



Roberto Gargarella,
referente en
investigación jurídica,
analiza los desafíos de
la justicia, la colegiatura
y la ciudadanía.

**Pensar
el derecho**

Escalón por escalón,
la historia profesional
de Gastón Remy,
abogado, CEO de Dow
para la región sur
de América Latina.

**De cadete
a CEO**



avuno

ABOGADOS

Año 4 | Nro. 16 | Diciembre 2014

\$ 40.- en toda la Argentina

AMÉRICA LATINA

Empresa de abogados

Roberto Quiroga
Mosquera, socio
administrador de
Mattos Filho,
cuenta cómo es la
gestión del negocio
jurídico en el
epicentro de la
economía regional.



Los socios de
Abeledo Gottheil
hablan de la administración
de la firma. El trabajo
en equipo, clave.



Una
CULTURA
diferente.



LA VIDA ES UN GRAN MOMENTO

 **Kimberly-Clark**
Compartimos tu vida

www.kimberly-clark.com.ar



/KimberlyClarkARG



@KimberlyClarkAR



KimberlyClarkARG

**TODOS NOS HIDRATAMOS DISTINTO
POR ESO TE OFRECEMOS VARIEDAD**



**Tenemos más de 70 productos de las más
diversas categorías y casi el 45% son bebidas
bajas o sin calorías.**

Coca-Cola Argentina

coca-cola.com.ar

STAFF

Dirección y edición:

ARIEL ALBERTO NEUMAN

Dirección de arte y diseño:

ALFREDO VERONESI

Fotografía:

JORGE JAGOE (entrevista de tapa)

Colaboración especial:

JAIME FERNÁNDEZ MADERO

FERNANDO TOMELO

Departamento comercial:

MARÍA TOMASSONI

Imprenta: LA IMPRENTA WINGORD S.A.

Mendoza 1244, Tigre, Pcia. de Buenos Aires.

Producción general:

ARTÍCULO UNO EDICIONES

Contacto: info@articulouno.com

Sitio web: www.aunoabogados.com.ar

ADVERTENCIA: La opinión de los colaboradores es a título personal. No representa la de los Directores o la de los restantes colaboradores de esta publicación.

Año 4 – Número 16

Diciembre de 2014

ISSN 1853-7405

AUNO ABOGADOS es una publicación

de Alfredo Enrique Veronesi

Director: Ariel Alberto Neuman

Propietario: Alfredo Enrique Veronesi

Nº de CUIT: 20-16766252-9

Tucumán 695 2º A, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Tel.: (54 11) 3533-8637

Se prohíbe la reproducción total o parcial de los contenidos de esta publicación sin la expresa autorización de sus Directores.

Hecho el depósito que marca la ley 11.723.

Registro de Publicaciones Periódicas,

Expte. Nº 5201895

EDITORIAL

AÑO CUATRO - AÑO CINCO

Hace cuatro años, en el primer número de AUNO Abogados, dijimos que buscábamos generar un espacio de interacción para colegas que ejercieran la profesión desde distintos ámbitos.

Con ese objetivo hicimos cada uno de estos 16 números de la revista, creamos EDA, nos ampliamos en Internet y saltamos a la radio.

Fueron cuatro primeros años de innovación en contenidos para el mercado jurídico.

Intentos que hubieran naufragado de no ser por ustedes: lectores y anunciantes.

Se viene ahora un año cinco con más novedades.

Hacia el pasado y hacia el futuro: gracias por acompañarnos.

Ariel Alberto Neuman / Director

SPONSORS PLUS

ALLENDE & BREA
ABOGADOS

BULLÓ - TASSI
ESTEBENET
LIPERA - TORASSA
ABOGADOS

B
BERKEN IP

DIRECTV

ESTUDIO BECCAR VARELA

Kimberly-Clark
Compartimos tu vida

MARVAL
O'FARRELL
MAIRAL

Nicholson y Cano
ABOGADOS

UNIVERSIDAD
AUSTRAL
Facultad de Derecho

Universidad de
San Andrés

UNIVERSIDAD
TORCUATO DI TELLA

SPONSORS

Biscardi
& Asociados
Abogados

blaisten
DENTON

CASSAGNE
ABOGADOS

Confidens
SOLICITANTES ASSOCIATES

ESTUDIO
DURRIEU
ABOGADOS

GUYER & REGULES
LEGAL • ACCOUNTING & TAX • REAL ESTATE

hammurañi
JOSE LUIS DEVALMA • EDITOR

Lewis | Baach pte

JANO
REGUEL
VIRAS

CONTACTO

Mail: info@articulouno.com

Web: www.aunoabogados.com.ar

Twitter: [@aunoabogados](https://twitter.com/aunoabogados)

Facebook: www.facebook.com/aunoabogados

Linkedin: www.linkedin.com Grupo Marketing de Abogados

App: Descargue de Google Play la app de AUNO Abogados



TE INVITAMOS A LEER NUESTRAS ETIQUETAS

UNA LATA CONTIENE



Creemos en la importancia y el poder de la elección informada. Incluimos en todos nuestros empaques un etiquetado nutricional que indica el contenido de calorías, azúcares, grasas totales y sodio en nuestros productos* para que puedas combinarlos de acuerdo a tu estilo de vida.

Coca-Cola Argentina

coca-cola.com.ar



← 12

SELECCIONADO LATINOAMERICANO

Se realizó en la Argentina el Legal Executive Briefing Latam 2014.



← 22

DE CADETE A CEO

Gastón Remy y su prolífica carrera de abogado. El paso a paso en la historia profesional del CEO de Dow.

30 →

UNA CULTURA DIFERENTE

Los socios de Abeledo Gottheil cuentan las claves en la gestión de la firma.



40 →

PENSAR EL DERECHO

Es lo que hace Roberto Gargarella, referente en investigación jurídica en la Argentina.



