

IA EN EL SECTOR LEGAL

La transformación del modelo profesional en 2026



SILVANA LÓPEZ MERINO

Presentación

Silvana López Merino

Es abogada especializada en Derecho Digital y trabaja con inteligencia artificial desde un enfoque muy concreto: la realidad.

Durante años ha acompañado a empresas en la toma de decisiones tecnológicas con impacto legal, estratégico y humano. Hace más de tres años dio un paso más y comenzó a divulgar y formar — en organizaciones y en entornos online— sobre cómo aplicar la inteligencia artificial sin perder criterio, responsabilidad ni identidad profesional.

No aborda la IA como una promesa futurista ni como una amenaza abstracta.

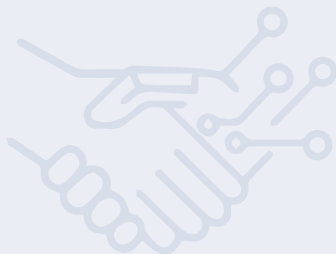
La implanta en organizaciones reales, con equipos reales y problemas reales.





INDICE

- 1.** El nuevo contexto: por qué la IA cambia las reglas del sector legal
 - 2.** Transformación de la práctica jurídica
 - 3.** Gobernanza, cumplimiento y responsabilidad
 - 4.** Riesgos reales y límites de la inteligencia artificial
 - 5.** Nuevos modelos de negocio y estructura organizativa
 - 6.** El abogado en 2026–2030: evolución, no sustitución
- Conclusión



1. EL NUEVO CONTEXTO: POR QUÉ LA IA CAMBIA LAS REGLAS DEL SECTOR LEGAL

Durante décadas, el sector legal ha evolucionado de forma gradual. Cambiaban las normas, se adaptaban los procedimientos, se digitalizaban los expedientes. Pero el modelo estructural — tiempo facturable, análisis manual, jerarquía técnica— permanecía prácticamente intacto.

La inteligencia artificial no es una mejora incremental. Es un cambio de infraestructura.

No estamos ante una herramienta que optimiza procesos aislados, sino ante una tecnología capaz de intervenir en el núcleo mismo del trabajo jurídico: análisis, interpretación, redacción, estrategia y gestión del riesgo. Y cuando la tecnología entra en el núcleo de una profesión basada en el criterio, la responsabilidad y la confianza, las reglas cambian.



DE HERRAMIENTA TECNOLÓGICA A VENTAJA COMPETITIVA

Durante los primeros años, muchas organizaciones abordaron la IA como una curiosidad tecnológica o como un experimento de innovación. Se probaban asistentes generativos, se automatizaban documentos, se realizaban pilotos internos.

Hoy la conversación es otra.

La IA ha pasado de ser un elemento accesorio a convertirse en un factor de competitividad. La diferencia ya no está en quién utiliza tecnología, sino en quién la integra estratégicamente.

Los despachos y departamentos jurídicos que incorporan sistemas de análisis asistido, automatización inteligente o revisión documental avanzada no solo reducen tiempos: modifican su estructura de costes, amplían su capacidad operativa y redefinen su propuesta de valor. Esto impacta directamente en:

- la rentabilidad,
- la escalabilidad del servicio,
- la capacidad de respuesta,
- y la percepción de modernidad y solvencia frente al cliente.

En un entorno donde la eficiencia es cada vez más exigida, la IA deja de ser una opción tecnológica y se convierte en una decisión estratégica.

EL IMPACTO DEL AI ACT Y EL NUEVO ENTORNO REGULATORIO

La transformación tecnológica del sector legal no ocurre en un vacío normativo. Al contrario, coincide con la entrada en vigor del Reglamento (UE) 2024/1689, por el que se establecen normas armonizadas en materia de inteligencia artificial (AI Act), publicado en el Diario Oficial de la Unión Europea el 12 de julio de 2024.

