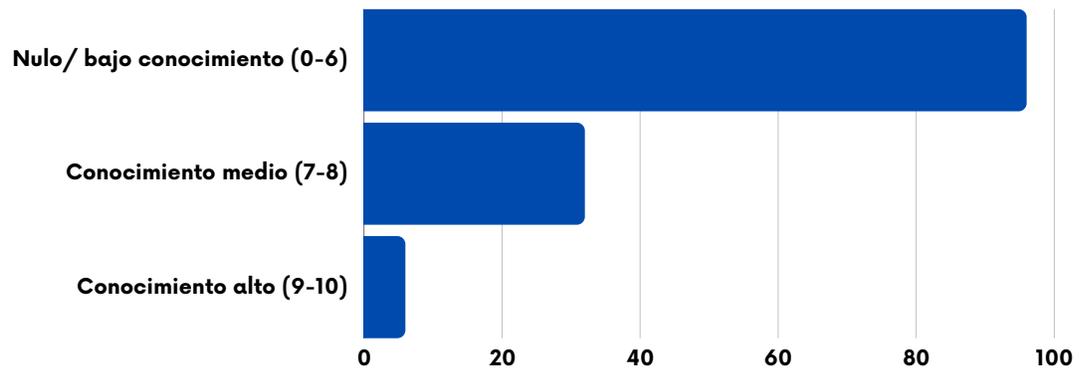
02

INTELIGENCIA ARTIFICIAL

INTELIGENCIA ARTIFICIAL

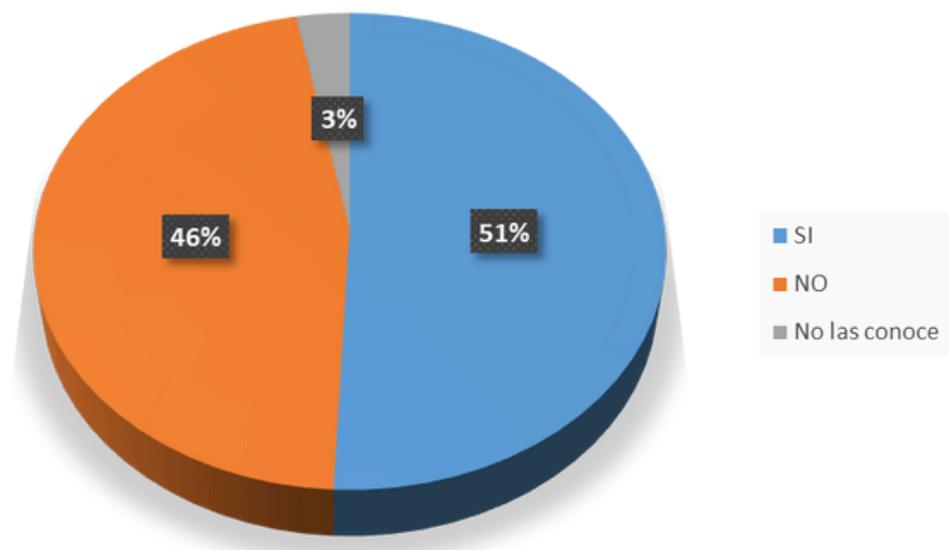
Nivel de conocimiento sobre Inteligencia Artificial

Se consultó a los abogados(as) sobre su nivel de conocimiento respecto de la Inteligencia Artificial, calificando con una escala de 0 a 10 en donde 0 es conocimiento nulo y 10 pleno conocimiento. El 72% indicó que tienen un nulo y/o bajo conocimiento, el 24% indica que tiene un conocimiento medio, mientras que apenas un 4% señaló tener pleno conocimiento.



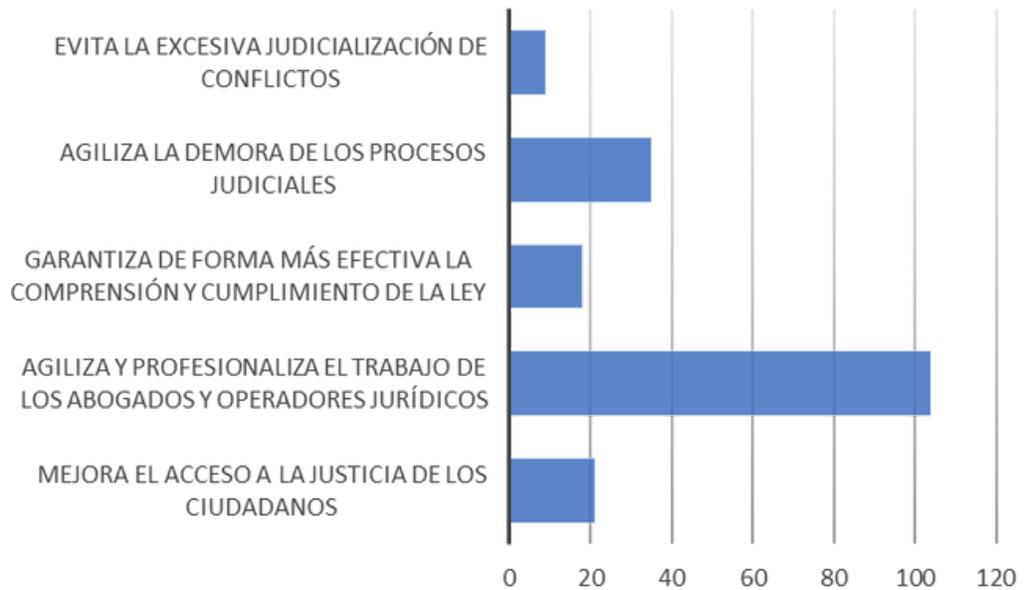
Uso de herramientas de Inteligencia Artificial

Respecto al uso de herramientas de Inteligencia Artificial tales como Chat GPT, Copilot, entre otras, el 51% de los encuestados(as) señaló que sí las utilizan, mientras que el 46% indicó que no. Asimismo, el 3% manifestó no conocer estas herramientas.



■ Ventajas sobre el uso de Inteligencia Artificial

Se consultó a los abogados(as) sobre las principales ventajas que reconocen en la aplicación de la Inteligencia Artificial en la labor jurídico profesional. El 83% señala como principal ventaja agilizar y profesionalizar el trabajo de los abogados y operadores jurídicos, en cambio el 28% el agilizar la demora de los procesos judiciales, el 17% la mejora en el acceso a la justicia de los ciudadanos, el 14% garantizar de forma más efectiva la comprensión y cumplimiento de la Ley y el 7% indica que la Inteligencia Artificial evitaría la excesiva judicialización de los conflictos.





03

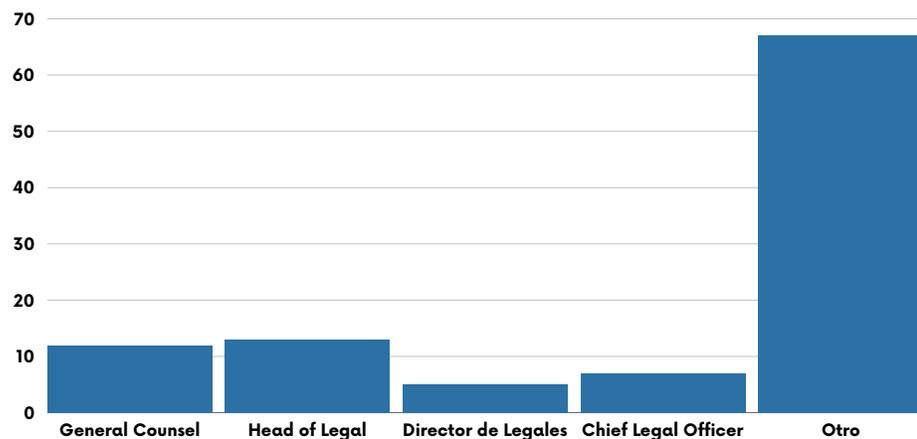
DEPARTAMENTOS
JURÍDICOS

DEPARTAMENTOS JURÍDICOS

1. Posiciones encuestadas.

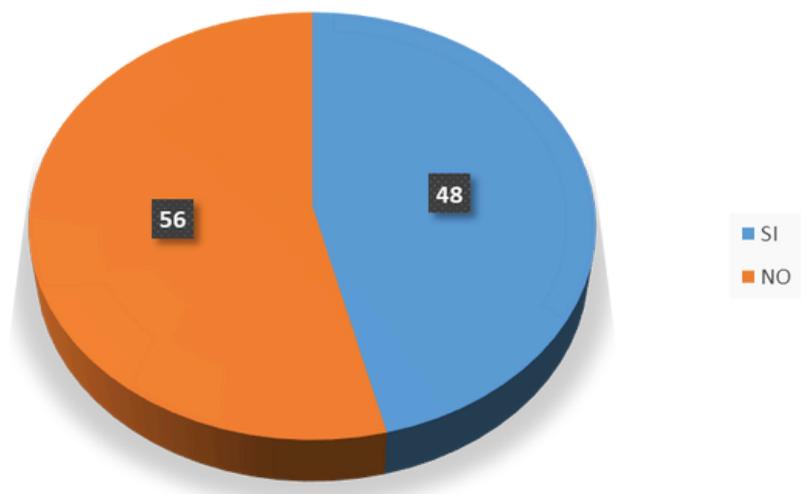
El reporte informa que, las posiciones de los abogados(as) encuestados corresponde en un 12% a general counsels, en un 13% a head of legal, el 5% corresponde a directores de legales, un 7% a chief legal officer, y un 64% a otras posiciones.

■ Posiciones encuestadas



Asimismo, dentro del apartado "otros" destacan las funciones en relaciones laborales, consultoría y fiscalía interna, cargos en materia de persecución penal.