PÁGINA

10

ESTUDIO
Un delicado equilibrio

14

CHAMBERS & PARTNERS
Los estudios del año



14

ENCUENTRO
La ABA en Buenos Aires

16

BRASIL
Empresa de Abogados



20

PRÁCTICAS
Cátedra de Gestión

21

INSTITUCIONES
Justicia 2015

26

TENDENCIAS
Abogados B



28

MANAGEMENT
Regionalización y Globalización en el Mercado de América Latina
Por Jaime Fernández Madero

36

MERCADO
Encuentro de Abogados

46

ESTUDIOS
Médicos y salud



48

CURIOSIDADES
Abogacía PSI

50

OPINIÓN
La Corte bajó línea
Por Fernando Tomeo

52

2.0
El Futuro de la Práctica

53

Noticias breves

54

AUNO Abogados radio

AHORA MÁS EMPAQUES CHICOS PARA VOS



237 mL



250 mL



354 mL



250 mL

Ofrecemos cada vez más variedad de tamaños y opciones para que elijas según tu estilo de vida.

Coca-Cola Argentina

coca-cola.com.ar

*Sofía engama su vestido con
los colores de su baño renovado.
Hasta hace poco, apenas combinaba
la cortina con la toalla.*



En Blaisten te entendemos y asesoramos personalmente para ofrecerte la mayor calidad y variedad en pisos flotantes, porcelanatos, cerámicos, griferías, sanitarios y amoblamientos de cocina que te darán a tu casa el nivel para que puedas alcanzar el tan merecido y soñado piné. Por eso Blaisten se dice BLA-IS-TEN. Porque es un diez para vos y tu familia.

blaisten.com.ar



inspira tu hogar



MAESTRÍA Y ESPECIALIZACIÓN EN **DERECHO EMPRESARIO** 2015

El programa que te prepara para **ejercer en un mundo empresarial desafiante y en constante cambio**, que integra a los debates jurídicos aspectos relacionados con economía, administración de empresas y negocios.

Los cursos son dictados por socios de los estudios top 10 del país, directores de legales de compañías de primera línea, miembros del poder judicial y del Tribunal Fiscal de la Nación, entre otros.

REUNIÓN INFORMATIVA
15/07, 9:00 H. 25 DE MAYO 586, CABA

DURACIÓN

Especialización: un año y medio.
Maestría: dos años.

EXISTEN OPCIONES DE AYUDA FINANCIERA

Descuentos corporativos, becas y planes de financiamiento.

Contenidos de actualidad

- responsabilidad penal de la empresa,
- *compliance*,
- *fracking* como método de explotación hidrocarburífera,
- privacidad de datos,
- derecho inmobiliario y *agribusiness*,
- derecho del entretenimiento,
- derecho y tecnología,
- medios de comunicación y defensa de la competencia,
- litigios complejos por daños masivos, mecanismos alternativos de compensación y daños punitivos.

INICIO: abril 2015.

HORARIO Y LUGAR DE CURSADA

Viernes de 9 a 18 h
Campus: Vito Dumas 284, Victoria, Bs. As.

SOLICITAR ENTREVISTA CON
LA DIRECTORA DEL PROGRAMA

UN DELICADO EQUILIBRIO

Los abogados internos de empresa y el balance entre la vida personal y profesional.

Un artículo reciente de la publicación norteamericana de negocios Business Insider señalaba que los grandes ejecutivos no tienen balance entre vida personal y profesional. Solamente trabajan.

Sea mito, sea verdad, lo cierto es que el mercado jurídico internacional en todas las áreas de práctica de la profesión encuentra límites cada vez más desdibujados entre un ámbito y otro y, para ser sinceros, una penetración cada vez más fuerte de la esfera profesional en la doméstica.

En materia de beneficios orientados a lograr un balance entre ambas esferas, el reciente 2014 ACC Global Work-Life Balance Report, realizado entre 2.004 abogados internos de empresas

América Latina (47%), África y Medio Oriente (44%) y Asia Pacífico (33%).

En principio, no hay relación entre la satisfacción con ese balance y los que tienen (o no) obligaciones de cuidado (hijos a cargo, por ejemplo), aunque el 59% de los que sí tienen familia a cargo dijo encontrar dificultades para balancear sus vidas, contra un 42% entre los que no.

Al decir de una de las abogadas consultadas, “es mucho más fácil hacer a un lado las obligaciones personales del personal que las de los clientes; mis hijos son

Dicho lo anterior, el balance entre vida personal y profesional es un factor buscado por quienes quieren trabajar en legales de empresa. Solo para el 10% de los consultados no tuvo relevancia al momento de

la decisión, mientras que para un 55% fue determinante. Claro que el porcentaje decrece del 57% -en el caso de los abogados estadounidenses-, a un 20% entre los latinoamericanos y los colegas de la región Asia Pacífico.

En este punto, y más allá del eje del estudio de la ACC, no se debe perder de vista que el balance no necesariamente tiene como correlato la existencia de hijos, sino



de 43 países, revela una tendencia casi generalizada a creer que, abogado que aprovecha esos beneficios ve perjudicado su progreso profesional.

El estudio señala que hay una discordancia entre la existencia de los beneficios y la comodidad que sienten los profesionales al usarlos.

Dicho esto, el 58% de los abogados consultados por la Association of Corporate Counsel (ACC) está contento con el balance que logró. Ese nivel de satisfacción es mayor en Canadá (62%) que en Estados Unidos (59%),

mucho más comprensivos que mis clientes”.

IMPACTO

Según la percepción del 70% de las mujeres, los deberes de cuidado impactaron negativamente en su desarrollo profesional, mientras que el porcentaje cae al 38% en el caso de los hombres. Un curioso 3%, en tanto, señala que el tener obligaciones con terceros fuera del trabajo tuvo un impacto positivo en términos profesionales.

que en la vida personal juegan las distintas actividades que se quieran realizar por fuera de las obligaciones estrictamente laborales.

De hecho, el 10% de los abogados internos de empresa de Estados Unidos y Canadá reconoce que siempre trabaja más horas de las que había pensado que lo haría originalmente.

En el caso de los latinoamericanos, el porcentual trepa al 20%, mientras que en Asia Pacífico llega al 27%.

