



Na Mídia

08/07/2024 | [LexLatin](#)

Demarest se prepara para el futuro mientras cambia de liderazgo

En entrevista, el actual socio director y el futuro repasan con LexLatin el plan estratégico de la firma, a raíz de sus 76 años de vida, y cómo se preparan para ejecutarlo.

Rosa Ramos



Durante la primera mitad del año, Demarest Advogados, una de las firmas más importantes de Brasil y de las firmas *full-service* más grandes de América Latina, celebró su septuagésimo sexto aniversario en medio de una serie de anuncios que no solo incluyó el refuerzo de muchas de sus áreas clave con nuevos socios, sino también un cambio de liderazgo, representado en la elección de José Setti Diaz como nuevo socio director de la firma, quien asumirá su cargo a partir del 1° de mayo de 2025.

El nuevo socio director sustituirá a Paulo Coelho da Rocha, actual *managing partner*, cargo que ocupa desde 2012, luego de un periodo de transición centrado en la renovación del liderazgo propuesto —por cierto— por el mismo

Coelho da Rocha al Consejo de Administración y aprobado por unanimidad por los socios de la firma, en lo que el despacho ha definido como un “compromiso constante de Demarest con la renovación y el desarrollo mientras la firma celebra 76 años de historia” y cuya gobernanza es el núcleo del compromiso de la firma con la innovación, fomentando una colaboración eficaz bajo un liderazgo cohesivo.

El puesto de socio director completa la tríada de liderazgo de Demarest, conformada por la Junta Directiva, la Junta Ejecutiva y el socio director, al frente ahora de una institución con más de 600 empleados, 50 áreas de práctica y 84 socios, guiados bajo lo que definen como “un liderazgo colaborativo con el Consejo de Administración y el Consejo Ejecutivo”.

La apuesta del despacho es continuar una trayectoria ascendente durante el primer periodo de **José Setti Diaz** (2025-2027), renovable dos veces consecutivas, y reforzada con el plan estratégico que esta trazó para 2024-2026 y que ha incluido, en los últimos meses, la contratación y nombramiento de nuevos socios y la contratación de abogados.

José Setti Diaz y Paulo Coelho da Rocha destacaron que Brasil es un mercado muy grande y dinámico, por lo que no siempre es fácil planificar el futuro, pero aún así -de cara a la nueva dirección, tomando en cuenta el plan estratégico de la firma y su meta de mantener su trayectoria ascendente y tomando en cuenta los términos de crecimiento- la firma se enfoca estratégicamente en las áreas de práctica en las que tiene más demanda actualmente y en las que cree que habrá una mayor demanda en el futuro cercano.

"Afortunadamente, además de nuestra participación en algunas de las transacciones y casos más complejos de Brasil, la firma también es muy atractiva para los mejores talentos de nuestro mercado debido a nuestro sistema de compensación y nuestra gobernanza. De cara al futuro, la cultura de la firma, ampliamente conocida por ser muy amigable y cooperativa, también será una palanca importante para retener nuestros talentos", dijo Setti Diaz.

Entre los puntos más relevantes de la planificación estratégica para 2024-2026 ya hay varios que están en marcha o han completado su primera etapa de realización, estos son la contratación de nuevos socios para ampliar áreas consideradas relevantes en el escenario económico actual y, en realidad, es una fase que está en marcha desde septiembre de 2023, apuntaron Setti Diaz y Coelho da Rocha.

Esta fase, vital para la firma, ha llevado a sumar en los últimos 10 meses 15 nuevos socios en el mercado y 20 abogados en las prácticas de infraestructura y financiamiento de proyectos, M&A, compañías listadas, mercados de capital, arbitraje y litigios, fiscal, inversiones alternativas, *private equity* y *venture capital*. También se contrataron profesionales en el área administrativa (hay un nuevo director de Recursos Humanos) en línea con el plan.

Paulo Coelho da Rocha apunta que Demarest, con una historia tan larga, ha tenido el beneficio de aprender profundamente sobre su negocio a través de décadas de experiencia, por lo que su expansión no tiene que ver con el crecimiento *per se*, sino que:

"Se trata de ser reconocidos como una firma líder en todas las prácticas y grupos industriales en los que estamos presentes y ser lo más importante para nuestros clientes (y futuros clientes) en todos esos frentes".

Al final, el trabajo de Demarest Advogados, con **Paulo Coelho da Rocha** al frente estos días, y con **José Setti Diaz**, llamado a asumir la dirección en pocos meses, se ha centrado en renovarse mientras conserva su marca, que ambos describen de manera sucinta con las palabras *legado, innovación, trabajo duro, cooperación y talento*.

La innovación en la firma y su postura sobre la IA

Luego de siete décadas en un mercado altamente competitivo, como el brasileño, es bueno repasar cómo una firma tradicional entiende la innovación.

Coelho da Rocha asegura que el proceso de innovación en una firma de abogados ideal requiere la integración de tecnologías avanzadas para mejorar la eficiencia general, prácticas de gestión modernas (con la adopción de mejores prácticas y estándares) y soluciones legales creativas para mejorar los servicios al cliente.

"Esto incluye la adopción de inteligencia artificial; contar con un sistema de compensación que premie el trabajo colectivo en beneficio de nuestros clientes; fomentar una cultura de mejora continua y alentar a equipos interdisciplinarios a abordar y resolver cuestiones legales complejas, proporcionando en última instancia una ventaja competitiva en una industria tradicionalmente conservadora".

