

Título: Innovación "no tradicional" y "bichos raros" en la abogacía

Autor: Chamatropulos, Demetrio Alejandro

Publicado en: LA LEY 30/08/2021, 30/08/2021, 4

Cita: TR LALEY AR/DOC/2385/2021

Sumario: I. Advertencia inicial.— II. Ética y compliance.— III. Innovación cultural y social.— IV. Trabajo colaborativo y emprendedurismo legal.— V. "El diálogo de fuentes interdisciplinario".— VI. El regreso victorioso del "generalismo". Los "modelos híbridos" de desempeño profesional.— VII. Expresiones de cierre.

(*)

I. Advertencia inicial

Cuando se me realizó la generosa invitación para participar de esta edición especial, pensé inicialmente en reseñar aspectos de la tecnología que transforman positivamente la prestación de servicios de quienes se dedican a la abogacía. Hablar de inteligencia artificial (IA), blockchain y tecnologías disruptivas es siempre una gran tentación, pues son temas que me apasionan y que, dicho en criollo, "me pueden", además de que hoy están en el "centro de la vidriera".

Esa centralidad no existió siempre. La explosión de la IA en el ámbito del derecho argentino es muy, pero muy, reciente. Como dato anecdótico, cabe señalar que hasta 2017 (¡solo cuatro años atrás!) no había artículos específicos escritos en la materia en publicaciones argentinas ni mucho menos libros. Asimismo, tan solo a partir de ese año un congreso jurídico le prestó atención al tópico, emitiéndose la primera conclusión (votada por unanimidad) sobre la vinculación entre IA y derecho. Ello ocurrió en las Jornadas Nacionales de Derecho Civil celebradas en la Universidad Nacional de La Plata en dicho año. Más específicamente en la comisión de protección del consumidor.

Sin embargo, luego de analizar el tema, y advirtiendo que otros autores (más calificados y creativos que yo) pondrían seguramente su foco allí, decidí concentrarme en aquello que desafía (pero mejora) la labor diaria y que no se reduce simplemente a tecnología. Cuando comencé a desarrollar esa línea, advertí que algunas eran efectivamente novedades, pero otras eran sencillamente "clásicos remasterizados".

Yendo a lo concreto: creo oportuno visibilizar cinco "novedades" que se encuentran alineadas con el objetivo de agregar valor en el ámbito legal y que, incluso, pueden refundar o reinventar el rol de los profesionales del derecho, mejorando su praxis.

II. Ética y compliance

La novedad representada por los programas de integridad y todo lo relativo al compliance y a la transparencia experimentó un crecimiento fabuloso en Argentina, fundamentalmente en los últimos cinco años.

Byung-Chul Han en su libro del año 2012 titulado "Transparenzgesellschaft" ("La sociedad de la transparencia") resalta que bajo este paradigma cada persona se entrega voluntariamente, desnudándose y exponiéndose ante otros.

Para el trabajo específico de quienes trabajan en la abogacía, esto trajo dos desafíos y oportunidades interesantes.

Por un lado, el surgimiento de nuevas líneas de servicio a prestar en el mercado, que ayudan a salir de la arbitraria asociación "abogado=pleito o conflicto" de que el profesional del derecho es un mero "costo de transacción" o un "mal necesario". Basta con repasar la oferta de servicios legales sobre el tema en la actualidad para dejar evidenciado cómo el tema tomó protagonismo y generó oportunidades de trabajo que antes estaban mucho menos visibilizadas.

Por el otro, los lineamientos de dichos programas y de las instituciones en las cuales ellos se aplican obligó a "sanear" el mercado jurídico, permitiendo que el comportamiento ético y apegado a las normas deje de ser "una ingenuidad de idealistas" para convertirse en una ventaja profesional innegable que incide con fuerza en los clientes al momento de elegir con qué personas del derecho se quiere trabajar. Por su parte, para la abogacía pública, trabajar bajo el principio de transparencia también constituye una noticia de relevancia que mejora procesos y eleva estándares de funcionamiento.

III. Innovación cultural y social

Cuando se piensa en innovación, la tentación de pensar en avances tecnológicos y algo futuristas es significativa, como antes se dijo.

No obstante, y quizás por la velocidad que lleva nuestra vida cotidiana, no advertimos la aparición o el crecimiento en magnitud de "otras innovaciones" que tienen una matriz más bien cultural y social, pero que

también impactan de lleno en la labor profesional.

Ejemplo claro de lo anterior es, indiscutiblemente, la preeminencia que ha ganado la agenda de temas de género, diversidad y adultos mayores, el bienestar y salud de las personas en las organizaciones, el foco en la experiencia del cliente (customer experience), el fenómeno del "lenguaje claro", la protección de los animales, las compañías de triple impacto (empresas B) y, de aquí en adelante, el protagonismo que seguramente adquirirá todo lo vinculado al cambio climático, profundizándose su carácter prioritario.