ESCUELA DE DERECHO

POSGRADOS DI TELLA

www.utdt.edu/posgrados

INICIO MARZO 2015

MAESTRÍA Y LL.M. EN DERECHO TRIBUTARIO

Director: Eduardo Baistrocchi y Santiago Zebel

Reunión informativa: 24/02 - 19h

MAESTRÍA Y ESPECIALIZACIÓN EN DERECHO PENAL

Dirección académica: Hernán Gullco y Jesica Sircovich

Reunión informativa: 26/02 - 19h

MAESTRÍA EN DERECHO Y ECONOMÍA

Dirección académica: Iván Reidel

Reunión informativa: 26/02 - 19h

DC | 2014

INFORMES E INSCRIPCIÓN

Admisiones de Posgrado

(+54 11) 5169 7231 | posgradosdittella@utdt.edu

**campus
alcorta**

Av. Figueroa Alcorta 7350,
Ciudad de Buenos Aires, Argentina

www.utdt.edu



**UNIVERSIDAD
TORCUATO DI TELLA**

SELECCIONADO LA

Entre el 12 y el 14 de noviembre se realizó el Legal Executive Briefing Latam 2014, conferencia anual coordinada por Jaime Fernández Madero (Fernández Madero Consulting) y Brad Hildebrandt (Hildebrandt Consulting), con el auspicio de Thomson Reuters.



En la foto:

ARGENTINA

Marval, O' Farrell & Mairal / Alfredo O' Farrell
Pagbam / Jorge L. Pérez Alati
Estudio Beccar Varela / Horacio E. Beccar Varela
Allende & Brea / Pablo Louge
M&M Bomchil / Javier Petrantonio
Nicholson & Cano / Santiago Nicholson

BRASIL

Pinheiro Neto Advogados / Alexandre Bertoldi

Tozzini Freire Advogados /
José Luis de Salles Freire - Fernando Serec
Mattos Filho, Veiga Filho, Marrey Jr e Quiroga
Advogados. / Roberto Quiroga Mosquera
Barbosa, Müssnich & Aragão / Elaine Palmer
-Francisco Antunes Maciel Müssnich
Souza, Cescon, Barrieu & Flesch /
Roberto Barriew
Veirano Advogados Associados /
Pedro Aguiar de Freitas
Demarest & Almeida Advogados /

Paulo Frank Coelho da Rocha
Lobo & de Rizzo / Valdo Cestari de Rizzo

CHILE

Carey y Cía. Ltda. / Jaime Carey Tagle
Philippi, Yrarrázaval, Pulido & Brunner /
Juan Francisco Gutiérrez
Cariola Díez Pérez-Cotapos & Cía. Ltda /
José Luis Letelier Azzaril

COLOMBIA

Gómez-Pinzón Zuleta Abogados S.A. /
José Luis Suarez

ATINOAMERICANO

El objetivo de la conferencia es reunir a líderes de la región para discutir temas de interés estratégico y organizativo, a través de paneles y expertos internacionales, con el propósito de contribuir al mejoramiento de la práctica legal en América Latina.



Brigard & Urrutia / Carlos Umaña
Prieto & Carrizosa S.A. /
Martín Carrizosa Calle

Cárdenas & Cárdenas / Eduardo Cárdenas
Posse Herrera Ruiz / Jaime Herrera

ECUADOR

Perez, Bustamante & Ponce / Diego
Perez Ordoñez

MÉXICO

Creel, García-Cuellar, Aiza y Enriquez S.C. /
Jean Michel Enriquez

Galicia Abogados, S.C. / Manuel Galicia Romero
Ritch Mueller S.C. / Rodrigo Conesa Labastida
Santamarina - Steta / Jorge Leon Orantes
Gonzalez Calvillo S. C. Abogados /
Gonzalo Arturo Vargas Ateca
Basham, Ringe y Correa S.C. /
Daniel del Río Loaiza

PERU

Miranda & Amado Abogados /
Juan Luis Avendaño
Rodrigo, Elias & Medrano Abogados /

Luis Carlos Rodrigo Prado

Payet - Rey - Cauvi Abogados / Juan Jose Cauvi

PANAMÁ

Arias, Fábrega & Fábrega / Ricardo M. Arango

URUGUAY

Guyer & Regules / Nicolás Herrera

VENEZUELA

D'Empaire Reyna / Fulvio Italiani

NICARAGUA

Consortium - Taboada y Asociados /
José Evenor Taboada

Los estudios del año

Con una ceremonia realizada en Miami, Chambers & Partners entregó los premios Chambers Latin America. Los ganadores por país y las variables para su selección.



Backer & McKenzie, firma latinoamericana del año.



Marval, O'Farrell & Mairal, mejor estudio de la Argentina 2014.

Chambers & Partners entregó sus Latin America Awards for Excellence 2014.

“En general, país por país, quisimos premiar a las firmas que están más consolidadas y que tienen una posición fuerte y de liderazgo en el mercado, de manera independiente. Lo anterior, por supuesto, aunado a unos estándares de calidad, servicio al cliente y participación en las transacciones más relevantes del mercado”, explicó Andrés Jaramillo Mejía, editor de Chambers para América Latina, a **AUNO Abogados**.

Los reconocidos este año, en las distintas categorías y para los distintos países, fueron:

Lifetime Achievement Awards

- José Evenor Taboada Arana - Consortium Centro América Abogados.
- José Luis de Salles Freire - Tozzini Freire Advogados.

Outstanding Contribution to the Legal Profession

- Carmen Backsmann, Executive Manager of Volkswagen do Brasil's Legal Affairs Department.
- Latin America Law Firm of the Year*
- Baker & McKenzie.
- National Law Firms of the Year*
- América Central - Arias & Muñoz.
- Argentina - Marval, O'Farrell & Mairal.
- Bolivia - Guevara & Gutiérrez S.C. Servicios Legales.
- Brasil - Pinheiro Neto Advogados.
- Chile - Carey.
- Colombia - Brigard & Urrutia.
- Costa Rica - Consortium - Centro América Abogados.
- República Dominicana - Headrick Rizik Alvarez & Fernández.
- Ecuador - Pérez Bustamante & Ponce.
- El Salvador - Arias & Muñoz.
- Guatemala - Carrillo & Asociados.
- Honduras - Consortium - Centro América Abogados.
- México - Nader, Hayaux y Goebel, S.C.
- Nicaragua - Consortium - Centro

América Abogados.

- Panamá - Arias, Fábrega & Fábrega.
- Paraguay - Peroni Sosa Tellechea Burt & Narvaja.
- Perú - Rodrigo, Elías & Medrano Abogados.
- Puerto Rico - O'Neill & Borges LLC.
- Uruguay - Guyer & Regules.
- Venezuela - Hoet Pelaez Castillo & Duque.

