

# **STELLAR PERFORMANCE:** **Encuesta Semestral** **Noviembre 2021**

HABILIDADES Y PROGRESO  
PARA ESTUDIOS JURÍDICOS.  
Perspectivas para América Latina.



## RESUMEN EJECUTIVO

Este informe resume los principales hallazgos para América Latina de la encuesta de mitad de año Skills and Progression 2021, de Thomson Reuters. Nuestra amplia investigación de los últimos años ha identificado un subconjunto de competencias básicas de los bufetes de abogados que son cada vez más importantes para los clientes (experiencia especializada, visión comercial, servicio, tecnología y precios). De esta forma, la encuesta se ha diseñado para brindar información detallada a los bufetes de abogados sobre temas clave relacionados con estas áreas de competencia.

### Esta información incluye:

1. Las funciones y responsabilidades de los abogados y cómo es posible que deban cambiar.

---

2. El impacto de la inversión en tecnología dentro de los bufetes de abogados.

---

3. Las oportunidades para que los bufetes aprovechen mejor su oferta de servicios medioambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG, por sus siglas en inglés).

---

4. Cómo los bufetes pueden tornar la colaboración entre el bufete y el cliente más eficaz.

# Encuesta Stellar Performance Skills & Progression Survey 2021 de Thomson Reuters:

## Resumen de los hallazgos de América Latina (en comparación con los generales)

El último análisis de la encuesta de mitad de año **Stand-out Lawyers 2021** de Thomson Reuters sobre sus abogados destacados, ha revelado diferencias importantes entre las respuestas de los abogados de América Latina y los promedios mundiales de la encuesta.

### Las lecciones clave de la encuesta mundial son las siguientes:

- 1. Si los bufetes adaptaran mejor las responsabilidades no facturables a los intereses y preferencias individuales de sus abogados, podrían **mejorar la eficacia, la eficiencia y el compromiso de los empleados.****
- 2. Los bufetes que fomentan a sus “innovadores” y les abren caminos para que apoyen el uso de la tecnología** están en mejores condiciones para obtener los **máximos beneficios de sus inversiones en tecnología.**
- 3. Los servicios ESG aún se encuentran en una fase relativamente temprana en todo el sector** y se beneficiarán de los **esfuerzos sostenidos para integrarlos en las ofertas más amplias** del bufete: solo un poco más de la mitad de los abogados los discuten de manera proactiva con los clientes.
- 4. Los clientes se sienten frustrados por el escaso avance de tarifas establecidas por hora hacia una mayor certeza de los honorarios,** mientras que los bufetes de abogados se sienten frustrados porque sus esfuerzos para innovar en la fijación de precios a menudo encuentran dificultades por parte del cliente; nuevas y mejores formas de fijación de precios son un área clave para la colaboración.



## Hallazgos de América Latina

Ha sido fascinante observar que, en cada una de las áreas destacadas, **los bufetes latinoamericanos muestran fortalezas relativas**, de las que todos los actores de la industria legal mundial pueden aprender.

Nuestra hipótesis es que la inmadurez comparativa del mercado de los bufetes de abogados de alto nivel en América Latina ofrece ciertas ventajas a los bufetes que enfrentan a los complejos desafíos actuales y nuevas oportunidades. Con fuerzas de trabajo comparativamente jóvenes, libres de una cultura de asociación (histórica y profundamente arraigada) y de sistemas heredados onerosos, los bufetes latinoamericanos pueden estar en mejores condiciones para adaptarse a los tiempos. Investigaremos más a fondo esta hipótesis en nuestra investigación de 2022. Mientras tanto, este informe destaca las principales diferencias que hemos observado entre los abogados latinoamericanos y sus contrapartes de otros lugares.

## Funciones y responsabilidades de los abogados

En términos mundiales, la encuesta identificó discrepancias considerables entre a qué dedican los abogados las horas no facturables y cómo les gustaría gastarlas. Los abogados informaron un promedio de 10,4 responsabilidades no facturables, pero les gustaría que se redujeran a 8,5; **sienten que sus horas no facturables están demasiado repartidas**. También revelaron que están contentos con solo el 60% de sus responsabilidades específicas no facturables; por lo general, les gustaría dejar cuatro de sus diez responsabilidades y quedarse con dos diferentes en su lugar.



