

Título: La consolidación del modelo de servicios legales alternativos (ALSP)

Autor: Cancio, Sebastián J.

Publicado en: LA LEY 30/08/2021, 30/08/2021, 13

Cita: TR LALEY AR/DOC/2412/2021

Sumario: I. Introducción.— II. Los ALSP y las firmas corporativas tradicionales.— III. Tipos y tareas.— IV. El mercado ALSP en el mundo.— V. La situación en Argentina: El caso de SC LEGAL NETWORK.— VI. Conclusión.

(*)

I. Introducción

En los tiempos que corren los abogados asistimos a una sobreoferta académica de cursos y eventos relacionados a la innovación y a la tecnología. Temas como IA, criptomonedas, Blockchain, Legal Operations, Smart Contracts y similares invaden el feed de nuestras redes sociales a partir de universidades, colegios de abogados e instituciones de todo tipo.

Claramente no se trata de una moda, sino de una tendencia que ha venido para quedarse. El contenido de estos cursos es interesante, rico y hasta deslumbrante, y aunque la más de las veces genera entusiasmo y deseo de seguir investigando, en muchos abogados produce desazón y hasta angustia ante la sensación de que está ocurriendo algo de lo que —indefectiblemente— se quedarán afuera.

Es que muchas veces, el tomar contacto con los avances y las nuevas posibilidades que se abren para la profesión termina generando un "efecto contraste" con el modelo tradicional de ejercicio de la abogacía. Y es que los grandes cambios siempre generan una resistencia de igual tenor. En algún momento esta reacción fue generada por la máquina de escribir y luego por

los ordenadores y el internet. Y ahora que nos acostumbramos a todo eso, nuevas formas de innovación se presentan como disruptivas y de uso casi obligatorio en el futuro inmediato.

Ocurre que, para el abogado tradicional, que aún gusta de caminar por los pasillos de los tribunales, más allá del expediente digital y las notificaciones electrónicas, las maravillosas innovaciones de las que dan cuenta estos cursos constituyen entequeiras lejanas y de las que acaso echan mano solo un par de mega-despachos internacionales con sede en algún lugar de los Estados Unidos o Europa.

Sin embargo, no todo es lejano, ni requiere una altísima inversión en tecnología informática, ni supone "volver a estudiar la carrera", como algunos creen. Muchas veces la innovación no requiere más que análisis y decisión. Prueba de ello son los llamados proveedores de servicios legales alternativos (ALSP).

II. Los ALSP y las firmas corporativas tradicionales

Los ALSP son proveedores de servicios legales alternativos ⁽¹⁾. En pocas palabras, son operadores del mundo legal que prestan sus servicios de una manera distinta a la tradicional con el propósito de optimizar resultados y costos. En los hechos funcionan como verdaderas empresas.

Las diferencias de los ALSP con las firmas jurídicas corporativas tradicionales son variadas y marcadas. Se advierten en aspectos como:

-Estructura: Las firmas jurídicas tradicionales poseen una estructura piramidal y rígida. A la cabeza los socios, luego los asociados y una tercera línea de juniors, más el complemento de los administrativos y paralegales. Los ALSP poseen una estructura transversal, además de abierta y flexible.

-Honorarios: Las firmas jurídicas tradicionales, sobre todo las denominadas Big Law, privilegian la tarificación de honorarios por hora. Los ALSP trabajan con tarifas planas por caso o proyecto, poniendo énfasis en la transparencia y la previsibilidad para con los clientes.

-Objetivos operativos: Las firmas jurídicas corporativas tradicionales buscan captar clientes para manejar los grandes deals o los juicios de gran envergadura, asumiendo otras tareas que consideran "no estratégicas" como una externalidad negativa del negocio. Los ALSP —por el contrario— buscan estandarizar procesos y gestionar casos masivos. De ahí que su perfil sea súper especializado.

-Tecnología: para las firmas tradicionales la tecnología es una herramienta complementaria en pos de la búsqueda de los objetivos principales. Para los ALSP la tecnología es la parte central de la estrategia. Por lo dicho, la permanente inversión en software e incluso el desarrollo de aplicaciones propias son habituales.

-Recursos humanos: las firmas tradicionales se integran casi exclusivamente con abogados. Los ALSP poseen una conformación multidisciplinaria. Es normal que cuenten con recursos provenientes de áreas tan diversas como las ciencias contables, la psicología y las ciencias de la información, además de los abogados.