Consultado sobre el reconocimiento para una firma global como la mejor de un continente, Jaramillo Mejía señaló que este fenómeno se ha dado en otras regiones.

“En esta oportunidad quisimos resaltar la importancia de operar de manera regional, en las siete economías más importantes de la región y con un particular liderazgo en Colombia, México, Perú y Venezuela. El premio no fue para Baker internacional sino para sus siete oficinas regionales”, aclaró.

Más información en

www.chambersandpartners.com/

TORASSA & O'DONNELL

T R I B U T A R I O

Derecho Tributario y Aduanero

Basavilbaso 1350, Piso 8º, Of. 809, C1006AAD - Buenos Aires, Argentina

Tel.: (54 11) 4311-0009 / 4311-8421

estudio@totributario.com / www.totributario.com

La ABA en Buenos Aires

La sección de derecho internacional realizó en la Argentina su reunión de otoño con más de 800 abogados de todo el mundo.

Un banner de tres pisos de altura, escrito en distintos idiomas, daba la bienvenida a los más de 800 abogados que participaron durante la anteúltima semana de octubre de la reunión de otoño que la American Bar Association realizó en la Argentina.

Durante cuatro días, abogados internacionales líderes, asesores corporativos, funcionarios, legisladores, académicos y colegas de organizaciones no gubernamentales compartieron más de 70 sesiones simultáneas y continuadas de formación legal, con oradores reconocidos a nivel mundial y un programa innovador acerca de las cuestio-

nes jurídicas y éticas internacionales de mayor interés.

En ese marco, sobresalieron las oportunidades para establecer contactos con colegas y clientes potenciales de todas partes del mundo dedicados a las áreas de práctica de derecho internacional. Bajo esa lógica es que se organizaron recepciones nocturnas en el Palacio Paz, el Yacht Club Puerto Madero y en el hotel Hilton Buenos Aires.

Además hubo espacio para eventos y salidas especiales, entre los que se incluyeron un día de golf, actividades de *running* (5k) y caminatas (2k); un día en una estancia en San



Antonio de Areco, *tours* gratuitos por la Ciudad de Buenos Aires, clases de tango y comidas de bienvenida privadas, cuyos anfitriones fueron los abogados porteños que abrieron sus casas a los visitantes extranjeros. Universidades y publicaciones internacionales presentaron sus propuestas para el año 2015, en tanto **AUNO Abogados** ofició de *media sponsor* del encuentro.

Más información:
ambar.org/ilfall2014

AVISOS EN EL EXTERIOR LEGALES - CORPORATIVOS - ASAMBLEAS



**El representante de medios más eficiente
en Argentina para todo el mundo.**

Precios en dólares a cotización oficial. No aplica IVA, ni retenciones de impuestos a las ganancias.

EMPRESA DE ABOGADOS

Roberto Quiroga Mosquera, socio administrador de Mattos Filho, Veiga Filho, Marrey Jr e Quiroga Advogados, cuenta cómo es la gestión del negocio jurídico en el epicentro de la economía regional.



Por Ariel Alberto Neuman

Existe al menos un contacto entre el mercado jurídico y la imagen arquetípica de las empresas punto com, esas que se jactan de tener espacios de relax para los empleados, negocios orientados a la sustentabilidad y un trabajo eficiente y preciso.

Uno de esos puntos de intersección se enclava en un edificio de 14 pisos en la alameda Joaquim Eugênio de Lim, en la tumultuosa megaciudad de San Pablo.

Allí tiene su matriz Mattos Filho, Veiga Filho, Marrey Jr e Quiroga Advogados, uno de los principales estudios de Brasil con ramificaciones en Rio de Janeiro, Brasilia y Nueva York.

Los ocho remeros que ilustran la home de su sitio de Internet tienen sus palas alineadas milimétricamente. Todos para un mismo lado. Todos sincronizados. Todos en equipo. Si bien no aparece en

esa foto, el que hoy los coordina es Roberto Quiroga Mosquera, socio administrador de la firma.

Quiroga Mosquera habla un español perfecto. “Es más fácil para nosotros aprender español que para ustedes portugués”, tranquiliza en referencia a cuestiones históricas vinculadas con una y otra lengua. Además, dato no menor, su madre es argentina, aunque en su casa dice que no se hablaba en español.

Pero no solo es eso. También habla relajado, con aplomo. Se sabe en un contexto de expansión. Por eso, tal vez, no tiene ningún problema en mencionar a estudios competidores celebrando sus aciertos. Porque “hay mucho trabajo”, según dice, y la proyección es que cada vez haya más.

En San Pablo, por lo pronto, hay casi 300.000 abogados matriculados. De ellos, “apenas” unos 100.000 están actuando activamente (N. de R.: algo así como dos

tercios de la cantidad de colegas que, se estima, ejercen en toda la Argentina). Los otros 200.000 hicieron la carrera, recibieron su título y se dedicaron a otra cosa.

“De los que ejercen la profesión, la gran, gran mayoría lo hace en despachos o estudios pequeños o medianos. Diría que el 90% son despachos muy chicos, de dos, tres o cuatro abogados, o individuales. Después tenemos despachos medianos, de entre 20 y 70 abogados, y después están los grandes, con más de 70 o 100 abogados. Hay despachos de calidad, que pueden llegar a más o menos 400 abogados, y son entre 10 y 15 las firmas *premium* que tienen más de 200”, describe. Además, hay en Brasil un “tipo de abogado” dedicado a litigar a gran escala, en juicios pequeños y ejecutivos, con lo cual no hay que perder de vista -al menos cuantitativamente- a, al menos, dos firmas con más de 1.000 abogados cada una.

¿Cómo se distinguen estos estudios entre sí?

En Brasil el estudio líder es Pinheiro Neto, pero no marca tanta distancia con los demás como puede suceder en otros países.

En este grupo está Tozzini Freire; Machado Meyer; Veirano; Demarest; Barbosa, Müssnich & Aragão; Sousa, Cescon, Barriau & Flesch; Lobo & De Rizzo, y nosotros. Hay unos diez despachos que estamos muy cerca. Hay diferencias entre nosotros, pero somos todos de primera línea.

En ese pelotón, ¿cómo se consigue un cliente nuevo? ¿Cómo se mantiene al existente? ¿Cómo compiten?