El propio Reglamento establece como objetivo mejorar el funcionamiento del mercado interior mediante un marco jurídico uniforme para el desarrollo, comercialización y utilización de sistemas de IA en la Unión Europea, garantizando un elevado nivel de protección de la salud, la seguridad y los derechos fundamentales. Esto implica algo esencial para el sector legal: la IA ya no es solo una cuestión de eficiencia, sino también de cumplimiento.



Las organizaciones deben comprender:

- qué tipo de sistema están utilizando,
- si entra dentro de las categorías de riesgo definidas por el Reglamento,
- qué obligaciones recaen sobre proveedores y responsables del despliegue,
- y cómo documentar adecuadamente su uso.

A esto se suma la aplicación simultánea del Reglamento (UE) 2016/679 (RGPD), que exige responsabilidad proactiva, evaluación de riesgos y garantías cuando el tratamiento implique datos personales.

El resultado es claro: la ventaja competitiva debe construirse sobre gobernanza y cumplimiento. La improvisación ya no es viable.



PRESIÓN DEL MERCADO: CLIENTES, EFICIENCIA Y DIFERENCIACIÓN

El cambio no viene solo de la regulación. Viene, sobre todo, del mercado.

Los clientes —empresas, startups, multinacionales— ya utilizan inteligencia artificial en sus propios procesos. Automatizan atención al cliente, analizan datos a gran escala, optimizan decisiones con modelos predictivos. En ese contexto, esperan que su asesor jurídico entienda ese entorno y esté alineado con él.

La pregunta que empieza a aparecer, aunque no siempre se formule explícitamente, es sencilla:

¿por qué mi asesor tarda días en analizar lo que una herramienta puede estructurar en minutos?

Esto no significa sustituir el criterio humano. Significa integrar tecnología para dedicar más tiempo al análisis estratégico y menos a tareas repetitivas.



Además, la presión competitiva interna se intensifica. Nuevos actores legaltech, plataformas automatizadas y servicios híbridos están entrando en el mercado con estructuras de costes más ligeras y modelos más ágiles.

La diferenciación ya no se basa únicamente en el conocimiento técnico. Se basa en la combinación de:

- criterio jurídico,
- dominio tecnológico,
- gestión del riesgo,
- y capacidad de adaptación.

La inteligencia artificial no elimina la esencia del Derecho. Pero sí altera el contexto en el que se ejerce.

Cambia la velocidad.

Cambia la estructura.

Cambia las expectativas.

Y cuando cambian las expectativas del mercado, la profesión debe decidir si reacciona o lidera.



2. TRANSFORMACIÓN DE LA PRÁCTICA JURÍDICA

Si el primer impacto de la inteligencia artificial fue operativo, el segundo —el verdaderamente transformador— es estructural.

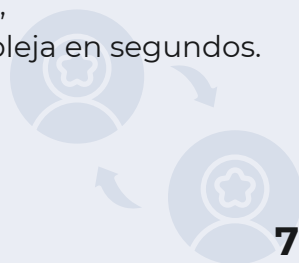
La IA no solo acelera tareas. Está modificando la forma en que se organiza, se presta y se valora el servicio jurídico. Y esto afecta directamente al núcleo del ejercicio profesional.

AUTOMATIZACIÓN INTELIGENTE Y EFICIENCIA OPERATIVA

Durante años, la digitalización permitió almacenar mejor la información. La IA permite trabajar con ella.

La diferencia es sustancial. Automatizar no significa únicamente generar documentos estándar o completar plantillas. Significa que los sistemas pueden:

- clasificar grandes volúmenes de documentación,
- identificar patrones contractuales,
- detectar cláusulas de riesgo,
- comparar versiones normativas,
- y estructurar información compleja en segundos.



Esto reduce tiempos de ejecución, pero lo verdaderamente relevante es que libera capacidad cognitiva. El abogado deja de dedicar horas a tareas repetitivas y puede concentrarse en la interpretación estratégica y la toma de decisiones.

El efecto acumulativo es profundo: la eficiencia deja de depender exclusivamente del volumen de horas trabajadas y empieza a depender del modelo de organización tecnológica.

INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS JURÍDICO ASISTIDO POR IA

La investigación jurídica siempre ha sido una de las tareas más intensivas en tiempo. Bases de datos, jurisprudencia, doctrina, normativa comparada.

La IA introduce una capa adicional: capacidad de síntesis, conexión y estructuración.

Los sistemas actuales permiten:

- localizar rápidamente precedentes relevantes,
- generar resúmenes estructurados,
- identificar líneas jurisprudenciales,
- detectar contradicciones normativas,
- y sugerir posibles enfoques argumentales.



Esto no sustituye el análisis humano. Pero sí modifica el punto de partida. El profesional ya no parte de una búsqueda manual extensa, sino de un entorno preprocesado que acelera la fase exploratoria.

El riesgo aquí no es la herramienta. Es la dependencia acrítica.

La diferencia entre eficiencia y vulnerabilidad está en la capacidad de supervisión.

REDACCIÓN, REVISIÓN Y TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS

Uno de los ámbitos donde la IA generativa ha tenido mayor impacto es en la redacción jurídica. Contratos, informes, escritos procesales, políticas internas.

La capacidad de generar borradores estructurados en minutos cambia la dinámica del trabajo. El profesional ya no redacta desde cero, sino que revisa, corrige, adapta y eleva el contenido generado.

Este cambio altera la lógica tradicional del aprendizaje profesional. Antes, la repetición construía experiencia. Ahora, la experiencia se desplaza hacia la revisión crítica.



La competencia diferencial deja de ser la capacidad de redactar rápido y pasa a ser la capacidad de:

- detectar incoherencias,
- identificar riesgos no evidentes,
- ajustar el tono jurídico adecuado,
- y anticipar consecuencias estratégicas.

La IA acelera la producción. El valor sigue estando en el criterio.

DEL TIEMPO FACTURABLE AL VALOR GENERADO

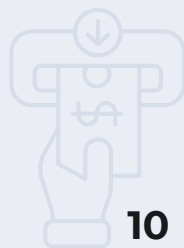
Quizá el cambio más relevante no es técnico, sino económico.

El modelo tradicional del sector legal se ha basado en la facturación por horas. La eficiencia tecnológica introduce una tensión evidente: **si el trabajo se realiza más rápido, ¿cómo se estructura el valor?**

La integración de IA obliga a repensar:

- modelos de pricing,
- estructuras de coste,
- dimensionamiento de equipos,
- y propuesta de valor al cliente.

El mercado comienza a valorar no solo el tiempo invertido, sino la calidad de la solución y la capacidad de anticipación.



Esto no implica la desaparición inmediata del tiempo facturable, pero sí su cuestionamiento progresivo. En un entorno donde la tecnología reduce tiempos operativos, el diferencial competitivo se desplaza hacia el asesoramiento estratégico, la gestión del riesgo y la visión de negocio.

La transformación de la práctica jurídica no es un fenómeno futuro. Está ocurriendo ya.

La pregunta no es si la inteligencia artificial cambiará el ejercicio profesional.

La pregunta es quién liderará esa transformación y quién se limitará a adaptarse cuando el mercado ya haya cambiado.



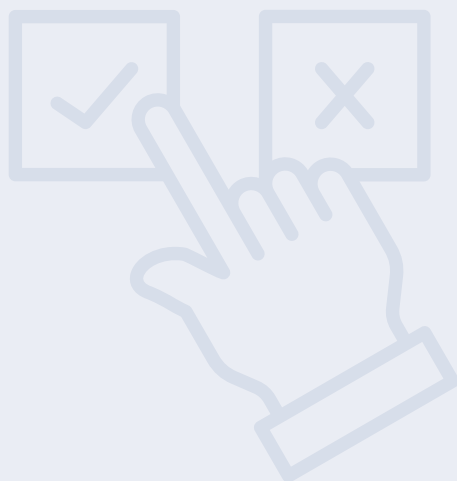
3. GOBERNANZA, CUMPLIMIENTO Y RESPONSABILIDAD

La adopción de inteligencia artificial en el sector legal no es únicamente una decisión tecnológica. Es, sobre todo, una decisión de responsabilidad.