Un adecuado seguimiento de estos temas beneficia en múltiples sentidos a los profesionales de la abogacía, pues estos tópicos resignifican conflictos y tensiones jurídicas ya existentes e incluso dan origen a "nuevos casos", con características singulares que requieren conocimientos y destrezas no habituales (aquí sí hablamos de pleitos judiciales). Además, ello incita a monitorear el continuo surgimiento de nuevas áreas o "micro-áreas" del derecho.

La dificultad está dada por lo complejo que es determinar cuándo un tema o un fenómeno pasa de ser importante a "dispararse de manera descontrolada" y ocupar un rol centralísimo entre las preocupaciones y prioridades de la comunidad. En definitiva, se trata de estar atentos para percibir el punto de inflexión al que hace referencia Malcolm Gladwell en su libro "The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference" del año 2000.

IV. Trabajo colaborativo y emprendedurismo legal

Uno de los grandes desafíos que siempre presentó el desempeño de la abogacía fue cómo lidiar con la rigidez de las organizaciones de servicios profesionales, su volumen, los costos fijos, los mercados y jurisdicciones en los cuales se podía trabajar, etc.

El paradigma del trabajo colaborativo y en redes, cuya fuerza ya se venía advirtiendo antes de la pandemia (pero que explotó con esta), mostró que un profesional de una jurisdicción perdida o de un pueblo pequeño podía "tejer redes" con personas, estudios jurídicos o firmas situadas en otros lugares o países. Son numerosas las experiencias exitosas de alianzas (algo heterodoxas incluso algunas de ellas) en las cuales pequeños prestadores de servicios jurídicos situados en distintos países y provincias se complementan entre sí, buscan puntos en común y brindan servicios disruptivos o, al menos, de una utilidad creciente.

Correlativamente, los clientes (incluso las grandes compañías) ya han advertido este fenómeno y comienzan a darse vinculaciones y "nexos" al respecto que antes eran impensables.

Se trata de una reconfiguración indudable del "mercado jurídico". La atomización, dispersión y diversificación en la oferta de servicios legales "patea el tablero" e implica una obligación de reposicionamiento para los distintos jugadores que allí intervienen (grandes, mediano y chicos). Todo ello en el marco de la evaporación de las divisiones geográficas provinciales y nacionales. Como lo recuerda Richard Susskind en su libro "Tomorrow's Lawyers. An introduction to Your Future", habrá que acostumbrarse al desafío y a las tensiones que generarán la "abogacía low-cost" y las "start-ups jurídicas".

Por lo demás, la innovación apuntada puede fomentar la creación de nuevos mercados para quienes se dedican a la abogacía, encontrando agua donde antes solo había desiertos. Tal como lo advierten W. Chan Kim y Renée Mauborgne en su best seller "Blue Ocean Strategy", los profesionales, más que competir entre ellos en un océano ensangrentado luchando por beneficios cada vez más escasos, deben esforzarse en encontrar "océanos azules" o espacios aún inexplorados, pero que cuentan con madurez para el crecimiento.

Por supuesto que el afán de búsqueda de equilibrio es incómodo y produce inseguridades de importancia, tal como surge de la obra del recientemente fallecido Clayton Christensen ("The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms to fail" de 1997). En tal sentido, los "ciclos de exploración" se deben compensar adecuadamente con los "ciclos de explotación". Se trata, en otras palabras, de la incorporación del concepto de "innovación sustentable" en los entrepreneurs del mundo legal.

V. "El diálogo de fuentes interdisciplinario"

Otra ventaja indudable para los operadores del derecho en general, y de la abogacía en particular, es haber señalado lo estáticas y rígidas que quedan las soluciones que propone la práctica jurídica para la regulación del comportamiento humano. Así, por ejemplo, las contribuciones provenientes de las neurociencias cognitivas y la economía de la conducta traen indudables beneficios en el diseño de contratos y puede ayudar a mejorar la performance de los abogados en los pleitos y procesos en donde intervienen. También en aquellos que asesoran en materia de instrumentos de políticas públicas.

Lo expresado trae sin embargo un nuevo desafío que no demorará en generar tensiones. Concretamente, si un grupo de disciplinas ajenas está contribuyendo de manera útil para predecir, moldear y comprender

conductas, el derecho queda obligado, de modo necesario, a dialogar con ellas.

En otras palabras, el concepto de "diligencia debida" para la abogacía ya no será manejar adecuadamente "el estado actual del conocimiento" en el derecho, sino también "tocar de oído" (razonablemente bien) en dichas áreas que impactan su práctica. La valoración de la buena o mala praxis del futuro (no muy lejano) también dependerá de esto.

Ese diálogo incluso se debe dar con el mundo del arte, de donde mucha utilidad se puede obtener para un mejor desempeño de la abogacía. La influencia de la literatura y de la ficción en general, la habilidad de "saber contar historias" (storytelling) y poder mover las fibras íntimas del destinatario de una idea es otro activo que gran parte de los profesionales está redescubriendo y explotando con entusiasmo (y éxito) hoy en día.

VI. El regreso victorioso del "generalismo". Los "modelos híbridos" de desempeño profesional

Mucho se ha insistido sobre la necesidad y las ventajas de la especialización y de la hiperespecialización en las últimas tres décadas fundamentalmente.