■ Funciones vinculadas a compliance



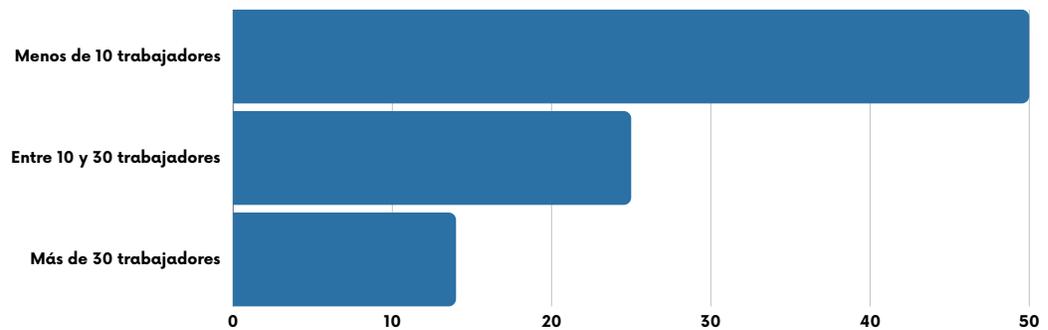
Además, de los abogados de departamentos legales, el 46% de los encuestados informó que su rol cumple funciones de compliance, mientras que el 54% no.



2. Los equipos in-house: composición, capacitación y fuentes de información.

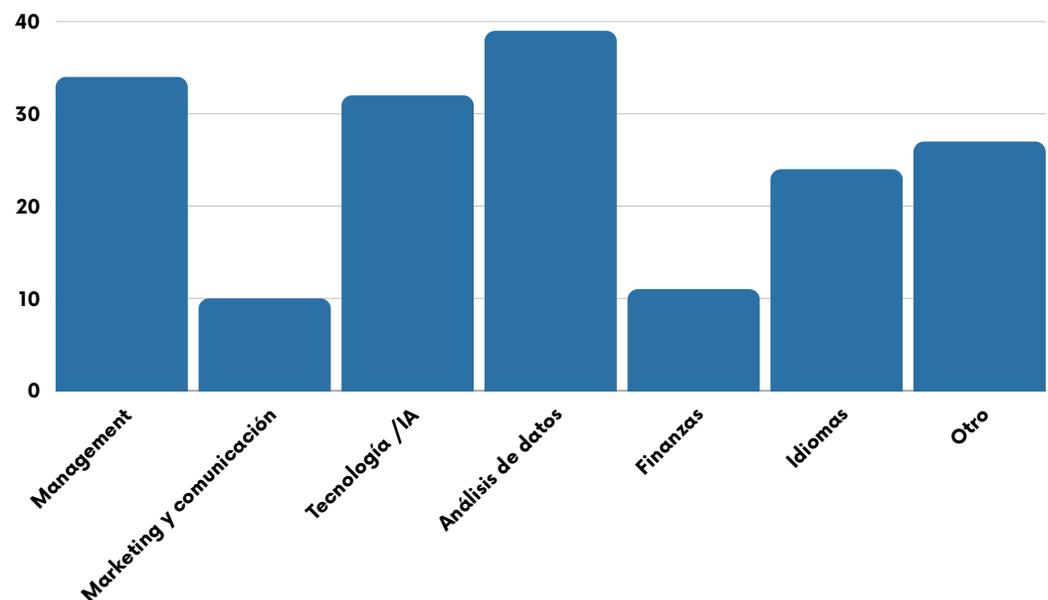
El 56% de los encuestados manifestó que tienen menos de 10 empleados en sus equipos. El 28% informó tener entre 10 y 30 trabajadores, y finalmente, el 16% señaló tener más de 30 trabajadores en sus equipos.

■ Cantidad de personas que forman parte de los equipos legales



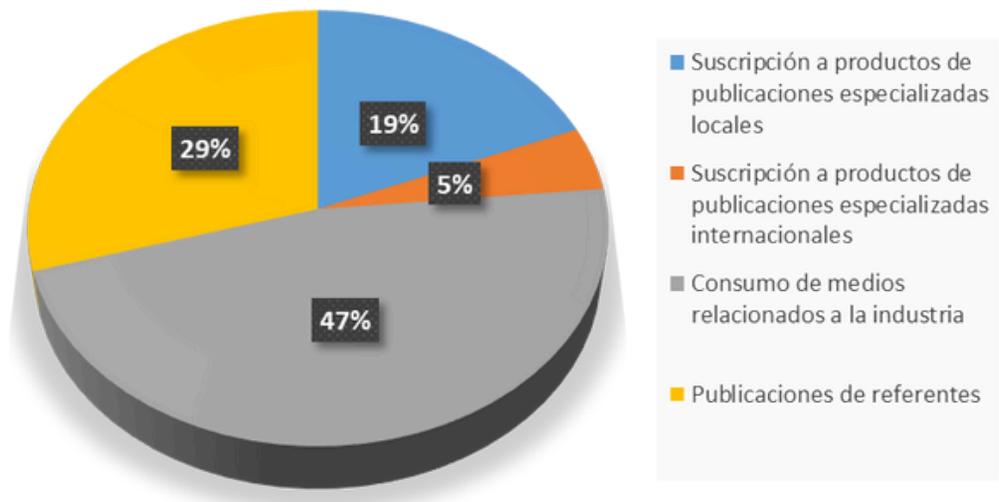
En el último tiempo, las non-legal skills han sido más valoradas por los equipos jurídicos, y de los encuestados, el 44% valora más la herramienta de análisis de datos, el 38% valora el management, el 36% la tecnología e inteligencia artificial, el 27% los idiomas, finanzas y marketing se llevan 12% y 11% respectivamente, mientras que otras habilidades alcanza el 30% de las preferencias. Se destaca que en la categoría "otros" se valoran la responsabilidad, conocimientos de compliance e innovación.

■ Non-legal skills más valoradas



Fuentes de actualización 2024

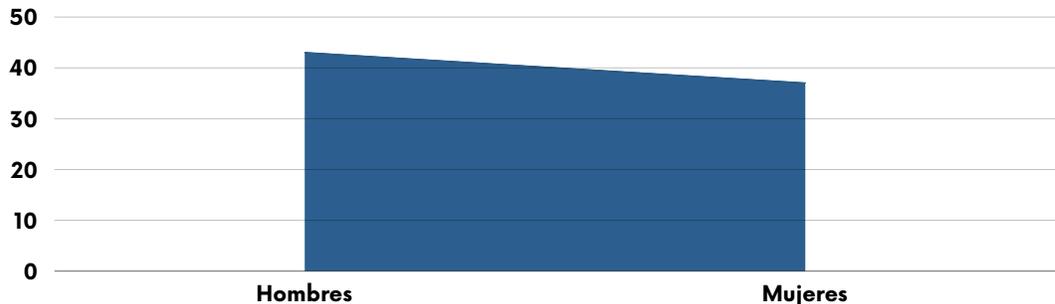
Por su parte, los abogados del equipo jurídico se mantienen actualizados, en su mayoría, a través de consumo de medios relacionados con la industria (47%), luego, a través con publicaciones de referentes (29%), de la suscripción de productos de publicaciones especializadas locales (19%), y finalmente, con suscripciones de productos de publicaciones especializadas internacionales (5%).



Los encuestados refirieron preferir, en el siguiente orden de prioridad, los siguientes medios para informarse: En primer lugar, los artículos, seguido por newsletters, infografías, videos, webinars, postcards, white papers y, finalmente, dossiers.

Composición paritaria de equipos de trabajos

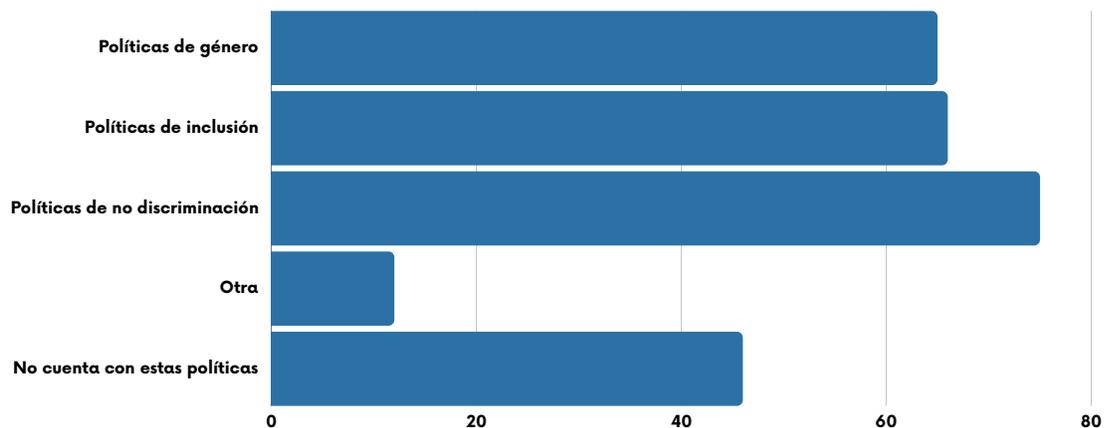
En cuanto a la composición paritaria de equipos de trabajo, frente a la pregunta ¿qué porcentaje de hombres/mujeres posee la institución donde trabaja? los encuestados señalaron una composición promedio un 43% de hombres y 37% mujeres respectivamente.



■ Políticas de diversidad

En cuanto políticas de diversidad, inclusión y no discriminación, el 53% de los encuestados señaló que su institución cuenta con políticas de no discriminación, un 47% cuenta con políticas de inclusión, un 46% con políticas de género, mientras que un 33% informó que su institución no cuenta con ninguna de estas políticas.