III. Tipos y tareas

Los ALSP varían según el tipo de tarea que realizan y estas no hacen más que crecer año a año. En general, al hablar de los tipos de ALSP se mencionan cuatro:

-Firmas consultoras y auditoras: son las denominadas Big Four (PWC, EY, KPMG y Deloitte). Son verdaderas multinacionales, dueñas absolutas del mercado de consultoría y auditoría, y que actualmente se encuentran diversificando y ampliando sus actividades.

-Legal Process Outsourcers (LPO): son subcontratistas de procedimientos legales. Pueden pertenecer a una firma tradicional o ser independientes. Por lo general se dedican a ejecutar tareas legales solicitadas por departamentos jurídicos internos. Habitualmente se las contrata para un asunto o proyecto específico.

-Managed Services: en este modelo el cliente empresa es el contratante directo. De este modo optimiza sus gastos, accediendo a un servicio altamente especializado, dotado de personal y software que normalmente no podría adquirir con sus recursos (2).

-Contratación o staffing: se dedican a la gestión de recursos humanos. Permiten cubrir necesidades específicas y abordar proyectos puntuales a través de la localización de perfiles altamente calificados (3).

Dentro de esta tipología las tareas son variadas y a veces complejas. Entre las más habituales pueden mencionarse:

-Gestión administrativa y legal: supone asesoramiento y gestión relacionada a procesos administrativos o legales en general: redactar demandas o contestaciones, asistir a audiencias de cualquier tipo, buscar antecedentes y jurisprudencia, análisis legal, etc.

- Compliance y protección de datos: implica asesoramiento para cumplir con la normativa vigente. Supone un vasto conocimiento del marco regulatorio nacional e internacional en materia de Compliance, Governance y Risk Management, así como en protección de datos.

- Gestión contractual: se ocupan de la negociación, redacción, revisión y firma de contratos a nivel masivo. La revisión y análisis suelen realizarse teniendo en cuenta diferentes jurisdicciones y trabajando en distintos idiomas.

-Investigación legal: supone el análisis y la investigación de antecedentes (cuestiones técnicas, jurisprudencia, etc.) como soporte para el departamento legal interno o la firma que llevará adelante un litigio.

-Tramitación de documentos: se ocupan de efectuar los trámites que correspondan para la obtención de documentos fiscales, legales o administrativos (gestoría, asesoramiento, llenado de formularios, obtención de partidas, etc.).

IV. El mercado ALSP en el mundo

La incursión de los ALSP en el ambiente de los servicios legales en el mundo lleva ya más de una década, por lo que mal puede hablarse de ellos como una novedad a nivel internacional. Muy por el contrario, al día de hoy configuran un modelo de prestación de servicio totalmente consolidado y en expansión.

El informe de Thomson Reuters del año 2021 titulado "Alternative Legal Service Providers 2021" (4) arroja datos que confirman esta percepción. Su propio subtítulo no deja lugar a dudas y reza: "fuerte crecimiento, aceptación generalizada y no más una "alternativa".

El white paper 2021 revela que los ALSP son una industria que ha alcanzado la madurez. Son cada vez más conocidos y contratados no solo por las empresas, sino también por las grandes firmas legales. Ambos tipos de "clientes" han advertido el rol complementario que los ALSP tienen para desarrollar, ofreciendo experticia en distintas áreas a un menor costo y permitiendo que los recursos internos (de los departamentos y firmas legales) puedan enfocar sus esfuerzos en tareas de mayor valor agregado.

El informe presenta una serie de hechos esclarecedores e indiscutibles:

- El mercado ALSP comenzó ofreciendo servicios a un precio más bajo del habitual y la vez obteniendo más eficiencia en los resultados. En este sentido se convirtió en referencia del tipo de innovación que pedía "hacer más con menos" (5).

- El mercado ALSP ha crecido de manera sostenida durante los últimos 6 años y está valuado a hoy en 14 billones de dólares.

- La penetración del mercado es alta. El 79% de las firmas legales encuestadas para el informe reconocen estar trabajando con algún ALSP. Lo mismo reconocen el 71% de los departamentos legales corporativos.