A diferencia de otras herramientas digitales, la IA puede influir en decisiones jurídicas, afectar derechos fundamentales, procesar grandes volúmenes de datos personales y generar resultados con apariencia de autoridad técnica.

Esto desplaza la conversación desde la eficiencia hacia la gobernanza.

Y en Europa, gobernanza significa regulación.



EL AI ACT: UN NUEVO MARCO DE OBLIGACIONES

El Reglamento (UE) 2024/1689, conocido como AI Act, establece un marco armonizado para el desarrollo, comercialización y utilización de sistemas de inteligencia artificial en la Unión Europea. Su objetivo es claro: **garantizar una IA fiable y centrada en el ser humano, asegurando un alto nivel de protección de derechos fundamentales.**

El Reglamento adopta un enfoque basado en el riesgo. Clasifica los sistemas de IA en:

- sistemas prohibidos,
- sistemas de alto riesgo,
- sistemas con obligaciones de transparencia,
- y sistemas de riesgo limitado o mínimo.

Para el sector legal, la cuestión no es teórica. Determinadas aplicaciones pueden encajar en categorías sensibles, especialmente cuando influyen en decisiones que afectan a personas físicas, evalúan riesgos o procesan datos a gran escala.

Esto implica obligaciones como:

- gestión documentada de riesgos,
- trazabilidad y registro,
- supervisión humana efectiva,
- calidad de los datos utilizados,
- y sistemas de gobernanza interna.



SUPERVISIÓN HUMANA Y RESPONSABILIDAD PROFESIONAL

Uno de los conceptos centrales del AI Act es la **supervisión humana**. No basta con que exista una persona en el proceso. La supervisión debe ser efectiva.

En el ámbito jurídico esto adquiere una dimensión especial. El profesional no puede delegar su criterio en un sistema automatizado. La responsabilidad civil, deontológica e incluso disciplinaria sigue recayendo sobre el abogado o la organización.

Esto obliga a redefinir procesos internos:

- ¿Quién valida el resultado generado por la IA?
- ¿Cómo se documenta esa validación?
- ¿Qué protocolos existen ante errores o sesgos?
- ¿Cómo se forma al equipo para detectar fallos?

La gobernanza de la IA no es un documento aislado. Es una cultura organizativa.



TRANSPARENCIA Y TRAZABILIDAD COMO PILARES

El AI Act introduce obligaciones específicas de **transparencia** en determinados supuestos, especialmente cuando los sistemas interactúan con personas o generan contenidos que podrían inducir a error.

Más allá de la obligación formal, la transparencia se convierte en un elemento estratégico de confianza. Los clientes deben saber:

- si se utilizan herramientas de IA en la prestación del servicio,
- en qué fase intervienen,
- y cómo se garantiza la calidad y la confidencialidad.

La trazabilidad, por su parte, permite reconstruir el proceso de toma de decisiones. En un eventual conflicto o reclamación, la organización debe poder demostrar:

- qué sistema se utilizó,
- bajo qué parámetros,
- qué revisión humana se realizó,
- y qué medidas de control existían.



Sin trazabilidad no hay defensa sólida.

La gobernanza de la inteligencia artificial no es una carga administrativa. Es el mecanismo que permite integrar innovación sin comprometer seguridad jurídica.

El verdadero liderazgo en el sector legal no consiste en adoptar más tecnología que los demás. Consiste en adoptarla mejor.



4. RIESGOS REALES Y LÍMITES DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

La conversación pública sobre inteligencia artificial oscila entre el entusiasmo desmedido y el alarmismo exagerado. En el sector legal, ninguno de los dos extremos es útil.

La IA no es infalible. Tampoco es autónoma en sentido jurídico. Pero sí introduce riesgos nuevos —y amplifica riesgos antiguos— que afectan directamente a la responsabilidad profesional. Ignorarlos no los elimina. Los multiplica.