Es por esto que, consultado sobre cuál consejo le daría al nuevo socio director, Coelho da Rocha precisa que este adoptar la tecnología, priorizar las relaciones con los clientes, fomentar una cultura colaborativa y ejercitar la paciencia. También centrarse en el hecho de que el mayor desafío dentro de la profesión jurídica está en cómo se formará a los jóvenes abogados con la creciente adopción de la IA generativa, ya que su formación deberá evolucionar para garantizar que desarrollen habilidades que sean complementarias a las capacidades de la IA, en lugar de centrarse únicamente en tareas que la IA puede automatizar.

Esto significa que este proceso debería hacer hincapié en las habilidades estratégicas, analíticas e interpersonales de los jóvenes abogados, mientras los programas de capacitación incluirán aprender a interactuar de manera efectiva con herramientas de IA, interpretar los datos proporcionados por estos sistemas y aplicar conocimientos de manera crítica y ética.

"Además, la educación jurídica debe centrarse en áreas que requieren creatividad, juicio humano y empatía, 'habilidades interpersonales' como la negociación, la defensa del cliente y la formulación de estrategias jurídicas complejas".

Pero, más allá de la guía que representan los consejos de **Paulo Coelho da Rocha** como alguien que conoce a profundidad la dinámica al frente de una firma *full-service* del tamaño de Demarest, también cabe repasar qué cosas enfrentará **José Setti Diaz** y cómo se prepara para su nuevo rol, con la experiencia que ya acumula y los consejos que tomará sobre la gestión de la firma de parte del socio director actual.

LexLatin: ¿Qué innovaciones implementará o cree que deberían implementarse?

José Setti Diaz: Estamos enfocados en la innovación no solo en cuanto a *cómo* brindamos servicios legales sino también en términos del *análisis legal* en sí. Todas las áreas de práctica se centran en transacciones innovadoras, así como en argumentos e instrumentos legales que puedan ayudar mejor a nuestros clientes en sus propios negocios. En términos de *cómo* brindamos servicios legales, gran parte de nuestra atención se centra en cómo podemos ser más eficientes y brindar un nivel cada vez mayor de calidad en nuestros servicios, a través de IA generativa o mediante una revisión de nuestros flujos de trabajo.

¿Qué cambios cree que han ocurrido recientemente (y ocurrirán en el mediano plazo) en la práctica legal que influirán en su trabajo como socio director?

La volatilidad y la incertidumbre se han convertido en la nueva normalidad en la práctica jurídica, por ello será muy importante invertir en la capacidad de la firma para adaptarse a cambios constantes y rápidos.

¿Cuál cree que será su marca personal y qué aportará a su tarea como nuevo líder de la firma?

Me esfuerzo siempre por ser una "persona de pueblo" y creo en las acciones y decisiones "colegiales". Busco abrazar las relaciones con los socios y el resto del equipo y, lo más importante, con los clientes, para ayudarlos a alcanzar sus propios objetivos. También estoy muy centrado en la innovación y creo que el mejor impulso para innovar de verdad es escuchar y potenciar la inteligencia colectiva del equipo.

¿Cuáles cambios propone? ¿Cuáles cambios ve que han ocurrido recientemente (y ocurrirán en el mediano plazo) en la práctica legal y cómo cree que la firma debería abordar esos cambios? ¿Qué acontecimientos recientes, o próximos a ocurrir, podrían influir en su nuevo rol?

Ya se están realizando muchos cambios en la firma para adaptarla al entorno en constante evolución en el que vivimos. El liderazgo de Paulo, a lo largo de los años, ha dejado bases sólidas para que el bufete pueda ejecutar su plan estratégico, que se centra en el crecimiento, no por el simple hecho de crecer, sino más bien para promover y promover la excelencia, ya que él colocó a la firma en la posición de excelencia en todos los grupos industriales y de práctica.

También estaré muy centrado en la integración del talento de alta calidad que la firma ha estado absorbiendo recientemente y que continuará en los próximos meses.

Es muy pronto, pero ¿qué legado aspira a construir con el cargo que ha asumido?

Tenemos la obligación de entregar a la próxima generación algo mejor de lo que recibimos. También necesitamos apoyar a nuestra fuerza laboral, a nuestros clientes y a la sociedad.

El despacho ha calificado su plan de expansión como un proceso “intenso y significativo”, con foco en contratar más socios y profesionales para áreas estratégicas.

¿Qué es lo más desafiante de este proceso? ¿Quién es el profesional ideal para Demarest (qué busca) y cuáles son las áreas en las que quiere expandirse y por qué?

Los abogados deberán desarrollar cada vez más otras habilidades para ayudar a sus clientes - entre las *soft skills*, la visión empresarial del abogado, que debe tener mayor afinidad con conocimientos económicos, financieros y de gestión para comprender más profundamente las demandas de clientes, empresas y gestionar sus propias actividades. Además:

- Profesionales que puedan desarrollar la capacidad de interactuar con herramientas tecnológicas que favorezcan una mayor agilidad/velocidad de comunicación, una mayor eficiencia y el acceso a datos e información que contribuyan a soluciones jurídicas verdaderamente innovadoras.
- El derecho visual como ejemplo, cuyo objetivo es hacer la comunicación más accesible y eficiente, debe considerarse una herramienta importante para el abogado del futuro. Cada vez más, los clientes tendrán menos tiempo para resolver cuestiones que no están directamente vinculadas al negocio principal (procesos, disputas contractuales, disputas legales, etc.) Así, las opiniones largas tienden a estar en desuso en la vida diaria de los clientes. Las opiniones deben traducirse fácilmente de una manera más visual.
- Uso de herramientas de inteligencia artificial generativa: profesionales que desarrollan la capacidad de utilizarlas, ya sea para automatizar documentos, analizar contratos o realizar investigaciones. Si la IA puede predecir los resultados de los litigios, los abogados deben poder leer, comprender y utilizar estos datos.