- La gama de servicios ofrecida y utilizada por los departamentos corporativos y las firmas legales ha

crecido en volumen y valor, aunque el e-discovery continúa a la cabeza en el mercado anglosajón y europeo (6).

- Los ALSP aún tienen por tomar una porción importante del mercado de las firmas legales. Se espera que a mediano plazo estas retengan solo los servicios de gran valor.

- Algunas firmas legales respondieron a la amenaza de los ALSP creando servicios similares (basados en el mismo modelo), pero a nivel interno.

El informe indica además que los ALSP no fueron inmunes a la pandemia. La reducción del ritmo de los negocios que se produjo en la primera etapa del aislamiento generó que muchas firmas y departamentos legales conservaran para sí el trabajo que normalmente habrían delegado en los ALSP. No obstante, la implementación de la nueva forma de trabajo remoto y basado en la tecnología encontró a los ALSP parados en el mejor lugar posible y perfectamente posicionados para seguir creciendo durante el año 2021 y más allá (7).

El reporte da cuenta de la existencia de una clara necesidad del mercado por soluciones más eficientes y de menor costo, así como de resultados mensurables de la actividad legal que se expresen en infografía adecuada. Además, la conversión de documentación legal en documentación digital supone un enorme potencial de ahorro y control de riesgos.

Dado que la tecnología es el núcleo principal de la actividad de los ALSP, ha comenzado a ocurrir que además de ser contratados por las soluciones que ofrecen, también empiezan a ser contratados como consultores en temas de tecnología por departamentos y firmas legales.

En general la investigación presentada demostró que la sinergia entre los ALSP y las firmas legales es cada vez más de colaboración que de competencia. Al principio fueron las corporaciones las que exigieron a las firmas legales la utilización de estas herramientas. Ahora son cada vez más las firmas legales corporativas las que sugieren a sus clientes la utilización de los ALSP para reducir ciertos costos y ganar eficiencia en el proceso.

Como aspecto negativo el white paper reveló que cerca de la mitad de las firmas legales y corporaciones consultadas siguen albergando dudas con relación a la calidad y seguridad de los servicios que los ALSP ofrecen. Sin embargo, estas percepciones negativas están desapareciendo. Las firmas legales y las corporaciones ahora ven el potencial enorme de hacer uso de los ALSP, para complementar sus propias operaciones y permitir a su personal estratégico estar completamente enfocado en tareas de alto valor al tiempo que se reducen costos.

Precisamente una de las conclusiones del reporte destaca que, además de ser un modelo de servicios consolidado, ha demostrado un crecimiento inesperado a partir de la contratación por parte de las propias firmas legales que antes aparecían como competidoras.

Los ALSP han dado pruebas sólidas de la eficiencia de su modelo de servicios. Este es hoy aceptado y utilizado por la mayoría de los participantes del mercado legal. Las firmas legales y las empresas han reconocido que los ALSP realizan su tarea con eficiencia, confidencialidad y un alto grado de experticia y sofisticación. Por todo esto, el informe concluye que el modelo ya nada de "alternativo" tiene.

V. La situación en Argentina: El caso de SC LEGAL NETWORK

En Argentina la incursión del modelo ALSP es más reciente y la resistencia conservadora propia del pequeño mercado legal local no ha facilitado las cosas.

Sin embargo, los pocos ALSP que se encuentran operando ganan año a año más terreno del market share vernáculo. Cada vez son más las empresas que recurren al nuevo modelo de servicio, seducidos en un primer momento por la baja de costos con relación a las firmas tradicionales, pero impresionados luego por el nivel de eficiencia e innovación de estos nuevos proveedores.

En el ámbito local se encuentran funcionando ALSP de distintos tipos. La mayoría relacionados al sector financiero y desempeñando tareas de cobranza (judicial y extrajudicial) o en general actividad de back office. Pero también los hay de consultoría general, recursos humanos, elaboración y revisión de contratos y de gestión administrativa y judicial.

Dentro de estos últimos se sitúa SC LEGAL NETWORK (SCLN), con varios años de funcionamiento como ALSP independiente y con sede central en la ciudad de Córdoba.

SCLN es el primer ALSP de Argentina y la región dedicado exclusivamente a la defensa del consumidor corporativa, asesorando e interviniendo a nivel administrativo y judicial en representación de grandes empresas.