Sin embargo, la constatación de que el mundo actúa bajo la "teoría del caos", bajo el esquema de "sistemas complejos y dinámicos" ("todo tiene que ver con todo") pone paños fríos a esa ambición de omnipotencia en las predicciones y en la obtención de conocimiento sobre un tema.

Desde otro punto de vista se observan variaciones de lo más diversas que se han desarrollado hasta la actualidad en la denominada teoría de juegos desde su presentación en sociedad en 1944, mediante la publicación del recordado libro "The Theory of Games Behavior" de John von Neumann y Oskar Morgenstern. Un ejemplo paradigmático al respecto es el esfuerzo de armonización de dicha teoría con los aportes de la economía de la conducta que se observan en la obra "Behavioral Game Theory", escrita por Colin Camerer.

Bajo dicho contexto, el valor agregado que puede aportar un profesional estará dado en muchísimas situaciones por tener la habilidad de mirar la "foto completa" y no solo detalles que hagan perder perspectiva. David Epstein en su libro "Range" destaca cómo conocimientos variados y experiencias diversas potencian la innovación.

El fenómeno implica también, por supuesto, cierto retroceso de la abogacía pensada solo como un "accesorio para pleitos" y la vuelta del rol de "consigliere", popularizado en la novela "The Godfather" de Mario Puzo (trasladada al cine por Francis Ford Coppola con la inolvidable actuación de Robert Duvall como Tom Hagen). Aunque el lector ya lo haya intuido, se deja desde ya claro que la idea no es precisamente promover el comportamiento ilegal ni realizar una apología de la mafia (risas), sino simplemente realzar cómo estas personas de consulta se transforman en una pieza insustituible en el accionar de organizaciones y clientes, aportando algo que supera largamente al clásico conocimiento o asesoramiento jurídico.

Innovar implicará además vencer (infundados) prejuicios existentes en la comunidad jurídica, como aquellos que señalan que no podemos ser "híbridos" ni dedicarnos a varias ramas del derecho. También aquella idea de que los académicos tienen dificultades para el desempeño práctico de la profesión (y viceversa), o la creencia de que a quienes no les gusta pleitear (y carecen de experiencia al respecto) son necesariamente malos abogados.

Siempre recuerdo un comentario (algo peyorativo) que me hizo un referente muy importante de nuestra profesión en los inicios de mi carrera, con el agravante de que todo era duda e inseguridad pura en mí en esos momentos (también ocurre eso hoy, aunque en menor medida): "Alejandro, vos tenés un problema: sos demasiado abogado practicante para ser académico, pero demasiado académico para ser un abogado practicante. Tarde o temprano te vas a tener que definir, porque así las cosas no funcionarán".

Equivocado o no, al día de hoy no tomé el consejo, aunque lo analizo y repienso infinidad de veces en el día para verificar la validez de la idea, incluso en la actualidad, cuando en mi función laboral actual en el Poder Judicial algunos me dicen que soy un "bicho raro en Tribunales" y que "tengo demasiado presente en mis análisis la mirada del afuera y mi etapa anterior como abogado".

VII. Expresiones de cierre

El objetivo de estas líneas fue dejar expuesto cómo el concepto de innovación requiere ser interpretado de "manera innovadora" (valga la redundancia). A veces un "clásico desatendido y olvidado" puede ser el camino más efectivo o la herramienta que más valorará y le servirá al cliente.

Desde ya pido disculpas por mi intromisión (quizás indebida y algo imprudente) para aportar mi visión sobre una práctica que dejé hace más de dos años para desafiarme desde el "otro lado del mostrador" (el Poder Judicial). Soy consciente de que "hablar desde afuera", de alguna manera, siempre es "más cómodo", pues no se tienen "los pies en el barro diario" del desempeño de la abogacía. Sin embargo, esta mirada (hoy outsider) de alguien que amó y abrazó con pasión durante toda su etapa anterior dicha profesión puede ser quizás de utilidad

para aquellos que se plantean, día a día, cuáles son las ventajas comparativas con las que cuentan y que apalancarán su actividad cotidiana.

Quien desempeña la abogacía siempre vivió de los "grises", de las "zonas de frontera", y de los "depende". "Il diritto è sottigliezza" ("El derecho es sutileza") suele decir la doctrina italiana, como me lo ha recordado siempre un amigo (excelente académico y exabogado que, casualmente, hoy también trabaja en la Justicia). Este intangible no debe perderse nunca, sino que hay que complementarlo con las distintas tendencias que se pueden poner en práctica si se quiere ser valioso para el cliente.

"Salir de nuestra caja" y monitorear lo rico y nuevo que anda dando vueltas (o lo clásico en desuso) que puede ser útil para el destinatario del servicio jurídico constituye una parte insustituible de la esencia de la abogacía. ¡Feliz día!

(*) Director del suplemento periódico Innovación & Derecho de la Revista Jurídica Argentina La Ley. Profesor (UNT). Director de la Diplomatura en Derecho & Innovación (UNT). Director de la Diplomatura Anual en Derecho del Consumidor y Defensa de la Competencia (UCEMA). Relator de la Corte Suprema de Justicia de la Provincia de Tucumán.