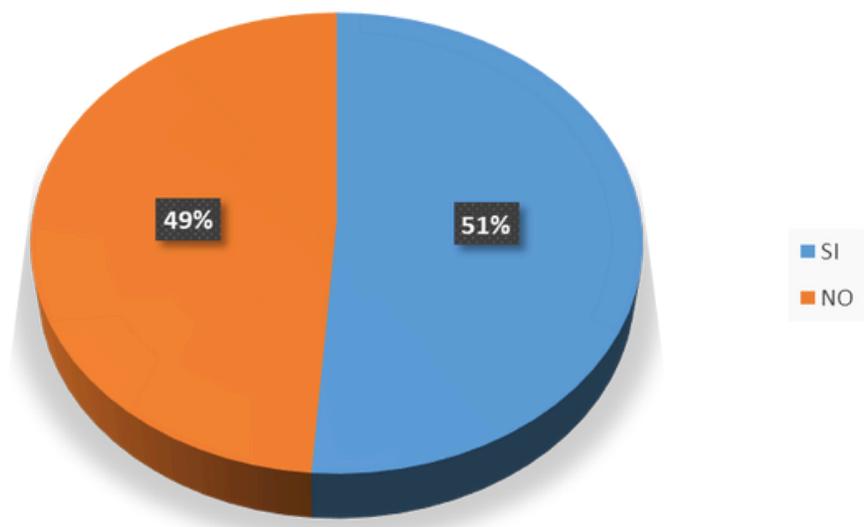
En el apartado "otros", señalado por el 9% de los encuestados, destacan políticas relacionadas a la prevención del acoso y abuso sexual.



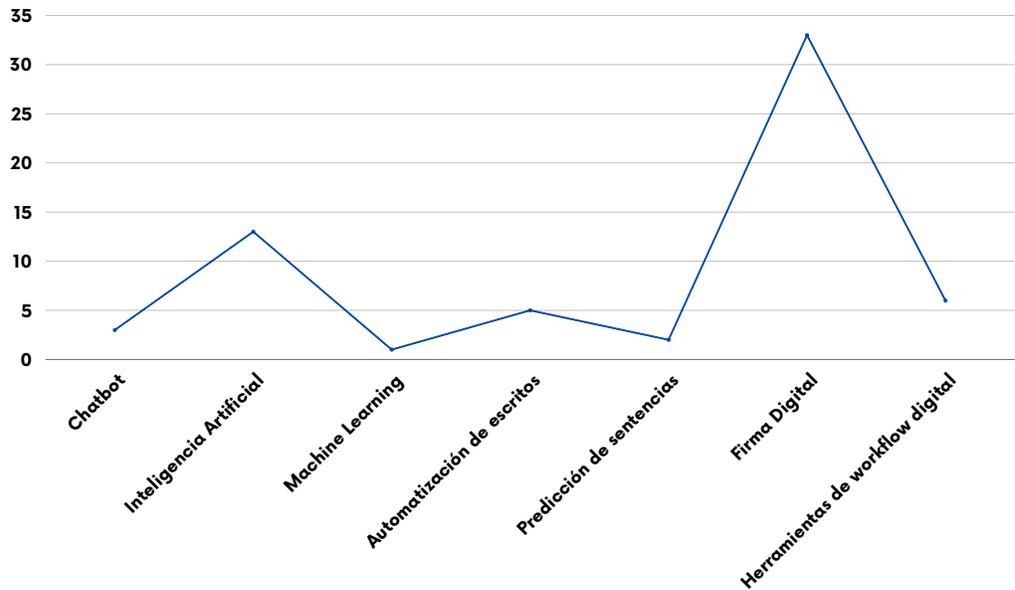
3. Impacto de la tecnología

En el plano de uso de tecnologías y proyectos tech, un 51% de los encuestados señaló que su equipo utiliza un sistema de gestión legal, mientras que un 49% indicó lo contrario.

■ ¿Uso de sistema de gestión legal por parte de los departamentos?



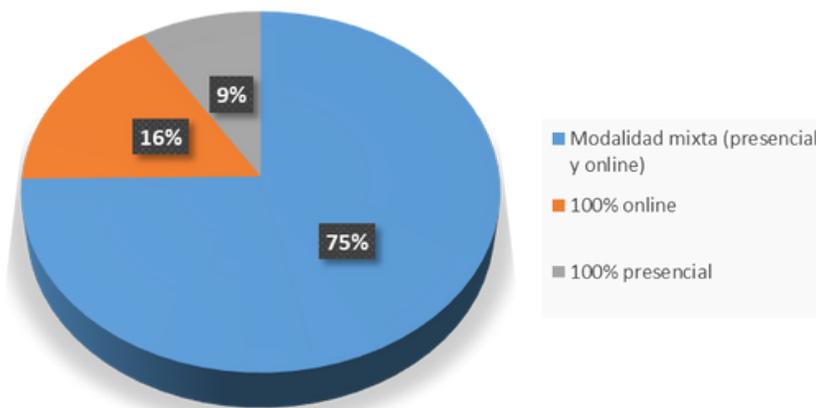
■ Implementación de proyectos de innovación legal



En cuanto al desarrollo de procesos de automatización de tareas durante el año 2024, el 59% de los encuestados manifestó contar con avances en esta materia, mientras que el 41% aun no. Gran parte de los encuestados han implementado algún proyecto de innovación legal en sus instituciones, dentro de los cuales, un 52% declara haber implementado la firma digital, un 20% la inteligencia artificial, un 9% herramientas de workflow digital, un 8% automatización de escritos, un 3% predicción de sentencias y un 2% machine learning.

4. Trabajo remoto: desafíos y próximos esquemas

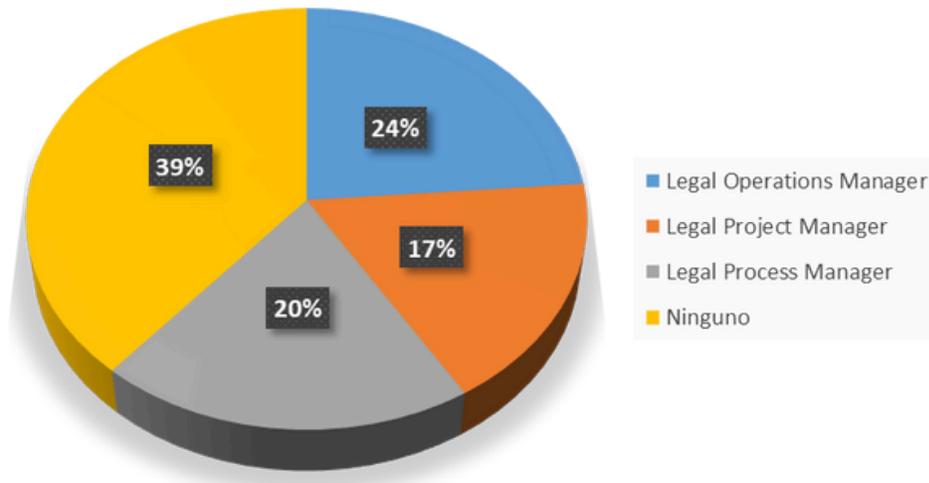
A cuatro años de la pandemia de COVID-19, que implicó una necesaria e inmediata implementación del trabajo a distancia, respecto de las expectativas de los profesionales respecto de la modalidad de trabajo en el futuro, el 75% de los encuestados prefiere mantener una modalidad mixta (presencial y online), el 16% prefiere una modalidad 100% online, mientras que el 9% prefiere una modalidad 100% presencial.



5. Legal Management y nuevas tareas.

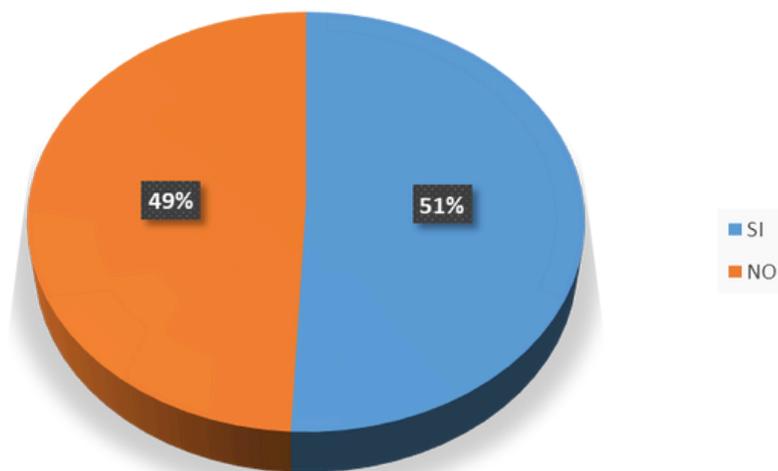
Respecto al management, consultamos por nuevos roles dentro de los equipos, utilización de métricas para medir la performance de los equipos, y sobre el mayor objetivo del departamento jurídico de una empresa. Podemos decir entonces, que el 24% existen roles de Legal Operations Manager, el 20 % roles de Legal Process Manager y un 17 % roles de Legal Project Manager.

■ Roles del equipo legal.



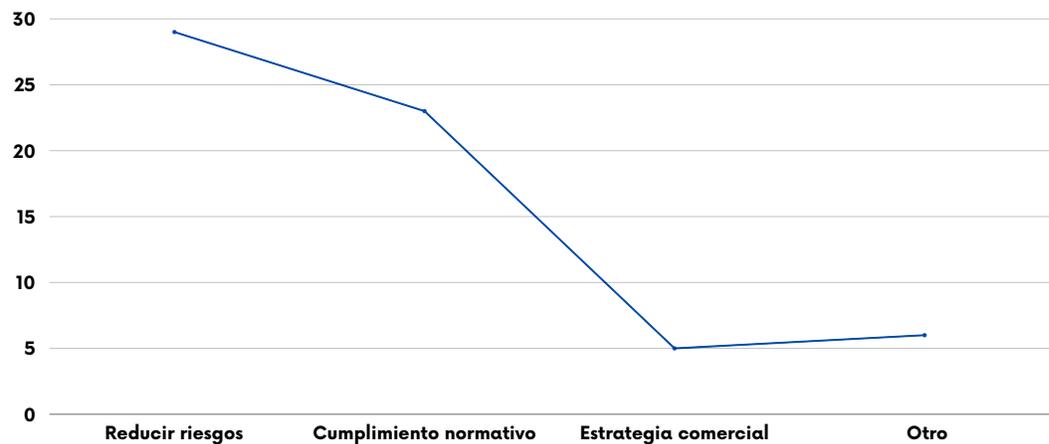
■ Uso de Data Analytics e indicadores de gestión para medir la performance del equipo

Respecto al uso de Data Analytics e indicadores de gestión para medir la performance del equipo, un 51% de los encuestados respondió que sí los utilizan frente a un 49% que señaló que no.