SESGOS, ERRORES Y LA ILUSIÓN DE AUTORIDAD

Uno de los riesgos más peligrosos no es el error evidente. Es el error plausible.

Los sistemas generativos pueden producir textos jurídicamente coherentes, bien estructurados y convincentes... que contienen citas incorrectas, interpretaciones incompletas o referencias inexistentes. **El resultado tiene apariencia de rigor. Y esa apariencia genera confianza.**

El problema no es que la IA se equivoque. El problema es que puede equivocarse con seguridad aparente.

En el ejercicio profesional, esto obliga a reforzar la validación humana. No basta con revisar superficialmente un texto generado. Es necesario:

- comprobar fuentes,
- verificar jurisprudencia,
- confirmar vigencia normativa,
- y contrastar argumentos críticos.

La delegación acrítica del análisis convierte la eficiencia en vulnerabilidad.



DEPENDENCIA TECNOLÓGICA Y PÉRDIDA DE CRITERIO

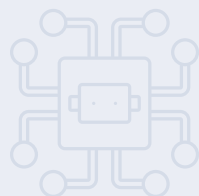
La automatización sostenida puede generar un fenómeno menos visible: **la erosión progresiva del criterio.**

Cuando la primera aproximación al problema la realiza siempre una herramienta, el profesional corre el riesgo de dejar de entrenar su capacidad de estructuración inicial. Se invierte el orden natural del razonamiento.

El abogado deja de preguntarse *“¿cómo abordo este asunto?”* para empezar preguntando *“¿qué me sugiere la herramienta?”*.

Esta inversión sutil puede afectar al desarrollo profesional, especialmente en perfiles más jóvenes. La IA debe ser un apoyo, no el punto de partida obligatorio.

El liderazgo jurídico exige mantener independencia intelectual frente a la tecnología.



CONFIDENCIALIDAD Y SECRETO PROFESIONAL

El secreto profesional no es un principio abstracto. Es una **obligación deontológica y una garantía de confianza**.

El uso de herramientas de IA, especialmente cuando implican proveedores externos o infraestructuras en la nube, plantea preguntas críticas:

- ¿Dónde se almacenan los datos introducidos?
- ¿Se utilizan para entrenar modelos?
- ¿Existen garantías contractuales suficientes?
- ¿Hay transferencias internacionales de datos?

El RGPD exige medidas técnicas y organizativas adecuadas (art. 32) y responsabilidad proactiva (art. 24).

En el ámbito jurídico, estas exigencias se refuerzan por la especial sensibilidad de la información tratada.

No todas las herramientas están diseñadas para entornos que gestionan información confidencial. La selección tecnológica no puede basarse únicamente en funcionalidad o coste.



USO INTERNO VS USO EXTERNO DE IA GENERATIVA

No es lo mismo utilizar IA como herramienta interna de apoyo que utilizarla como parte visible del servicio ofrecido al cliente.

Cuando la IA influye directamente en decisiones comunicadas a terceros, el nivel de exigencia aumenta. La trazabilidad, la supervisión humana y la transparencia adquieren mayor relevancia.

El AI Act incorpora obligaciones específicas de transparencia en determinados contextos, especialmente cuando un sistema interactúa con personas o genera contenidos que podrían inducir a error si no se identifica su naturaleza automatizada.

En el sector legal, la prudencia aconseja definir claramente:

- en qué fases del servicio interviene la IA,
- bajo qué control humano,
- y cómo se informa, si procede, al cliente.

La opacidad puede convertirse en riesgo reputacional.



CIBERSEGURIDAD Y NUEVAS AMENAZAS

La inteligencia artificial no solo se utiliza en el ámbito profesional. **También es utilizada por actores maliciosos.**

La generación de deepfakes de voz y vídeo, la automatización de ataques de phishing o la sofisticación de fraudes digitales representan una amenaza creciente para organizaciones jurídicas, que gestionan información sensible y movimientos económicos relevantes.

La seguridad deja de ser únicamente una cuestión de firewall o antivirus. Requiere:

- protocolos internos claros,
- formación continua del equipo,
- verificación de identidad en operaciones sensibles,
- y cultura preventiva.