El mercado brasileño es muy fuerte. A diferencia de lo que



¿Inglés o portugués?

Para hablar con colegas de la región: ¿en inglés o en portugués? "Con los latinos, hoy se impone el portugués, pero muchos prefieren el inglés. Para el argentino suele ser más fácil el inglés que el portugués. Para nosotros, es cierto, es más fácil el español que para ustedes el portugués", responde.

sucede en la Argentina, el mercado doméstico de empresas y sociedades es muy grande, lo que hace que los despachos brasileiros tengan mucho trabajo interno en todas las áreas del derecho.

Las empresas brasileiras son cada vez más grandes y muchas son multinacionales. Entonces no se trabaja solo con clientes extranjeros o con capitales extranjeros, sino que mucho de lo que se hace es para nacionales.

En los últimos 20 años, además, las inversiones extranjeras en nuestro país también han sido muy importantes.

Brasil tiene, entonces, una doble suerte: un mercado doméstico muy grande y activo, y un liderazgo en materia de inversiones extranjeras en América Latina.

En este contexto, los despachos que trabajan con clientes más sofisticados crecieron mucho. Cada vez más un despacho mediano pasa a

ser grande y pasa a competir en el segmento *premium*.

Nosotros, por ejemplo, empezamos hace 22 años con 12 abogados. Hoy somos 320. Un crecimiento brutal. Nuestro despacho factura al año 320 millones de reales, más o menos USD 150 millones.

Lo que pasa hoy es que, como el mercado es muy competitivo, hay mucho trabajo y muchos *players*, y eso se da junto con un gran proceso de profesionalización de los despa-

ALLENDE & BREA

A B O G A D O S

MAIPÚ 1300, PISO 11
C1006ACT CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES, ARGENTINA
☎: +54 11 4318-9900
FAX: +54 11 4318-9999
WWW.ALLENDEBREA.COM
✉: info@allendebrea.com.ar



Pacto Global

Mattos Filho, Veiga Filho, Marrey Jr e Quiroga Advogados suscribió el Pacto Global de las Naciones Unidas y se convirtió en el primer estudio de Brasil en comprometerse con prácticas sustentables de las que dan cuenta anualmente con informes que publican en su sitio web. Bajo una lógica de relacionamiento cordial con la sociedad, la firma también fue impulsora del trabajo pro bono en su país. La barra de Nueva York recomienda que cada abogado haga 60 horas pro bono por año. En 2013, las de Mattos Filho fueron casi 4.000.

estudios de este estilo, nosotros tenemos un socio director, que soy yo, que dedico el 80% de mi tiempo y trabajo a la gestión del despacho y el 20% a cosas técnicas en el área tributaria. Después hay un comité ejecutivo de socios que da las directrices estratégicas, y después está la asamblea de socios.

¿Cómo fue la adaptación cultural a todo esto?

A los abogados siempre les pareció que la forma de trabajar debía estar enfocada en el trabajo para clientes, pero se olvidaron que trabajar para el estudio es productivo e importante. Esto cambió mucho. Todos hoy tienen la plena conciencia de que hay que tener tiempo para la sociedad y que los socios tienen que usar parte de su tiempo pensando en la sociedad, en las cuestiones estratégicas y administrativas. Si no se hace, en el largo plazo se ven las consecuencias. Es algo que cambió mucho en Brasil. Fue un cambio cultural, pero hoy ya es una realidad. Todos los grandes despachos con liderazgo en el mercado saben que si no le prestan atención a estas cuestiones, no consiguen crecer.

¿Cómo crecen ustedes?

En Brasil tenemos cuatro o cinco

chos, que se vuelven muy parecidos a los norteamericanos tanto en lo que es el *management* interno como en lo que refiere al *client development*, la forma de ir por el cliente y conseguir los casos.

Hubo, en los últimos tiempos, un crecimiento en el planeamiento estratégico de los estudios respecto de cómo apuntar a los mercados y generar clientes y, por tanto, generar más lucro.

¿Cómo es ese management interno?

Los despachos se transformaron en empresas, con una administración muy parecida a la de cualquier otra sociedad, con gerencia de marketing, financiera, de recursos

humanos, de cultura, de comunicación, de tecnología de información. Nosotros tenemos seis gerentes. Hubo una capacitación muy grande del personal administrativo para soportar este crecimiento. También hubo una capacitación muy fuerte de los socios en materia de *management*, fundamentalmente en relación a cómo tratar y cuidar a las personas, programas de *trainee*, de *mentoring*, de *coaching*. Todo muy americano. Una evaluación de los abogados de 180°, de 360°. Todos los mecanismos que vas a encontrar en una compañía se trasladaron a los despachos. Al igual que la mayoría de los

facultades de derecho muy, muy buenas. Nosotros tenemos un reclutamiento por programas de *trainees*.

El estudiante de derecho trabaja mucho en los despachos (N. de R.: censados, la Ordem dos Advogados do Brasil –OAB– les da el nombre de *estagiarios*). Nosotros tenemos 80 *estagiarios* y 320 abogados. Ése es un reclutamiento que arranca en la facultad. Cuando se reciben, muchos de ellos se quedan en el despacho. Por año incorporamos a entre 30 y 35 abogados nuevos.

Además, hacemos contrataciones laterales, de otros despachos. Ahí vemos el currículum, tienen que tener un LL.M. y hablar inglés. Y vamos también a una Feria de Empleo para reclutar.

Después está internamente la carrera del abogado. Se crece por *seniority*, tiempo y meritocracia. Empiezan más o menos con 23 años. Se van a quedar entre 8 y 12 años como abogados, en una carrera que va de abogado uno a

abogado cuatro, por categorías. Recién entonces pueden ser nombrados socios o abogado consultor, o se irán de la sociedad.

¡Cuánta presión!

Como el mercado brasileño es muy fuerte, en todos los despachos el *turnover* es alto. Cuanto más *senior* es el abogado, esa rotación es menor. Pero sí: es una presión muy grande para el que está en esa situación.

¿Cómo manejan, a su vez, la presión de las firmas extranjeras?

En los últimos cinco años ha habido una discusión muy fuerte sobre los estudios norteamericanos y londinenses que vinieron a instalarse en Brasil o hicieron sociedades con firmas brasileñas. La OAB estableció normas que señalan que eso no se puede hacer. Hubo una pelea muy fuerte, pero hay un impedimento legal para que puedan ejercer derecho brasileiro. Este es un mercado cerrado y habría que tener un cambio en la legislación para que eso sea posible.