■ Mayor objetivo de los departamentos jurídicos.

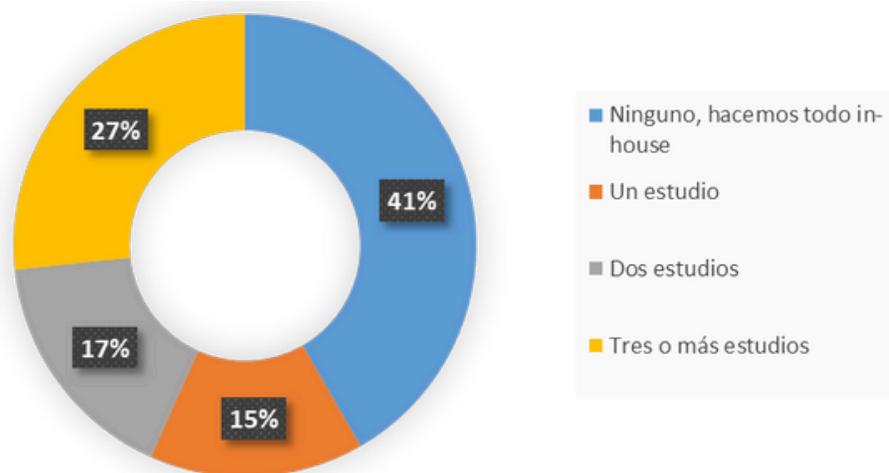
Respecto a los objetivos del Departamento, el 46% señaló que el mayor objetivo del departamento jurídico es reducir riesgos, mientras que el 37% indica que es el cumplimiento normativo y el 8% la estrategia comercial. Por otra parte el 10% reconoce otros objetivos de los departamentos jurídicos, dentro de los que se destacan la gestión de riesgos, apoyo a clientes en testigos y resultados exitosos en litigios, la reducción de la pérdida patrimonial de los clientes y la persecución inteligente del delito.



6. Trabajo con proveedores externos

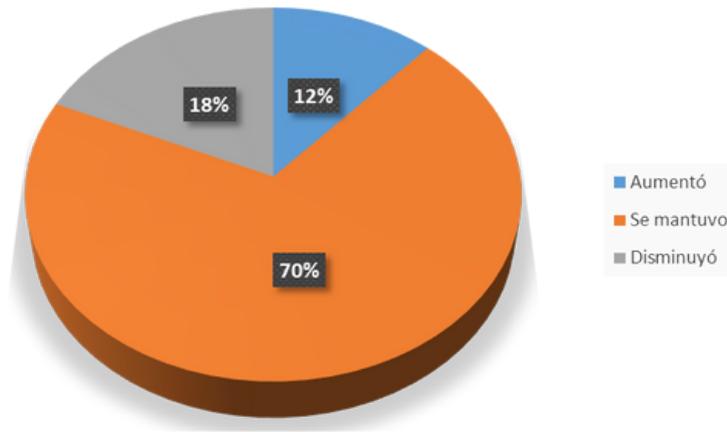
El 41% de los encuestados respondieron que no trabajan con proveedores externos pues todas las labores se realizan in-house, mientras que el 27% informaron que trabajan con tres o más estudios jurídicos regularmente, frente a un 17% y 15% que señala que trabajan con 2 y 1 estudio jurídico respectivamente.

■ ¿Con cuántos estudios jurídicos trabajan?



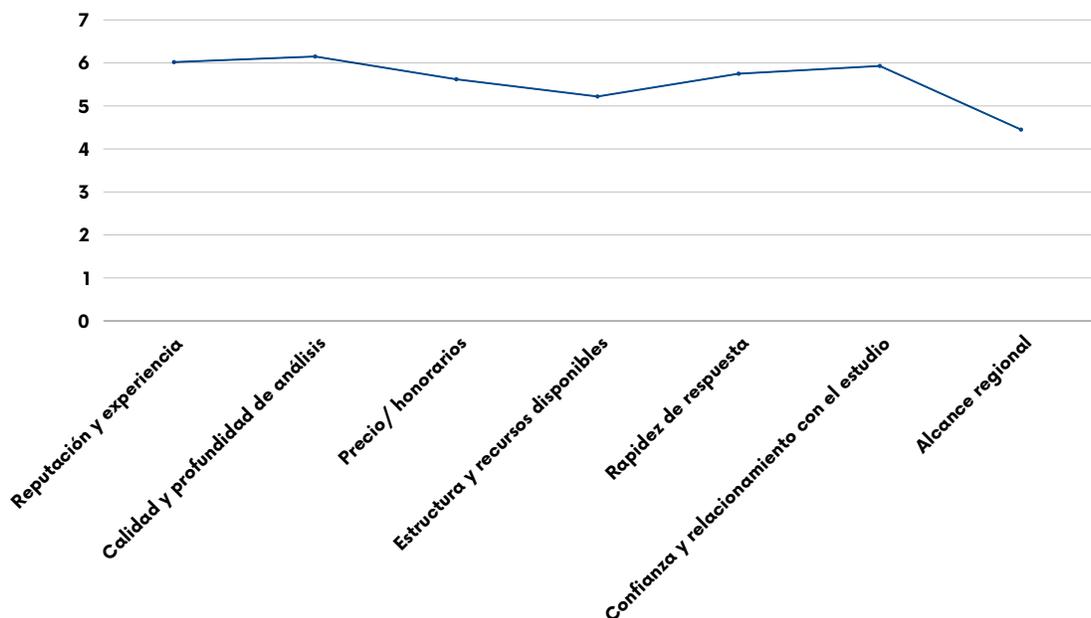
■ Volumen de trabajo de Departamentos Legales a estudios jurídicos externos

Durante el 2024, respecto del volumen de trabajo desde los Departamentos Legales de empresas a estudios jurídicos externos, el 70% de los encuestados indican que se mantuvo, mientras que el 18% indica que disminuyó y el 12% aumentó.



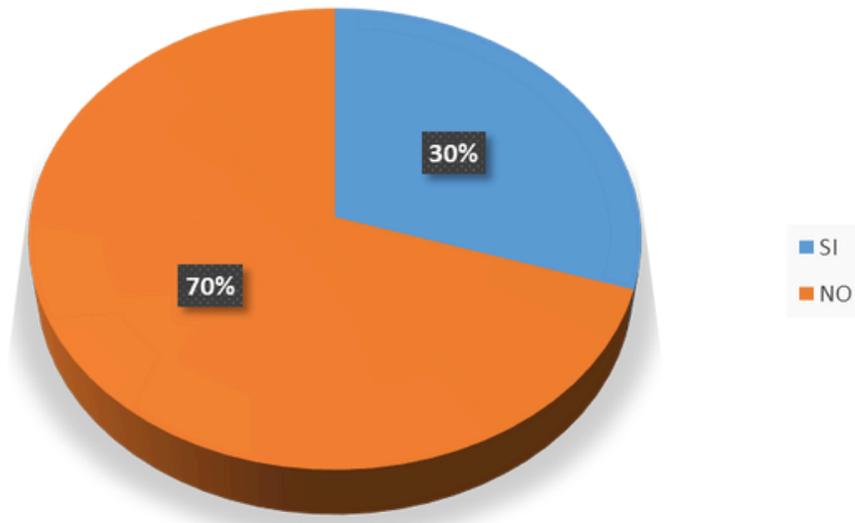
■ Contratación de proveedores de servicios legales

Con respecto a los elementos que tienen en cuenta a la hora de contratar un proveedor de servicios legales, en una escala de 1 a 7, en donde 1 es menos prioritario y 7 más prioritario, los encuestados señalaron que el factor que más se tiene presente a la hora de contratar servicios legales es la calidad y profundidad de análisis (6,15) seguido de la reputación y experiencia (6,02) la confianza y relacionamiento con el estudio (5,93) la rapidez en la respuesta (5,75) el precio/honorarios (5,62) la estructura y recursos disponibles (5,22) finalizando con el alcance regional (4,45)



■ Contratación de servicios legales dentro de los próximos 6 meses

Respecto de la posibilidad de evaluar la contratación de un nuevo proveedor de servicios legales en los próximos 6 meses, el 70% de los encuestados señala que no lo hará, mientras que el 30% señaló que sí lo evaluaría.