La IA amplifica tanto la eficiencia como el riesgo.

Los límites de la inteligencia artificial no deben entenderse como un argumento para su rechazo. Deben entenderse como una llamada a la madurez.

La adopción responsable no consiste en frenar la innovación. Consiste en integrarla con criterio, con gobernanza y con conciencia del impacto real.

En el sector legal, la confianza es el activo principal.

Y cualquier tecnología que se incorpore debe fortalecerla, no debilitarla.



5. NUEVOS MODELOS DE NEGOCIO Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

El impacto más profundo no está en la automatización de tareas aisladas, sino en la reconfiguración del modelo económico del sector legal. La pregunta ya no es qué herramienta utilizar, sino qué tipo de organización se quiere construir.

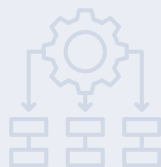
DE DESPACHO TRADICIONAL A ORGANIZACIÓN HÍBRIDA

El modelo clásico del despacho se construía sobre jerarquía técnica: socio, asociado senior, asociado junior. La eficiencia dependía del reparto progresivo de tareas y del volumen de horas facturables.

La IA altera esa arquitectura.

Cuando la revisión documental masiva, la estructuración inicial de información o la generación de borradores se automatizan parcialmente, la necesidad de determinadas tareas intermedias se reduce o se redefine.

Esto no implica menos profesionales. Implica profesionales con funciones distintas.



RECONFIGURACIÓN DE COSTES Y RENTABILIDAD

La incorporación de inteligencia artificial tiene un **impacto directo en la estructura de costes**. Las organizaciones que integran IA de forma estratégica pueden:

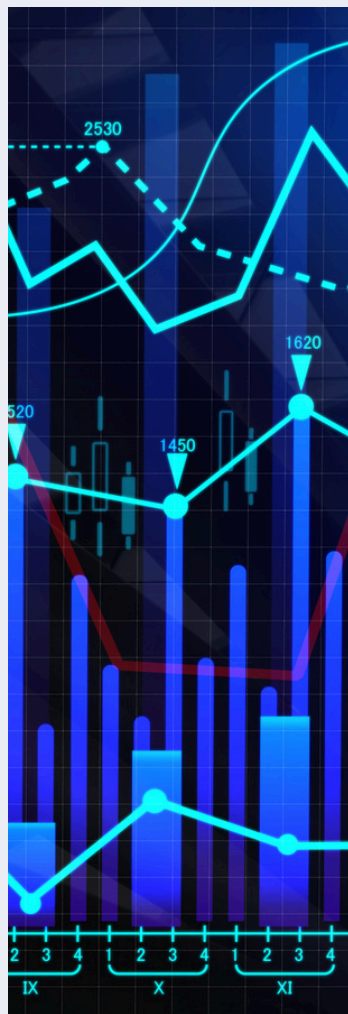
- reducir tiempos operativos,
- aumentar capacidad de gestión de asuntos simultáneos,
- optimizar recursos humanos,
- y mejorar márgenes en determinados servicios.

Pero también deben asumir nuevas inversiones:

- licencias tecnológicas,
- ciberseguridad reforzada,
- formación especializada,
- cumplimiento normativo documentado.

El equilibrio entre ahorro operativo e inversión estratégica determina la rentabilidad real del modelo.

La IA no abarata automáticamente el servicio jurídico. Lo reconfigura.



DEL TIEMPO FACTURABLE AL MODELO BASADO EN VALOR

El debate sobre el tiempo facturable no es nuevo, pero la IA lo intensifica.

Si una tarea que antes requería diez horas ahora puede estructurarse en una, la lógica económica cambia. Persistir en un modelo exclusivamente basado en horas puede generar tensiones con el cliente y con el mercado.

Cada vez más organizaciones exploran modelos alternativos:

- honorarios cerrados,
- pricing por proyecto,
- suscripciones de asesoramiento continuo,
- esquemas híbridos con componente variable.