2.0 y networking

“Fuimos el primer despacho de gran porte en tener Facebook y LinkedIn. Tenemos casi 2.000 *likes* en Facebook y recibimos muchas consultas vía LinkedIn”, cuenta Quiroga Mosquera. “El networking hoy es muy abierto. La mayoría de los despachos no tienen más acuerdos de exclusividad. Lo que puede haber son los llamados *best friends* en los distintos países, pero sin exclusividad”, refuerza.

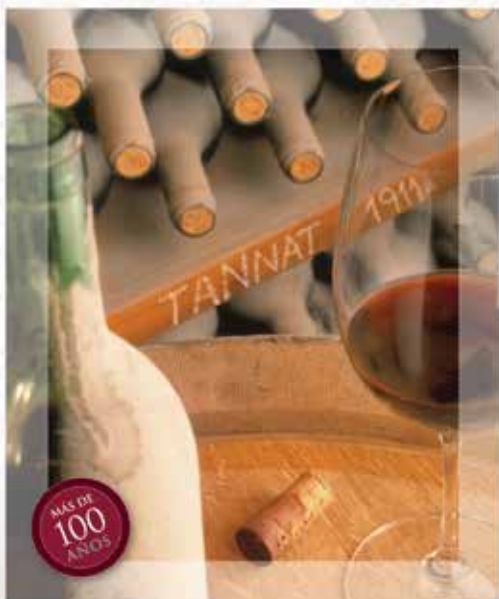
En su edificio tienen mesa de pool, consolas de videojuegos, peluquería. ¿Se usan?

Podés venir a cualquier hora y verlo en funcionamiento.

Estamos acá 12 horas trabajando. Hay mucho trabajo. Esto fue una forma de crear un espacio de convivencia. Y sí: la peluquería se volvió un lugar de reunión ■

GUYER & REGULES

LEGAL • ACCOUNTING & TAX • REAL ESTATE



COMO UN BUEN VINO...
MÁS DE 100 AÑOS
DE EXPERIENCIA SABEN MEJOR.

UN GRAN EQUIPO. UN GRAN ESTUDIO.
MÁS DE 100 AÑOS ENFOCADOS EN SU NEGOCIO.

CHAMBER OF COMMERCE AWARD FOR EXCELLENCE
LATIN AMERICA LAW FIRM OF THE YEAR 2011

CHAMBER OF COMMERCE AWARD FOR EXCELLENCE
URUGUAYAN LAW FIRM OF THE YEAR 2009, 2010, 2011 & 2013

MONTEVIDEO (598) 2902 1515 • ZONA FRANCA (598) 2626 1515 • PUNTA DEL ESTE (598) 4224 1515 • E POST@GUYER.COM.UY

www.guyer.com.uy

CÁTEDRA DE GESTIÓN

En su cuarto encuentro de legales, DirecTV evaluó su performance e iluminó objetivos futuros.



Por cuarto año consecutivo, el área de legales de DirecTV Argentina realizó su encuentro con abogados externos de todo el país para definir objetivos de trabajo conjunto y mostrar los avances (positivos) que el área viene teniendo en su gestión.

María Eugenia Martínez Rodríguez repasó la agenda de juicios, mientras que Karina Giriboni abordó la *performance* en materia de defensa del

consumidor, todo cuantificado y graficado: causas comerciales, juicios de asociaciones de consumidores, de proveedores y accidentes.

“Hay que entender cada reclamo de punta a punta; entenderlo como la suma de varios reclamos que pueden estar detrás. Los reclamos no son casos únicos”, dijo Martínez Rodríguez, al tiempo que remarcó la importancia de desagregar cada uno de ellos

por rubros y enfocarse en aquellos temas que se pueden ganar.

“Si generamos un conflicto, lo mejor es solucionarlo en el minuto uno; tener un juicio es grave; cada juicio tiene que tener una estrategia, queremos romper la inercia carta documento-mediación-juicio; tengo que entender el porqué del reclamo y pelear únicamente las peleas que tienen sentido”, reforzó Francisco Barreto, vicepresidente de legales de la compañía, quien abrió el encuentro.

En términos monetarios, recientemente se terminaron cerca de 15 juicios a menos de un 10% de lo originalmente reclamado. “Nuestra principal función como abogados de empresa es que no haya sorpresas, alertar sobre el riesgo”, retomó

la profesional.

Giriboni, en tanto, señaló que en materia de defensa del consumidor la gestión positiva de la empresa (lograr un acuerdo en la primera instancia administrativa que se tiene con el reclamante) se mantuvo en un 83%, con una regularidad en la gestión, lo que implica una reducción de contingencia futura para la compañía.

“El consumidor es un cliente. Solucionar el problema es también una cuestión de imagen. A veces hay que dejar de lado el orgullo jurídico de “tengo razón” y pensar en términos comerciales”, dijo.

“A legales nos miden como a ventas. Somos un área más de números en la compañía”, retomó Martínez Rodríguez, en tanto Barreto celebró la “excelente *performance* en el seguimiento de cuestiones de volumen (temas laborales y de consumo)”.

Trabajo en equipo de internos y externos y esfuerzos compartidos fueron conceptos que resonaron durante toda la reunión, realizada en el edificio corporativo de la compañía, a la que asistió **AUNO Abogados**.

AG

ABELEDOTOTHEIL ABOGADOS

ERIZE • PINNEL • GALLO

Av. Eduardo Madero 1020, piso 5to. C1106ACX - Buenos Aires - Argentina

Tel. (54 11) 4516-1500

Mail: estudio@abeledogottheil.com

www.abeledogottheil.com.ar

Justicia 2015

Fores impulsa una mejora en el sistema judicial de cara a las elecciones presidenciales. Presentará su propuesta a todos los candidatos.

“El 20% de la Justicia Federal está vacante. 895.659 causas ingresaron al Poder Judicial durante 2012, pero las causas acumuladas en trámite a fin de ese año eran 3.279.978. La tasa de congestión de los juzgados (cuánto tardaría un tribunal en resolver su *stock* de expedientes pendientes si no le ingresaran nuevos) varía desde los 2,07 años (en los Juzgados de Seguridad Social Federal) y los 7,86 años (en los Juzgados en lo Contencioso Administrativo)”.