Para desarrollar su tarea a nivel nacional, se vale de una red de más de 70 corresponsales, priorizando el control de la gestión a través de un software propio (UBI-Q) y enteramente desarrollado en Córdoba.

En sus comienzos funcionó como "departamento" de una firma jurídica tradicional, pero vislumbrándose un crecimiento exponencial de las denuncias administrativas de defensa del consumidor se independizó, asumió

marca propia, conformó una nueva administración y se concentró en la búsqueda de talentos que no encajaban o no se sentían cómodos en la estructura piramidal de la firma legal.

De la mano de clientes empresas líderes en su segmento del mercado nacional y con el oportuno comienzo de la inversión y el desarrollo en tecnología mantiene un crecimiento sostenido a lo largo de los años, con un pronóstico igual de alentador para los años venideros.

Muestra del éxito de su modelo se pone de manifiesto en que sus servicios no solo son demandados ya por los departamentos legales corporativos, sino también por firmas de abogados que prefieren enfocar a sus recursos internos en tareas de mayor valor económico y estratégico.

SCLN ofrece a sus clientes la concentración de soluciones frente a la dispersión de sus problemas. Los departamentos internos ya no tienen que mantener relación con distintos estudios jurídicos o abogados de las veinticuatro jurisdicciones, sino que pueden derivar todos los asuntos a un mismo proveedor. SCLN se maneja de manera casi autónoma ingresando a los sistemas de los clientes y trabajando con una matriz de decisiones independiente que minimiza la interacción y el feed back, reduciendo así el desgaste de los recursos y ganando en eficiencia.

También a la hora de la facturación la solución se concentra al tener un solo proveedor para todas las jurisdicciones. Y otro tanto ocurre a la hora de los informes y auditorías.

VI. Conclusión

Los cambios en la profesión han llegado para quedarse. Sin embargo, el modelo tradicional de prestación del servicio no desaparecerá, ni a mediano ni a largo plazo. El abogado generalista siempre será necesario para el ciudadano de a pie, quien se sentirá mejor representado y contenido dentro de ese ámbito. Sin embargo, los cambios impulsados desde el sector corporativo irán achicando ese ámbito tradicional de actuación y los abogados que no trabajan de abogados (porque se dedican a tareas que pueden ser automatizables) deberán replantear su accionar.

En cualquier caso, el abogado no debe sucumbir ante la "angustia tecnológica". En primer lugar, porque hablar de tecnología no siempre supone hablar de tecnología informática. La tecnología es la aplicación de una solución científica a un problema determinado. Por eso quizás conviene hablar de la necesidad de innovación, antes que poner el foco en el uso de tecnología de la información.

La innovación puede venir de la mano de la informatización, pero antes que nada debe tener origen en la innovación de los procesos y la mentalidad de los abogados. Los ALSP son una buena muestra de ello. Prueba de esto es que —sin grandes anuncios ni fanfarrias— ya están entre nosotros, gozan de buena salud y prometen seguir creciendo en el mercado local.

(*) Abogado (UCC). Doctor en Gobierno y Administración Pública (UCM). Profesor Titular de Argumentación Jurídica (UCC). Profesor Adjunto de Filosofía del Derecho (UCC). Presidente AEDSIA. Director SC LEGAL Network. Socio Viramonte Abogados.

(1) La sigla viene de la expresión en inglés Alternative Legal Service Provider.

(2) <https://attolonlaw.com/que-son-alsp/>

(3) *Ibidem*.

(4) Alternative Legal Service Providers 2021. Strong Growth, Mainstream Acceptance, and No Longer an "Alternative". Thomson Reuters Institute / Georgetown Law. Thomson Reuters. 2021.

(5) El "hacer más con menos", junto a la liberalización de la profesión y la tecnología son los tres grandes motores del cambio en la prestación de servicios legales, según Susskind. Ver SUSSKIND, Richard, "El abogado del mañana", La Ley, Wolters Kluwer, Madrid, 2017.

(6) E-discovery es un diminutivo para electronic discovery y tiene que ver con la investigación prejudicial y la obtención de antecedentes y documentación que se utilizan en la fase inicial de los juicios.

(7) Con relación al tema COVID-19 y ALSP ver la nota de El País: "La crisis del COVID acelera la implantación de los ALSP en https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/01/30/legal/1612005674_528746.html