Los abogados latinoamericanos, sin embargo, parecen asumir una gama más pequeña de tareas no facturables: declaran 8,5 en promedio, en línea con su número deseado. Además, los **abogados de América Latina son los que están más de acuerdo en que sus responsabilidades no facturables hacen el mejor uso de sus habilidades, intereses y experiencia**<sup>1</sup>. Este mayor grado de enfoque y alineación puede significar que **los bufetes de abogados en América Latina se benefician de una mayor eficacia y eficiencia en su trabajo no facturable** y contribuyen positivamente al compromiso de los empleados. Nuestra amplia investigación sobre el compromiso de los empleados de los bufetes de abogados revela, de hecho, que es sistemáticamente más alto en América Latina.

<sup>1</sup> con una puntuación de 8,3 de 10 en una escala de acuerdo, en comparación con un promedio mundial de 8,0.





## Tecnología

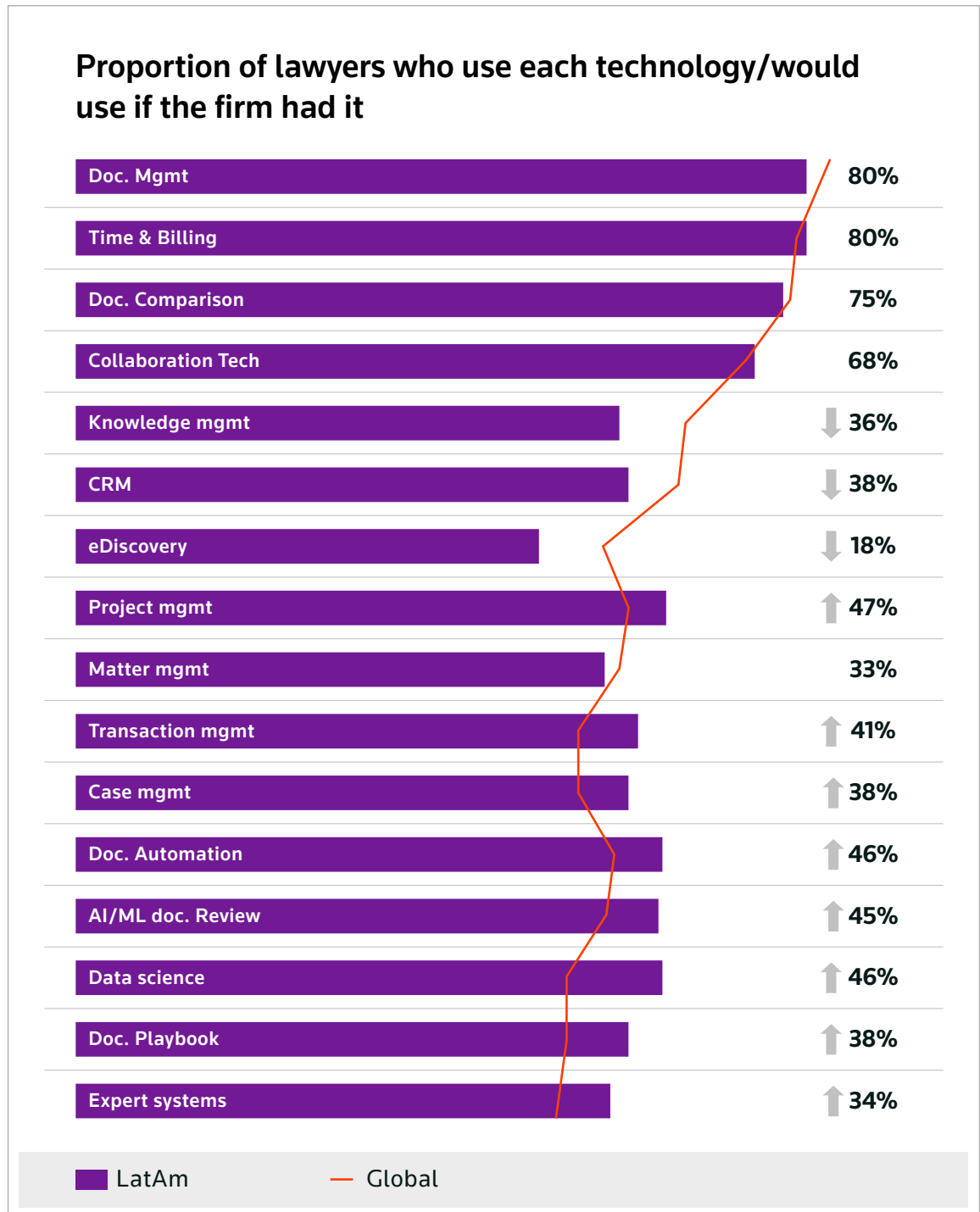
Los abogados en América Latina tienden a ubicarse más arriba en la curva de adopción de tecnología que otros, con un número significativamente mayor de abogados que se identifican como innovadores y menos como conservadores a la hora de adoptar la tecnología. En consonancia con esto, los abogados de América Latina fueron significativamente más propensos a articular una estrategia de innovación con sus intereses no facturables. **Estos hallazgos se explican en parte por el perfil de edad más joven de los encuestados**