Con ese diagnóstico inicial, el Foro de Estudios sobre la Administración de Justicia (Fores), apoyado por estudios, empresas, cámaras empresarias y **AUNO Abogados**, lanzó su Proyecto Justicia

2015. ¿El objetivo? Una justicia independiente y eficaz; al servicio de la sociedad, y que produzca mejoras concretas en las prácticas de gestión judicial a través de las que se logre facilitar el acceso a ella, reducir los tiempos de los procesos garantizando la defensa en juicio, aumentar la calidad de las decisiones judiciales y dar transparencia, explican.

“La exasperante lentitud de los procesos con procedimientos cargados de excesivo formalismo los hacen opacos, costosos y objeto de la desconfianza ciudadana. A pesar de los significativos incrementos presupuestarios de los últimos años para los poderes judiciales y ministerios públicos, no se

han operado mejoras significativas en su funcionamiento ni en los resultados que entregan a la sociedad”, señala el informe que da el puntapié inicial a la investigación, dirigida por el ex Fiscal General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Germán Garavano, y el especialista en gestión y organización judicial Héctor Chayer.

Experiencias de alto impacto ya implementadas en algunas jurisdicciones provinciales demuestran que los resultados son posibles.

Una reforma realizada en Chile, el resultado del rediseño organizacional del Ministerio Público Fiscal de la Ciudad de Buenos Aires y el proceso civil efectivamente oral instalado hace más de dos décadas en Uruguay son experiencias exitosas cuyos ingredientes pueden estudiarse y adaptarse a las necesidades del sistema nacional, dicen.

Más información en:

<http://justicia2015.wordpress.com>



**BULLÓ - TASSI
ESTEBENET
LIPERA - TORASSA
ABOGADOS**

Av. Juana Manso 205, Piso 3,
C1107CBE, Ciudad Autónoma
de Buenos Aires, Argentina.
Tel.: 54- 11 4320-9500 / 9600
E-mail: bullo@ebullo.com.ar
Web: www.ebullo.com.ar

Gastón Remy y su prolífica carrera de abogado. El paso a paso en la historia profesional del CEO de Dow para la región sur de América Latina.

Por Ariel Alberto Neuman

A full-length portrait of a man with dark hair, smiling, wearing a grey suit jacket over a light blue striped shirt. He is standing in an office environment with a wooden desk and a white wall in the background.

De cadete de heladería a **CEO**

Gastón Remy es el CEO de Dow en la región sur de América Latina. Argentina, Bolivia, Chile, Paraguay y Uruguay bajo su mando. Dow es una empresa de química aplicada. Remy es abogado.

La pregunta es casi obvia: ¿Cómo hace un abogado para llegar al cargo máximo en una compañía donde manda la ciencia y la tecnología?

La suya no es una trayectoria común. La respuesta, tampoco. “Cada uno hace su historia, su recorrido, pero creo que todos vamos construyendo la plataforma de a pedacitos. Cuando mirás para atrás y vas recorriéndolos, te das cuenta de que cada pedacito está apoyando ese desarrollo”, enmarca.

Los primeros años de Gastón fueron en un pueblito mínimo en Río Negro. “Hubo mucho de conexión con la cosa chica. La vida de pueblo la tengo incorporada. Salir a andar a los 10 años solo por el Río Negro en canoa era habitual. Terminé la primaria y la secundaria en Neuquén. Ese cambio implicó pasar a una ciudad grande y empezar a ver todo con otra perspectiva”, cuenta.

¿Qué tiene que ver esto con lo que viene? “Se mezcla con que terminé el secundario en los Estados Unidos en 1990, con un intercambio que duró unos ocho meses. Era algo que, en ese entonces, no era muy común. Fue una explosión en mi cabeza”, sigue.

Cuando volvió de los Estados Unidos, con su título secundario bajo el brazo y el desfase del calendario escolar, para no perder el vínculo con sus amigos y “hacer tiempo” hasta que comenzaran las clases en la Universidad de Buenos Aires, nueva mudanza incluida, decidió trabajar en la heladería de Neuquén donde se juntaba su grupo. “Hacía bancos, caja, interactuaba con otra gente, salía de mi zona de confort”.

En marzo siguiente, con 18 años, llegó la hora del “tipo del interior suelto en Buenos Aires”.

“Soy hermano mayor, con lo cual

fui el primero en venir, con todas las tentaciones que puede tener la ciudad, más a esa edad. La UBA, además, no es muy contenedora para ese público. Ésa fue una parte de mi vida que a mí me marcó mucho. O te hacés o te rompés”, describe.

Desde el primer día de su carrera y hasta el último, Remy trabajó. Primero, de cadete en el estudio de Eduardo Roca (Roca & Sarra-bayrouse), donde “ir a tribunales era un *status* arriba del mío”, se ríe. Allí estuvo un par de años, y después pasó al estudio de Claudio Ambrogi (Ambrogi & Asociados). En paralelo estaba el rugby. “Me fui de gira a Australia y me quedé sin trabajo. Cuando volví, empecé a trabajar en una inmobiliaria. Tenía que ir a conseguir el producto, con lo cual se desarrollaron nuevas habilidades”, repasa.

Con la universidad terminada, el hoy ejecutivo comenzó a trabajar en el estudio de Jorge Knovlovitz, “un estudio chico”. Trabajando ahí contactó a Lino Palacio, nieto del dibujante, hijo del tratadista, y director de Legales de Dow. ¿La consulta? Qué hacer con su desarrollo profesional. “Eso fue en el año 1997. Me acuerdo como si fuera hoy. Fui a las oficinas de Dow en Puerto Madero. Quedé

“Creo que todos vamos construyendo la plataforma de a pedacitos. Cuando mirás para atrás y vas recorriéndolos, te das cuenta de que cada pedacito está apoyando ese desarrollo”

deslumbrado. Cuando vi eso, más que consejo, quería trabajar ahí. Palacio me metió fuerte la semilla para hacer un máster afuera. Me presenté a una beca de la Fundación Universitaria del Río de la Plata y me eligieron para ir a un programa. Entonces vuelvo a Estados Unidos, aplico a varias universidades y entro

Mercado jurídico

“Tenemos un nivel altísimo de profesionales en la Argentina y en Latinoamérica en general. Sí, veo sobre todo en comparación con Brasil, en el área de proyectos, de M&A, donde hacer muchas transacciones es lo que te da gimnasia y el conocimiento de ciertas cláusulas, que en la Argentina hay una generación que se perdió en esa área de *expertise*”, dice Remy.