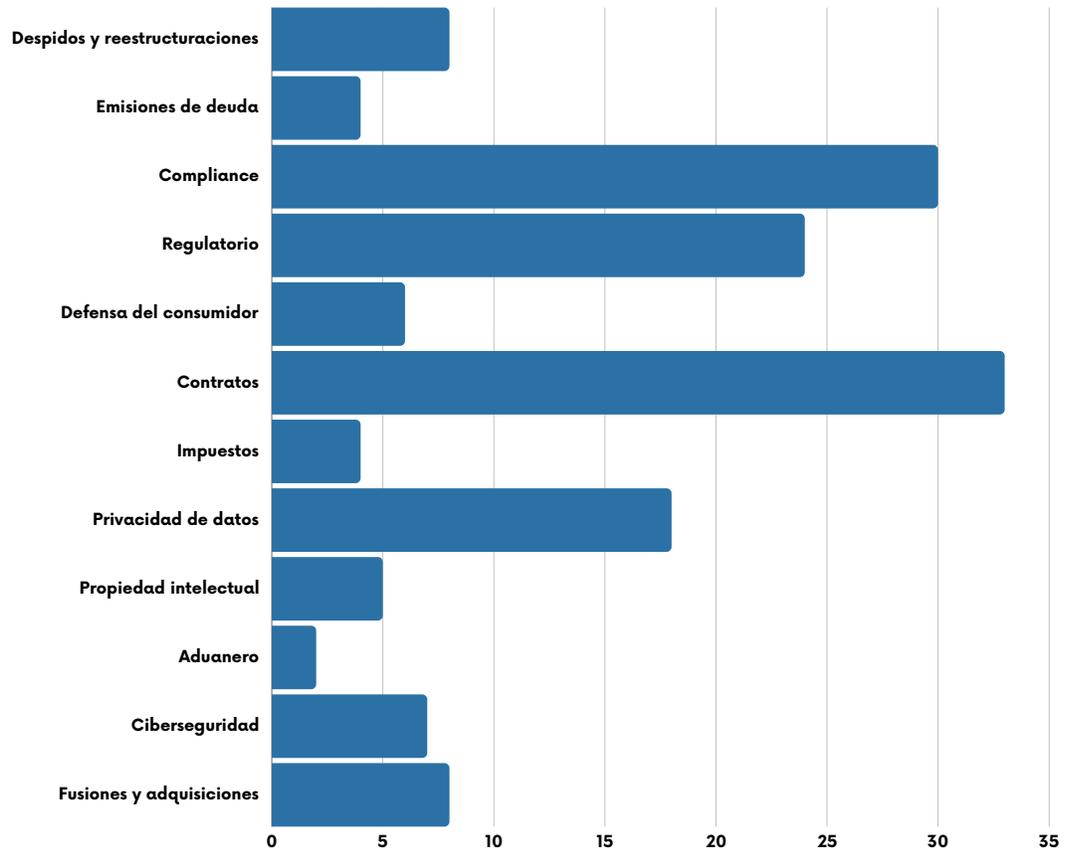
7. Perspectivas 2024

¿Cuáles son las áreas y asuntos con mayor demanda de la organización hacia su departamento de legales en este 2024? ¿Cuál es el mayor desafío del líder de legales en 2024? Son algunas de las preguntas que tuvieron que responder.

Podemos afirmar, que según surge de los casos analizados, las materias más consultadas por los departamentos legales hacia los estudios jurídicos son contratos, compliance y privacidad de datos. En cambio, las materias menos consultadas son emisión de deuda, Derecho Tributario y Derecho Aduanero.

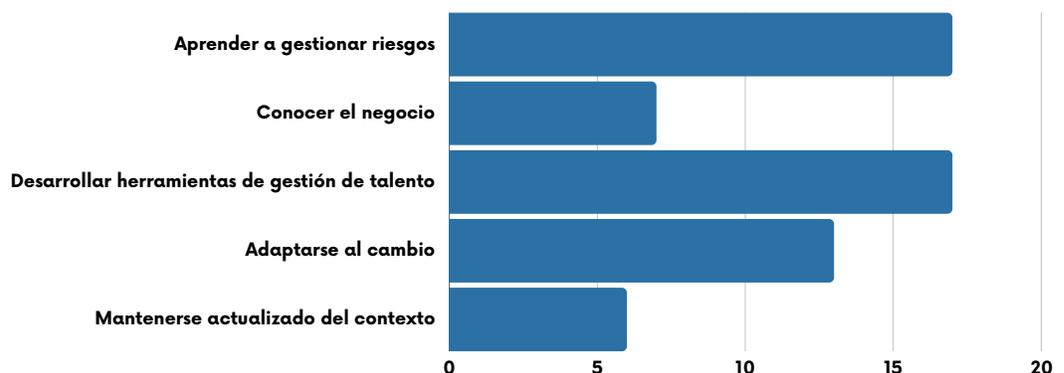


■ Asuntos más demandados hacia los departamentos legales.



■ ¿Cuál es el mayor desafío para el líder de un departamento legal?

Finalmente, los encuestados afirmaron que el mayor desafío del líder del departamento legal es aprender a gestionar riesgos y desarrollar herramientas de gestión de talentos, ambas con un 28%, seguido por adaptarse al cambio (22%), conocer el negocio (12%) y mantenerse actualizado del contexto (10%)





04

ESTUDIOS
JURÍDICOS

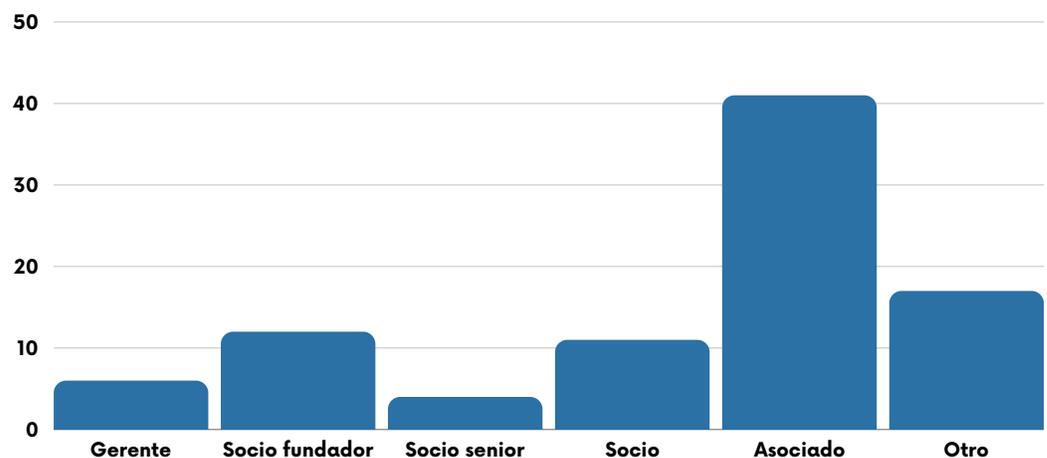


FIRMAS DE ABOGADOS

1. Aspectos generales: encuestados, tamaño de la firma, contrataciones, materias y políticas internas.

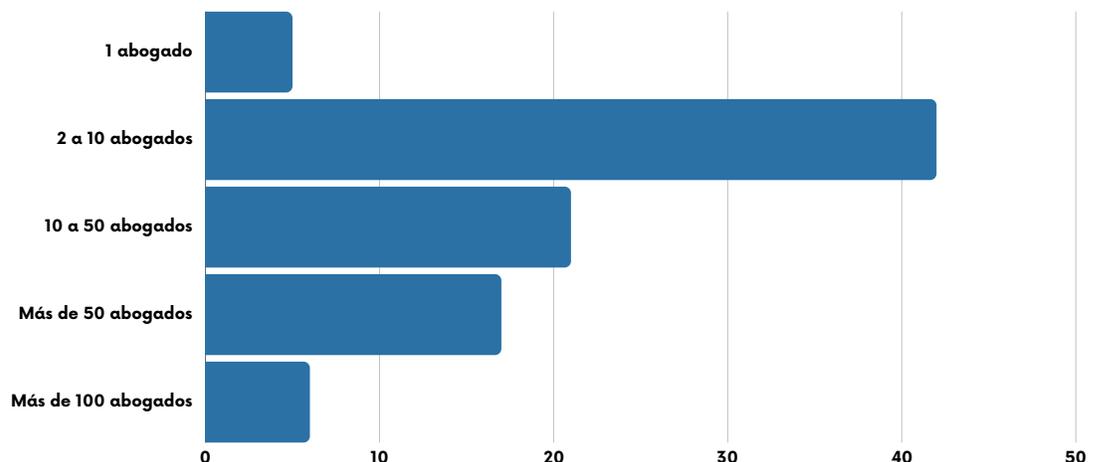
De los encuestados, el 45% pertenece a asociados, el 13% socio fundador, el 12% a socios, el 7% a gerentes de firmas y el 4% a socios senior. Finalmente, un 19% desarrolla otros roles dentro de sus firmas.

■ Rol de los encuestados



A la pregunta ¿Con cuántos abogados cuenta su firma? Los encuestados en la especie señalaron en un 5% que solo cuenta con un abogado, en un 46% que cuentan con entre dos a diez abogados, un 23% cuentan con entre diez y cincuenta abogados, un 19% cuentan con más de cincuenta abogados y un 7% de los encuestados trabaja en una firma que cuenta con más de cien abogados.