La tecnología facilita la previsibilidad. Y la previsibilidad permite estructurar valor de forma distinta.

El cliente no paga por el tiempo invertido. Paga por la seguridad jurídica, la anticipación del riesgo y la calidad de la decisión.



CULTURA ORGANIZATIVA Y LIDERAZGO TECNOLÓGICO

La implantación real de IA exige liderazgo claro. No basta con autorizar su uso. Es necesario definir:

- qué herramientas están permitidas,
- en qué contextos,
- bajo qué protocolos,
- con qué supervisión,
- y con qué formación obligatoria.

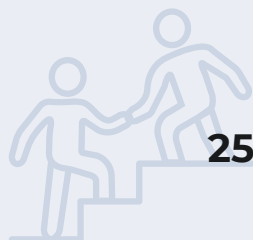
La resistencia interna no suele estar basada en rechazo tecnológico, sino en incertidumbre profesional. *¿Qué cambia? ¿Qué se espera ahora de cada perfil? ¿Cómo afecta al desarrollo de carrera?*

El liderazgo responsable no presenta la IA como sustitución, sino como evolución. No como amenaza, sino como ampliación de capacidades.

La ventaja competitiva sostenible no proviene de adoptar la herramienta más avanzada. Proviene de integrar tecnología, cumplimiento normativo y cultura organizativa en un modelo coherente.

La inteligencia artificial no está creando un nuevo sector legal. Está obligando al sector existente a redefinirse.

Quienes comprendan que el cambio es estructural — no accesorio— estarán en posición de liderar el mercado en los próximos años.



6. EL ABOGADO EN 2026–2030: EVOLUCIÓN, NO SUSTITUCIÓN

Cada revolución tecnológica relevante ha generado la misma pregunta:

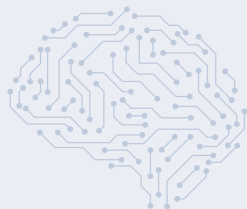
¿desaparecerá esta profesión?

La inteligencia artificial no es una excepción. En el ámbito jurídico, el debate sobre la sustitución ha sido recurrente. Sin embargo, el análisis riguroso conduce a una conclusión distinta: no estamos ante la desaparición del abogado, sino ante su redefinición. La cuestión no es si la profesión sobrevivirá.

La cuestión es qué tipo de profesional sobrevivirá mejor.

DEL EJECUTOR TÉCNICO AL ESTRATEGA DEL RIESGO

Durante décadas, gran parte del valor diferencial del abogado residía en su capacidad de acceso y manejo de información jurídica compleja. La IA reduce esa barrera.



Cuando la búsqueda normativa, la estructuración de jurisprudencia o la generación de borradores se automatizan parcialmente, el conocimiento técnico deja de ser el único elemento diferenciador.

El nuevo eje competitivo se desplaza hacia:

- la interpretación estratégica,
- la capacidad de anticipación,
- la comprensión del negocio del cliente,
- y la gestión integral del riesgo.

El abogado que lidera no es el que sabe más artículos de memoria, sino el que sabe convertir información en decisión.

NUEVAS COMPETENCIAS PROFESIONALES

La integración de IA exige habilidades que tradicionalmente no formaban parte del núcleo formativo jurídico.

Entre ellas:

- comprensión básica del funcionamiento de sistemas de IA,
- capacidad de evaluar riesgos tecnológicos,
- criterio para validar resultados automatizados,
- habilidades de comunicación sobre uso responsable de tecnología,
- y visión interdisciplinar.

No se trata de convertir al jurista en ingeniero. Se trata de que comprenda el entorno tecnológico en el que opera.

La alfabetización digital avanzada deja de ser opcional.

SUPERVISIÓN COMO ELEMENTO CENTRAL DEL EJERCICIO PROFESIONAL

El AI Act refuerza el concepto de supervisión humana efectiva. Pero más allá de la obligación normativa, **la supervisión se convierte en rasgo identitario del profesional jurídico.**

La IA puede generar opciones.