**latinoamericanos;** pero, incluso teniendo esto en cuenta, los datos sugieren una mayor orientación a la innovación en todo el mercado; al comparar a los menores de 40 años en América Latina con la misma cohorte de edad en el mundo, persiste el sesgo hacia la innovación en América Latina.

**La tendencia innovadora de los abogados latinoamericanos es evidente en el uso de la tecnología.** Medimos el uso y el deseo de usar 16 categorías de tecnología diferentes y

los abogados latinoamericanos fueron más activos o receptivos al uso de la mitad de ellas que las tasas promedio mundiales. Esto se compara con solo tres categorías en las que su compromiso fue inferior al promedio.

En el caso de las tecnologías más consolidadas y utilizadas, el uso estuvo en línea con otras regiones. El campo en que los abogados latinoamericanos informaron un mayor compromiso fue el de las tecnologías diseñadas para gestionar los flujos de trabajo y mejorar la eficiencia de la ejecución, ambas áreas en las que los clientes están ansiosos por ver que los bufetes de abogados mejoren su desempeño. Al cruzar nuestros hallazgos de Sharplegal, observamos que los clientes latinoamericanos califican a sus bufetes de abogados significativamente más alto por **“entregar el trabajo de manera eficiente”, lo que sugiere un vínculo claro entre la adopción de tecnologías emergentes y la satisfacción del cliente.**



## ESG

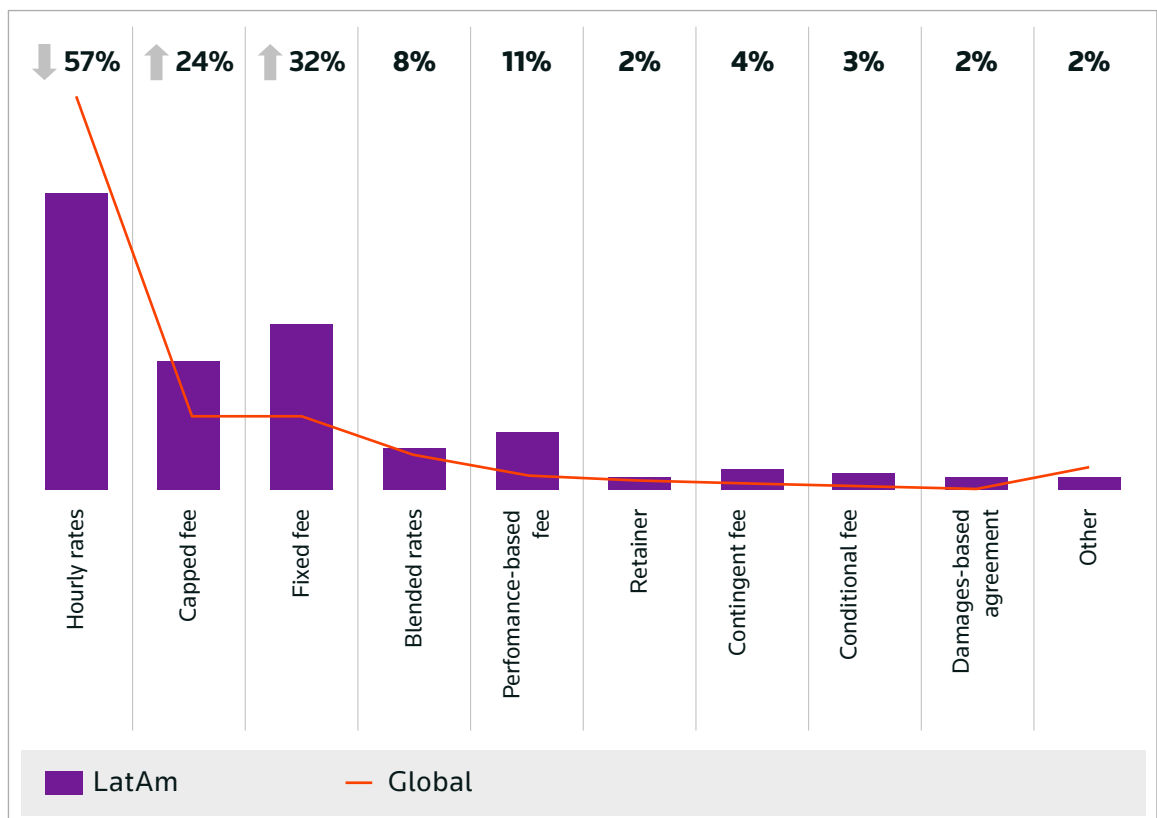
En todo el mundo, nuestros hallazgos sugirieron que, si bien los abogados reconocen la alta y creciente importancia de ESG para sus clientes, la oferta de servicios en ESG aún se encuentra en etapas relativamente tempranas de desarrollo en toda la industria. Sin embargo, en América Latina, **los abogados son mucho más propensos a discutir proactivamente la oferta de ESG con sus clientes** (el 66% lo hace en comparación con el 54% en términos mundiales).