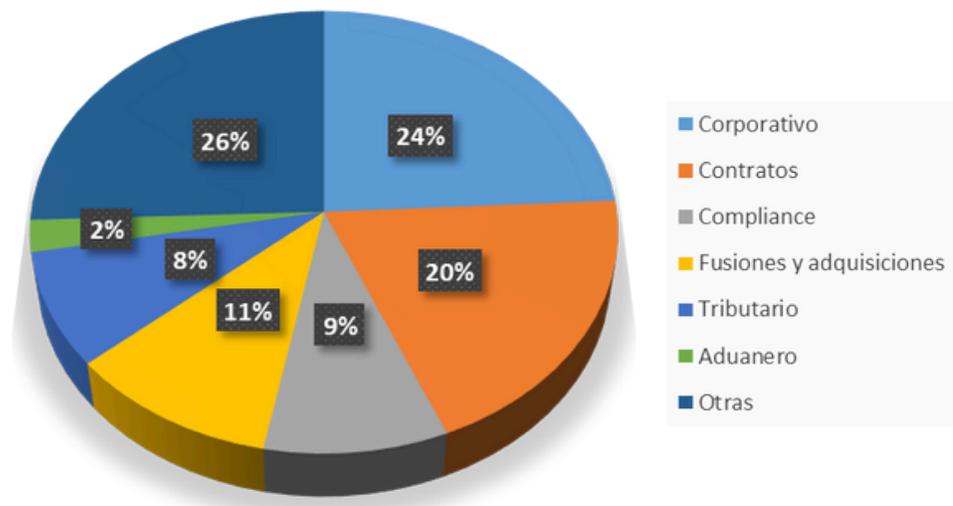
■ Tamaño de la firma



■ Materias que trata la firma

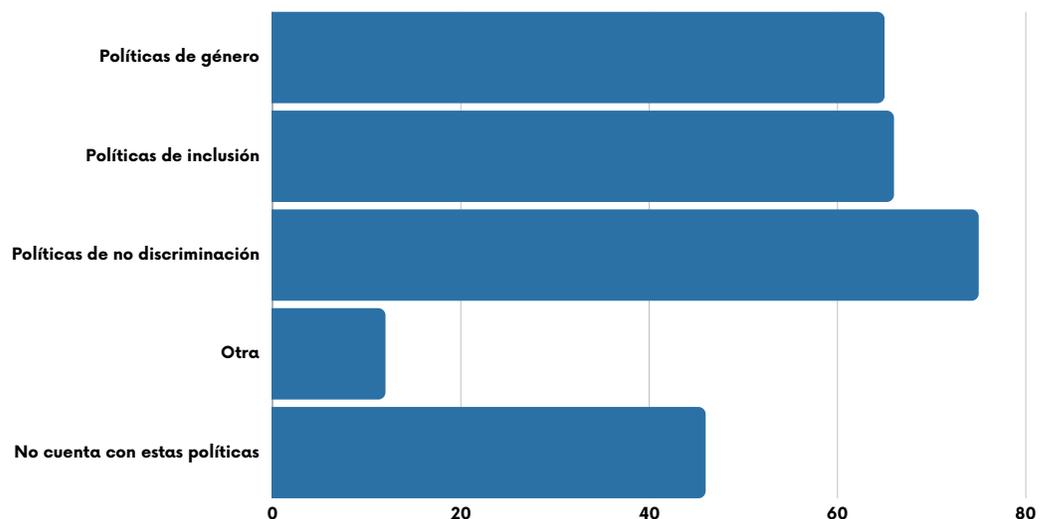
Según los encuestados, las principales materias que tratan sus firmas de abogados son en un 24% corporativo, un 20% contratos, un 9% compliance, un 11% fusiones y adquisiciones, un 8% lo lleva tributario, un 2% lo lleva aduanero y finalmente un 26% trata otras áreas del derecho como derecho de familia, laboral y penal.

Asimismo un 46% de los encuestados señala tener funciones de compliance en sus labores.



■ Políticas de diversidad

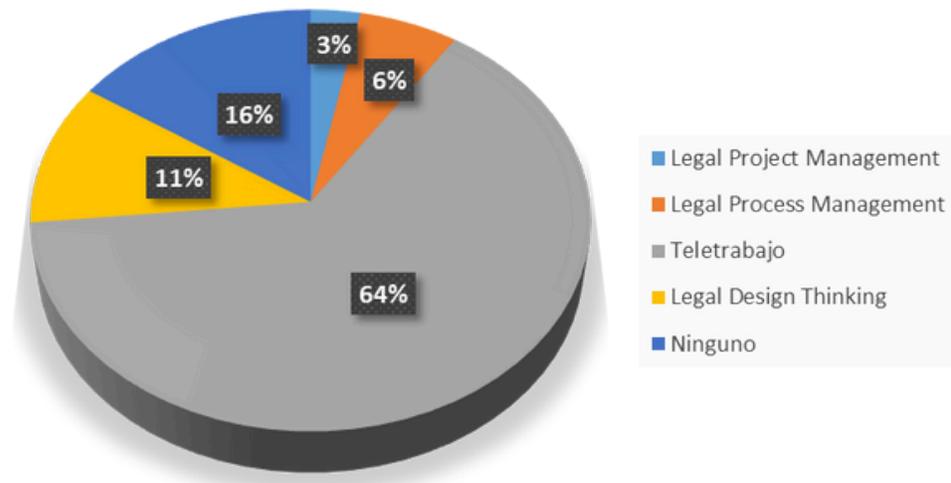
Acercas de la pregunta, ¿cuenta su estudio con alguna de las siguientes políticas? El 53% de los encuestados respondieron que cuentan con políticas de no discriminación, el 47% con políticas de inclusión y el 46% con políticas de género. Por su parte, el 33% de los abogados señala que su estudio no cuenta con ninguna de estas políticas.



2. Trabajo en los últimos dos años

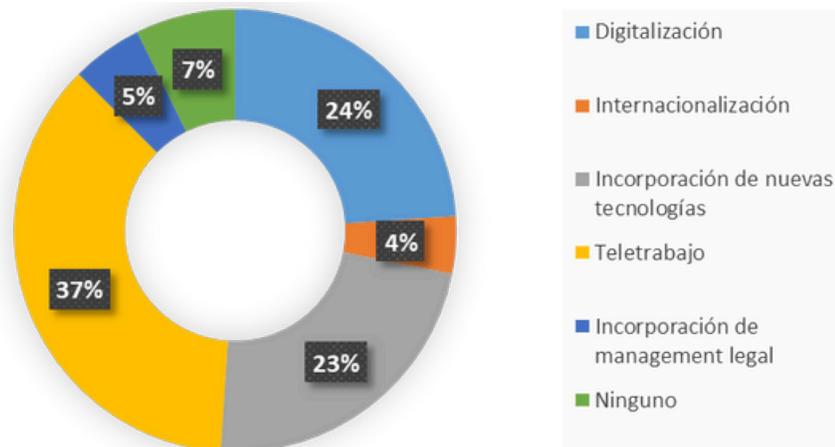
En el avance de las nuevas formas de trabajo que se han generado con el pasar de los años y la contingencia, el 64% informa que han adoptado el teletrabajo como nueva forma de trabajo, el 11% señala contar con legal design thinking, el 6% con legal process management, el 3% el legal project management. El 16% indica no haber implementado otra forma de trabajo.

■ Forma de trabajo



■ Cambios por los que han pasado los estudios en los últimos dos años

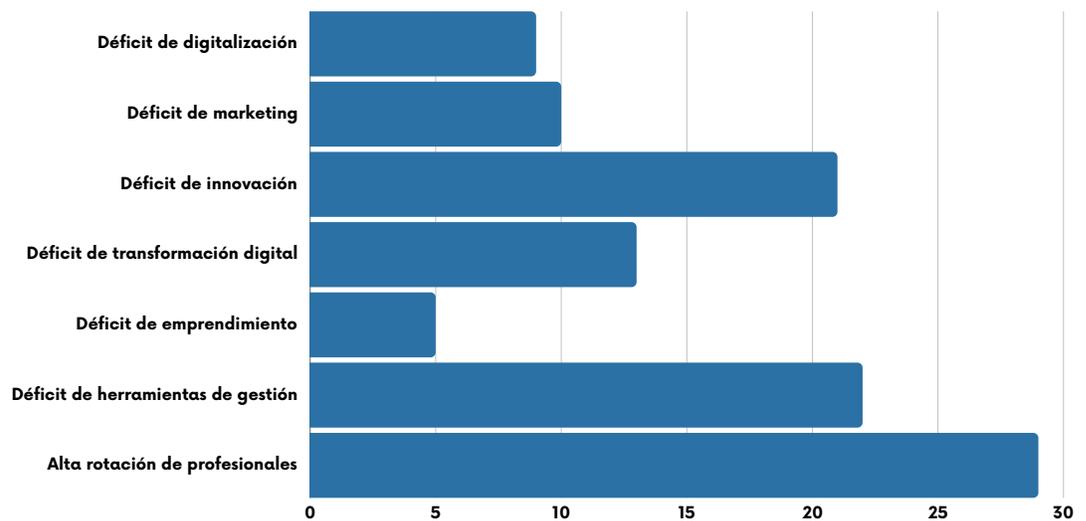
En los últimos dos años, los abogados de estudios jurídicos señalan que sus despachos han pasado por cambios como el teletrabajo (37%), digitalización (24%), incorporación de nuevas tecnologías (23%), incorporación de management legal (5%), e internacionalización (4%).



3. Perspectivas para el futuro

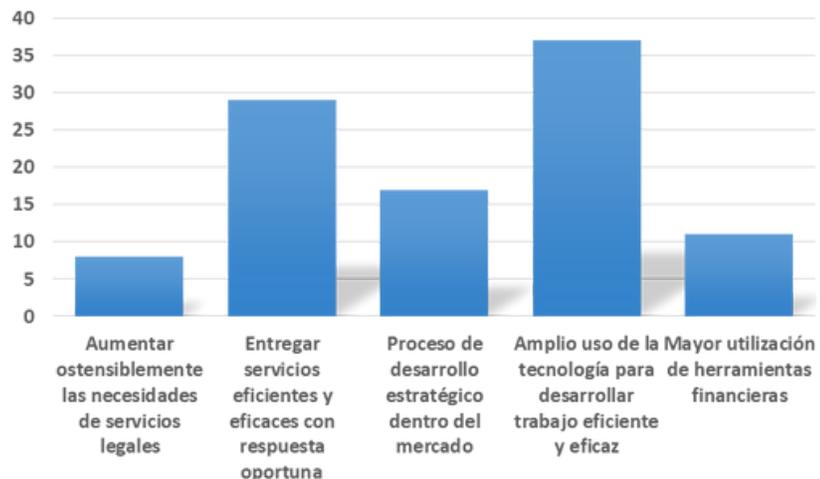
Según la encuesta, las amenazas que ven los abogados de estudios jurídicos en un plazo de tres años principalmente son: con un 55% la alta rotación de profesionales, con un 42% el déficit de herramientas de gestión, un 40% el déficit de innovación, con un 25% el déficit de transformación digital, un 19% déficit de marketing, un 17% el déficit de digitalización y con 9% déficit de emprendimiento.