El abogado asume la decisión.

Esta distinción es esencial. La responsabilidad profesional, civil y deontológica sigue recayendo sobre la persona física o jurídica que presta el servicio.

El futuro no pertenece a quien delega su criterio en la herramienta, sino a quien utiliza la herramienta para enriquecer su criterio.



POSICIONARSE HOY PARA EL ESCENARIO 2030

El horizonte 2026–2030 no estará marcado por la pregunta “¿usas IA?”. Esa pregunta quedará obsoleta.

La pregunta será:

¿cómo la utilizas y bajo qué gobernanza?

Las organizaciones que ya estén trabajando en:

- protocolos internos claros,
- formación estructurada del equipo,
- integración estratégica de herramientas,
- y alineación con el AI Act y el RGPD,

tendrán ventaja competitiva consolidada.

Quienes retrasen la adaptación no solo perderán eficiencia. Perderán relevancia.



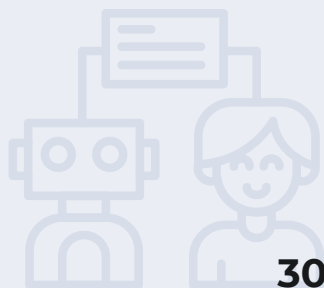
SUSTITUCIÓN O EVOLUCIÓN

La inteligencia artificial puede automatizar procesos.
No puede asumir responsabilidad jurídica.
No puede responder disciplinariamente.
No puede ejercer criterio ético.

La confianza —núcleo del ejercicio del Derecho— sigue siendo humana.

Pero esa confianza, en el nuevo contexto tecnológico, exige un nivel superior de preparación. El abogado del futuro no será menos necesario. Será más exigido.

La inteligencia artificial no redefine el Derecho como sistema normativo.
Redefine cómo se ejerce.
Y en esa redefinición, el liderazgo no será tecnológico.
Será profesional.



CONCLUSIÓN

La inteligencia artificial no es una tendencia pasajera en el sector legal. Tampoco es una herramienta más dentro del catálogo tecnológico. Es un punto de inflexión.

Ha modificado la velocidad del trabajo jurídico.

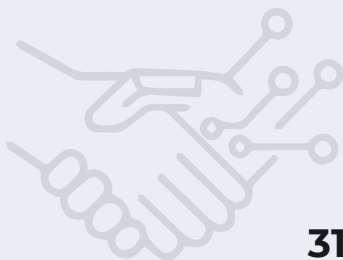
Ha alterado la estructura organizativa.

Ha introducido nuevas obligaciones regulatorias.

Y ha elevado el nivel de exigencia profesional.

Pero no ha sustituido —ni puede sustituir— el núcleo del ejercicio del Derecho: el criterio, la responsabilidad y la confianza.

El AI Act y el RGPD establecen un marco claro: la innovación debe ser compatible con la protección de derechos fundamentales, la transparencia y la supervisión humana. La eficiencia ya no puede desligarse del cumplimiento. La ventaja competitiva ya no puede construirse al margen de la gobernanza.



En este nuevo contexto, la pregunta relevante no es si utilizar inteligencia artificial. **La verdadera cuestión es cómo integrarla sin diluir la esencia profesional.**

La tecnología puede acelerar procesos.

Puede estructurar información.

Puede sugerir opciones.

Pero la decisión sigue siendo humana.

La responsabilidad sigue siendo humana.

La confianza sigue siendo humana.

El abogado que liderará el periodo 2026–2030 no será el que ignore la tecnología ni el que la adopte sin criterio. Será el que comprenda que la IA es un multiplicador de capacidad cuando se implanta con estrategia, supervisión y cultura organizativa.

El Derecho no está desapareciendo. Está evolucionando.

Y como en toda evolución, quienes entiendan el cambio antes que los demás no solo se adaptarán. Lo liderarán.

Silvana L. Merino

GDP Plus

BY **ENAE**
International Business School

**PARA MÁS INFORMACIÓN
VISITANOS EN WWW.ENAE.ES**