## La relación bufete y cliente

Nuestra investigación mundial identificó la fijación de precios como una de las cinco competencias clave de creciente importancia para los bufetes de abogados.

**Los clientes siguen quejándose de la falta de innovación en la fijación de precios**, a pesar de que la mayoría de los bufetes de abogados del mundo ahora emplean especialistas en fijación de precios. Sin embargo, nuestros hallazgos globales muestran que **los equipos de fijación de precios están involucrados en solo el 25% de los asuntos**; en la mayoría de los casos, su experiencia aún no se está aprovechando. En América Latina esta cifra es significativamente mayor, con el 38%. Esto es particularmente importante dado que nuestros abogados destacados de América Latina generalmente trabajan en bufetes más pequeños que el promedio mundial.

Cuando los equipos de fijación de precios están involucrados, es mucho más probable que se acuerden alternativas a la fijación de precios por hora. En línea con esta observación general, nuestros hallazgos han revelado que es significativamente menos probable que prevalezcan **las tarifas por hora en América Latina** y que las tarifas fijas y con tope que tantos clientes declaran desear se adopten con una frecuencia significativamente mayor.





En resumen, nuestros hallazgos indican que **la industria legal latinoamericana está superando los promedios mundiales en una serie de áreas clave** que afectan el desempeño de los bufetes de abogados.

Es importante destacar, como hemos hecho, que los bufetes latinoamericanos se desvían de las normas mundiales en sus perfiles. Los bufetes latinoamericanos que suelen ser más pequeños y nuevos y que emplean a abogados más jóvenes parecen ir por delante en términos de respuesta a las demandas del mercado que evolucionan rápidamente.

## Metodología

Los abogados destacados de Thomson Reuters en todo el mundo recibieron una encuesta en línea en septiembre de 2021 con una combinación de preguntas cerradas y abiertas. Los abogados destacados fueron identificados por abogados internos senior en nuestra encuesta mundial SharpLegal entre 2015 y 2020.

**Noventa y una encuestas completadas** fueron de abogados destacados de toda América Latina, incluidos **47 de Brasil y 22 de México**, que en su mayoría (65,9%) representan oficinas con más de 100 empleados.

Thomson Reuters es un proveedor líder de servicios de información empresarial. Nuestros productos incluyen software y herramientas de información altamente especializados para profesionales de derecho, impuestos, contabilidad y de cumplimiento, combinados con el servicio de noticias más global del mundo: Reuters. Para obtener más información sobre Thomson Reuters, visite [tr.com](https://tr.com) y para conocer las últimas noticias mundiales, [reuters.com](https://reuters.com).

## INSTITUTO THOMSON REUTERS

El Instituto Thomson Reuters reúne a personas de las comunidades legal, corporativa, fiscal y contable y gubernamental para iniciar conversaciones y debates, comprender los últimos acontecimientos y tendencias y proporcionar una orientación esencial sobre las oportunidades y los desafíos a los que se enfrentan en el mundo actual. Como brazo dedicado al liderazgo del pensamiento de Thomson Reuters, nuestro contenido abarca comentarios de blog, conjuntos de datos líderes en la industria, análisis informados, entrevistas con líderes de la industria, videos, podcasts y eventos de clase mundial que ofrecen una visión detallada de un panorama empresarial dinámico. Para obtener más detalles, visite [thomsonreuters.com/institute](http://thomsonreuters.com/institute).