■ Mayores amenazas que se pueden perfilar en los próximos 3 años



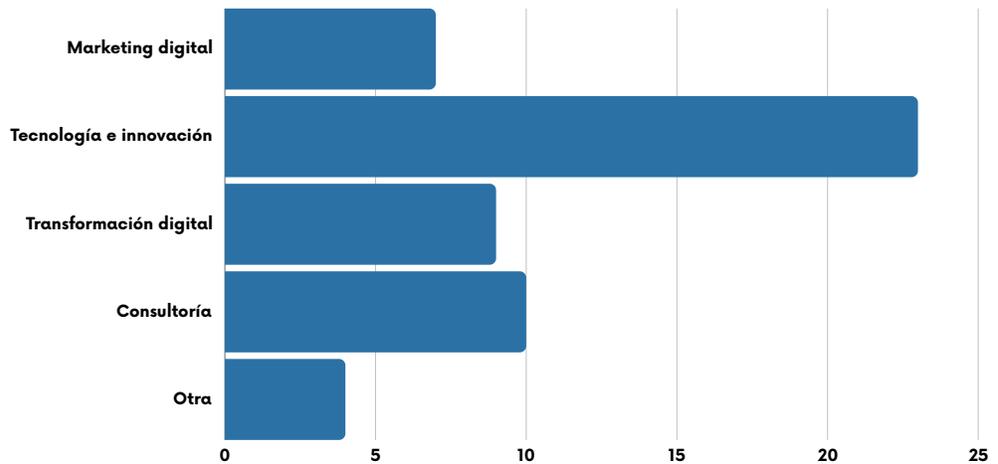
■ Oportunidades a 3 años

Ahora bien, las oportunidades que ven son: el amplio uso de tecnologías para un trabajo eficiente y eficaz (70%), la entrega de servicios eficientes y eficaces con respuesta oportuna (55%), que se lleve un proceso de desarrollo estratégico dentro del mercado (32%), que haya una mayor utilización de herramientas financieras (21%), y que aumenten las necesidades de servicios legales (15%).



■ Organizaciones con las que se pueden establecer colaboraciones para incrementar la propuesta de valor.

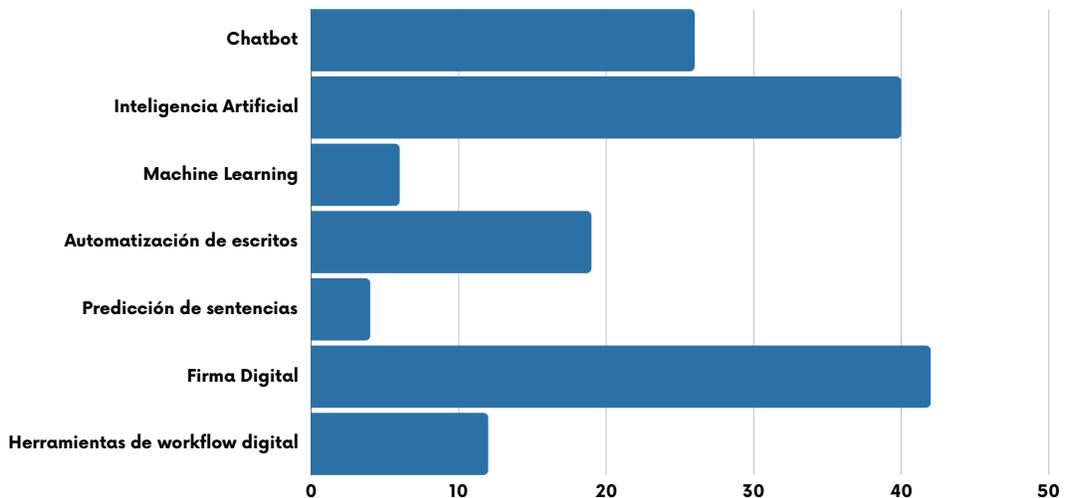
Cuando se les preguntó a los abogados con qué tipo de organización consideran que se pueden establecer colaboraciones para potenciar sus propuestas de valor, un 43% respondió con el rubro de tecnología e innovación, le sigue las consultorías (19%), la transformación digital (17%) y el marketing digital (13%). Por su parte, el 8% de los encuestados indica que establecerían colaboraciones con otras organizaciones.



4. Tecnología

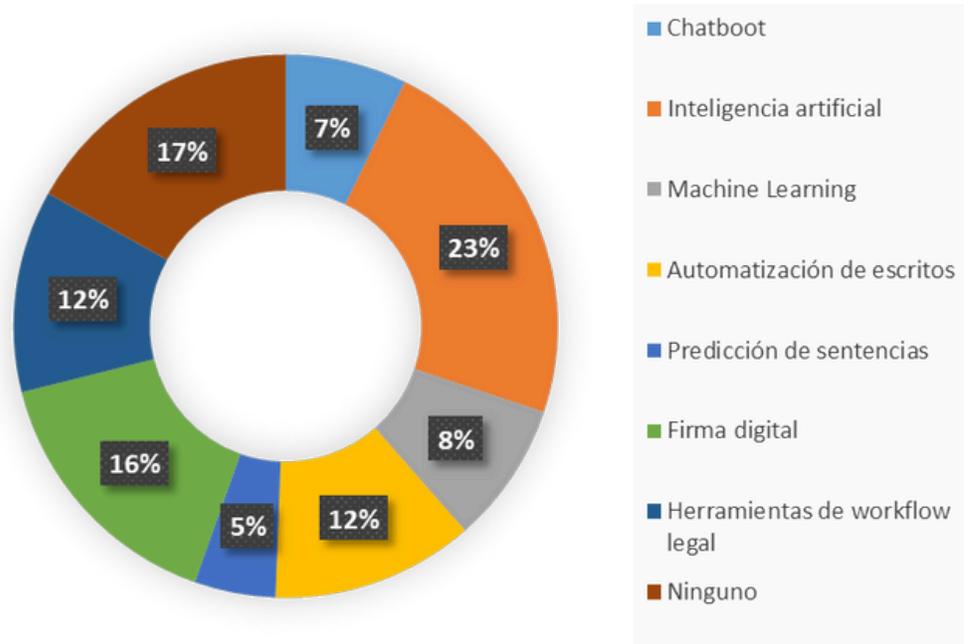
Al preguntar qué tipo de tecnologías o herramientas tecnológicas conocen los abogados de estudios jurídicos, el 79% de los encuestados respondió que la firma digital, un 75% la inteligencia artificial, un 49% los chatbots, un 36% la automatización de escritos, un 23% las herramientas de workflow legal, un 11% machine learning, y un 8% la predicción de sentencias.

■ Tecnología o herramienta tecnológica que conoce

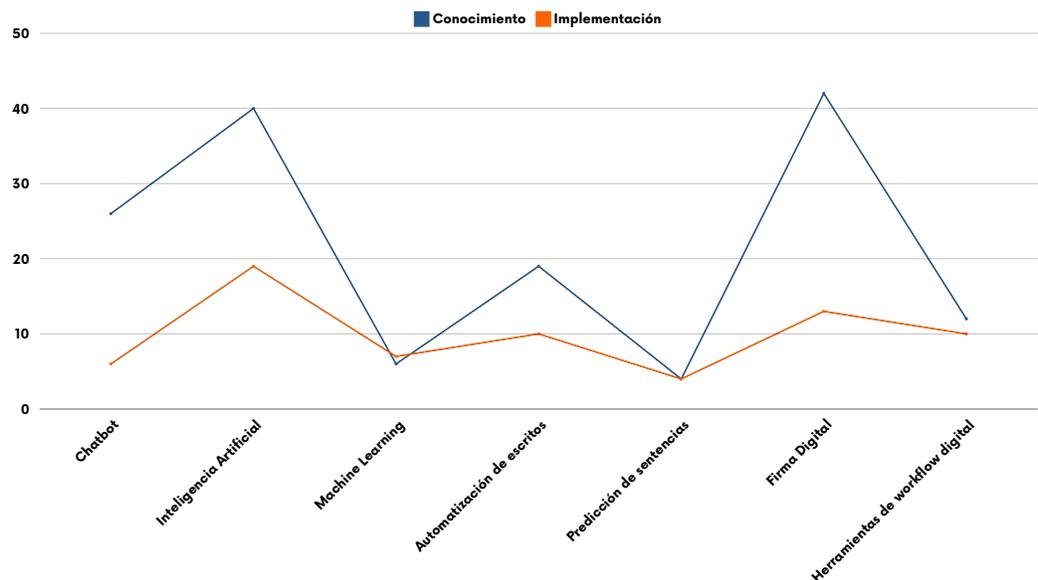


■ ¿Considera incorporar algún tipo de tecnología a su despacho?

Mientras que al consultarles si es que consideran incorporar algún tipo de tecnología a su despacho en un corto plazo, el 23% señaló preferencia por incorporar Inteligencia Artificial, luego, con un 16 % le sigue la firma digital, luego con un 12% herramientas de workflow y automatización de escritos.

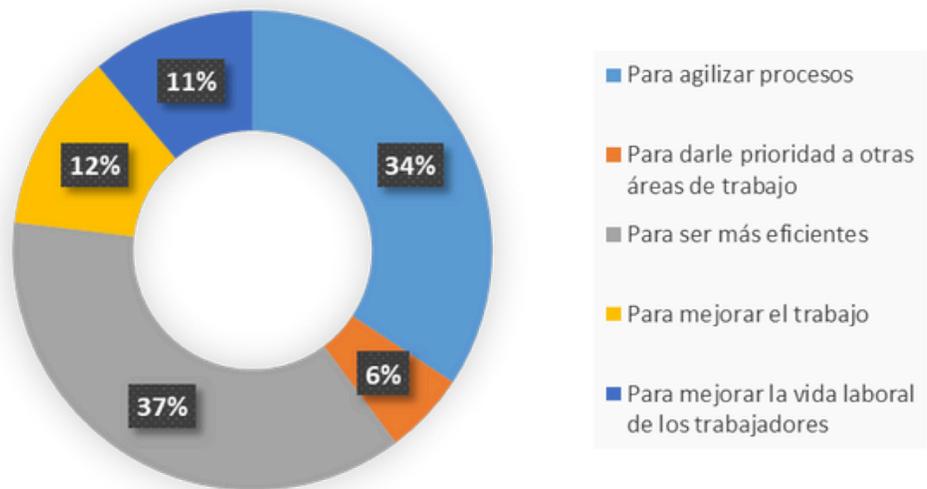


■ Comparativo conocimiento/ implementación



■ Incorporación de tecnología a corto plazo

Finalmente, al preguntar ¿por qué utilizarían una herramienta tecnológica en su despacho? El 37% de los abogados respondió que lo haría para ser más eficientes, el 34% para agilizar procesos, el 12% para mejorar el trabajo, el 11% para mejorar la vida laboral de sus trabajadores, y solo el 6% de los encuestados, para darle prioridad a otras áreas de trabajo.





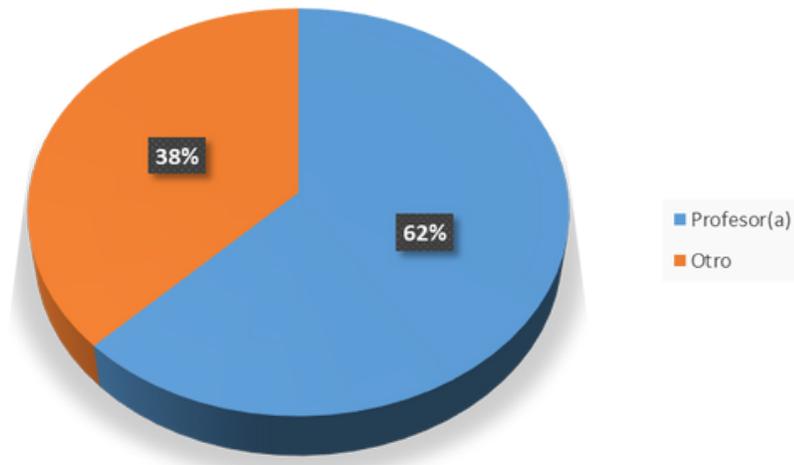
05

ESCUELAS DE
DERECHO

ESCUELAS DE DERECHO

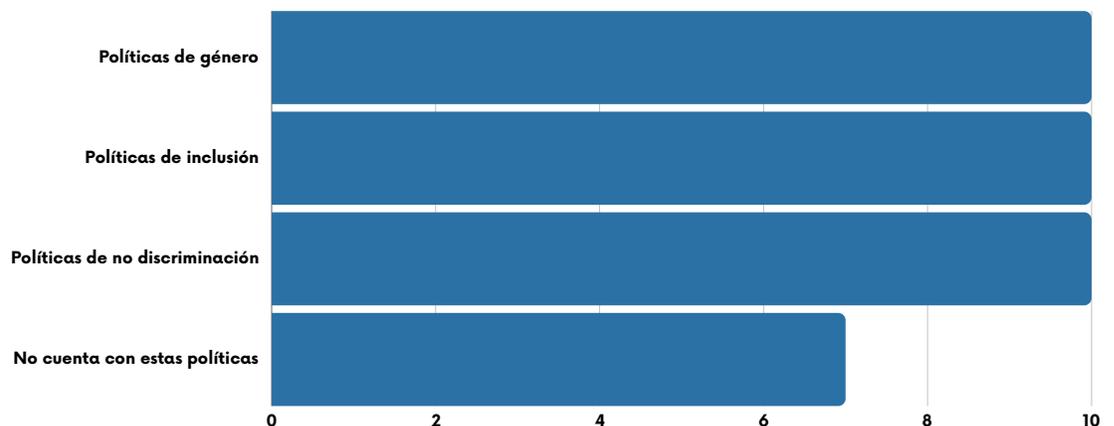
¿Cuál es su cargo? ¿Cuenta su institución con alguna política? ¿Cuenta la malla con algún ramo enfocado en innovación y tecnología? Estas son las preguntas que se hicieron a los distintos actores del mundo jurídico que desenvuelven sus actividades dentro de escuelas de derecho. El 62% de los encuestados resultó ser profesor(a) de una escuela de derecho, mientras que el 38% indicó cumplir otras funciones.

■ Cargos encuestados



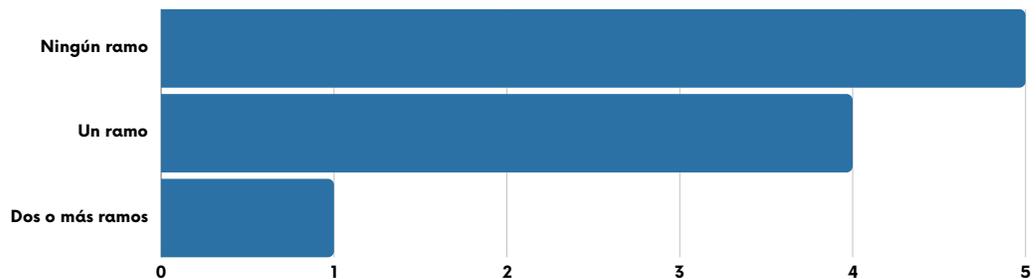
■ ¿Su institución cuenta con alguna de estas políticas?

Al consultar a los encuestados si su institución cuenta con alguna política interna de género, no discriminación o bienestar, el 70% señaló que cuentan con políticas de no discriminación, políticas de género y políticas de inclusión, mientras que un 30% señala que no cuentan con esas políticas.



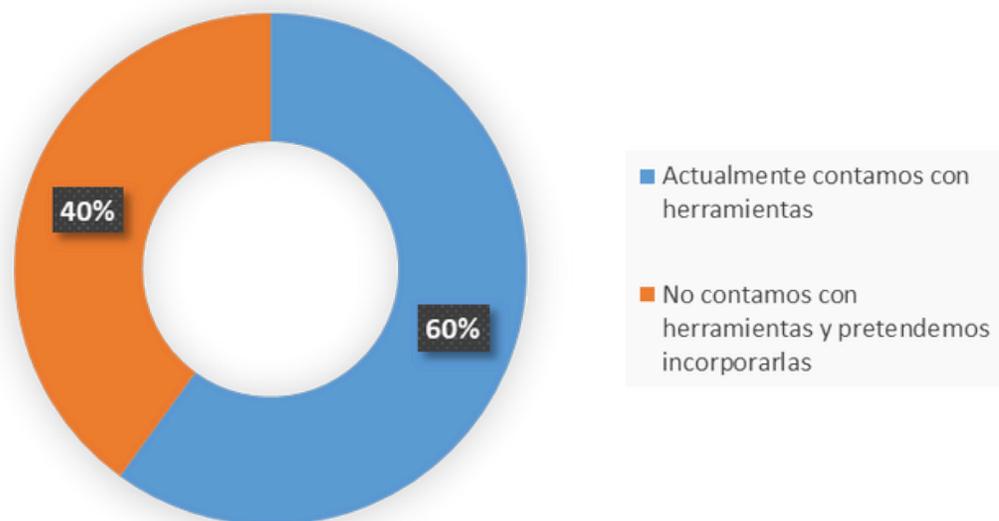
■ ¿Cuenta la malla con algún ramo enfocado en innovación y tecnología?

Dentro de las escuelas de derecho, se han ampliado las mallas considerando las nuevas ramas del derecho, por lo que se preguntó si es que sus mallas académicas contaban con algún ramo enfocado en innovación y tecnología, a lo que los encuestados señalaron en un 50% que no cuentan con ningún ramo asociado, un 40% informó que cuentan con al menos un ramo dedicado a esos temas, y solo el 10% respondió que cuenta con dos o más ramos de este tipo.



■ Herramientas de innovación o transformación digital.

Finalmente, los encuestados fueron consultados sobre si tienen o piensan incorporar alguna herramienta de innovación o transformación digital dentro de la facultad dentro de un corto plazo, a lo que el 60% respondió que actualmente cuentan con herramientas tecnológicas, mientras que el 40% informó que no cuentan con herramientas, pero sí pretenden incorporarlas.





LEGAL MARKET REPORT 24

CONCLUSIONES

El mundo jurídico se encuentra en constante cambio, en este último tiempo los hitos más importantes de ello son la importancia del compliance en materia de implementación de políticas de género, inclusión y no discriminación, cambios motivados fundamentalmente por las actuales reformas legales y cambios normativos, además de la irrupción de la Inteligencia Artificial, evidenciadas en nuestro reporte del mercado legal, el que paulatinamente va disminuyendo las brechas de género y va incorporando herramientas tecnológicas en su gestión.

En esta tercera edición del Legal Market Report realizado en conjunto por el Legal Management Innovation Lab y Thomson Reuters, encontramos que los mayores desafíos son el desarrollo de gestión de talentos y el aprendizaje en la gestión de riesgos, en donde las instituciones tienen una tendencia a conformar equipos de trabajos reducidos, viendo la tecnología como una importante mejora y complemento para el desarrollo de una labor eficiente y eficaz.

Respecto de la tecnología, tanto los departamentos jurídicos de las empresas como los estudios jurídicos están comenzando a utilizar herramientas de gestión, además de ir avanzando en la implementación de proyectos de innovación legal. Además, en lo que respecta a las escuelas de Derecho, la mayoría de éstas han avanzado en implementar herramientas tecnológicas desarrollando ramos enfocados en tecnología e innovación. Reafirma lo anterior, que la tecnología fue considerada como una herramienta que transformará el mercado en los próximos años, y vista como una forma de incrementar las propuestas de valor.

Relacionado con lo anterior, en cuanto a la Inteligencia Artificial, si bien una importante mayoría de los encuestados reconoce utilizar sus herramientas en su labor profesional, tales como Chat GPT, el nivel de conocimiento está en un nivel bajo. He aquí un importante elemento de mejora, evidenciando una necesidad de capacitación en la materia, teniendo en consideración que la mayoría de los encuestados reconoce como principales ventajas en el uso de la Inteligencia Artificial la agilización y profesionalización del trabajo de los(as) abogados(as)

Por último, en lo que respecta a la modalidad de trabajo, si bien, a cuatro años de la pandemia, el teletrabajo se ha afianzado, la tendencia del mercado es a la implementación de una modalidad mixta que combine la presencialidad como la modalidad telemática.




LMR 24
LEGAL MARKET REPORT

COLABORAN