“En la parte más glamorosa, de los grandes proyectos, se ha visto un retraso entre los abogados de acá frente a los abogados brasileños. Ahora bien: el nivel de profundidad y conocimiento en los niveles *top*, sigue siendo superlativo”, refuerza.

en Columbia. Ahí empieza la segunda parte de mi carrera”.

INFLEXIÓN

Columbia fue una experiencia muy fuerte, no sólo por lo académico, sino por lo que significa estar en Nueva York con gente de todo el mundo. Allá fue presidente del Centro de Estudiantes Latinoamericanos de la Univer-

sidad, lo que le valió el contacto con numerosas personalidades, incluyendo presidentes de estado. “Me quedé trabajando en el estudio de Carlos Alfaro en New York un par de años. Después vino la oferta de Lino Palacio, que estaba buscando a un abogado joven para ir a ocupar el puesto de gerente de legales de Dow en



la planta de Bahía Blanca, luego de una serie de adquisiciones que había hecho la compañía. Entonces, tomamos la decisión de volver con mi mujer”, recuerda. Del Rockefeller Center a una planta situada en el interior argentino. “Siempre pude jugar con esos dos paradigmas. Estuve tres años, conociendo a la compañía desde la base manufacturera, la producción, y desde ese momento sentí claramente que trabajar del lado de una empresa me cerraba más que hacerlo del lado de un estudio”. Con el modelo de Palacio, su “gran maestro”, se convirtió en un abogado que abre espacios y agrega valor de diferentes maneras, sea en la interacción con el sindicato, en temas de seguridad, en compras. Y empezó a mirar la foto grande. “Cuando vuelvo a Buenos Aires vengo como gerente de Legales para la Región Sur, la misma que ahora cubro como Presidente. Ahí se va el director de Gobierno y Asuntos Públicos. Estaba la idea de que tenía que ocupar ese puesto alguien con mucha experiencia, con mucha trayectoria, y en una reunión de jóvenes profesionales me dicen que me van a nombrar a mí. Yo tenía 32 años. Había venido

Dow Argentina

The Dow Chemical Company fue fundada en 1897 en Midland, Michigan, Estados Unidos, por Herbert H. Dow. En 1942 la compañía inició sus operaciones a nivel internacional y en 1957 constituyó lo que hoy es Dow Argentina, conectando la química y la innovación con los principios de la sustentabilidad.

La compañía opera en el país a través de sus subsidiarias Dow AgroSciences Argentina S.A., Dow Química Argentina S.A., y PBBPolisur S.A., y cuenta con distintas unidades productivas y de negocios, con plantas y oficinas distribuidas en las provincias de Buenos Aires (Bahía Blanca, Capital Federal, Colón y Zárate) y Santa Fe (Puerto General San Martín y Venado Tuerto).



el Presidente de la compañía para América Latina, era una reunión en la que cada uno de los gerentes se presentaba, salió de ahí y dijo: “no busquen más”, relata. En las carreras hay una cuota de suerte, de sacrificio, de capacidades, y termina siendo una combi-

nación de todo. Los porcentajes de cada elemento suben o bajan en determinados momentos, reflexiona.

“Seguí con Legales, pero se me abrió el espectro de acción; empecé a ver la compañía desde otro lugar, no solo con temas

de gobierno, sino también con campañas de comunicación interna, reposicionamiento de la marca, relación con los medios de comunicación. Fue algo muy divertido y muy estimulante”, define.

Siguiendo una dinámica profesional que le impuso ciclos de tres años en cada puesto, a los tres le ofrecen ir a Estados Unidos como *senior counsel* en el área de fusiones y adquisiciones de la compañía para todo el mundo.

Ya con dos hijos se fue a Midland, a los *head quarters* de Dow, para asesorar en operaciones escalofriantemente multimillonarias.

“Una vez más empecé a ver los grandes negocios en 360°. Eso me dio mucha experiencia. Pero al poco tiempo ocurrió la crisis de 2008 y entramos en un momento muy complicado financieramente, con lo cual empezamos a vender y a reestructurar”.

Los últimos tres años Remy estuvo como *general counsel* de

Nuevas herramientas

Si los pedacitos pasados fueron construyendo al Remy de hoy, bien vale preguntar qué nuevos bloques está sumando en su nuevo rol. “Desde el punto de vista de las *soft skills* noto que el impacto en los equipos puede ser más profundo, pero mucho más indirecto. Una cosa es trabajar con un equipo de 10 o 15 abogados, con una influencia más concreta y contenida. Hoy, diseñar la visión de la compañía para los próximos cinco o diez años, la estrategia de cómo organizarnos, de cómo llegarle a los profesionales jóvenes, requiere que tu ámbito de influencia se “cascadee” en la organización”, señala.

Además está todo lo que es salirse —una vez más— de la zona de confort. “Hay que ser consciente de que algunas áreas no son tu fuerte y apoyarte en los más expertos, sin perder el rol de liderazgo y de visión. Son aprendizajes que vas haciendo”, redondea.

la empresa para América Latina.

“El recorrido siempre tuvo como eje la parte legal, pero en muy diversas situaciones. Es como haber tenido muchos trabajos, pero dentro de la misma compañía, construyendo historia, reputación, compromiso. Y en marzo sale esta oportunidad de salir completamente de legales para liderar un negocio y una

geografía”, reseña.

Su trabajo como abogado en pos del acuerdo de Dow con YPF para una intervención conjunta en el complejo de Vaca Muerta, motivó su regreso a la Argentina, ya con el nuevo cargo.

Así, a fuerza de sumar pedacitos, veremos dónde lo entrevistaremos de acá a tres años ■

N | Nicholson y Cano
C | ABOGADOS

San Martín 140, Pisos 2, 5, 6, 14 y 22
(C1004AAD) Buenos Aires - Argentina
Tel.: (5411) 5167-1000
info@nicholsonycano.com.ar
www.nicholsonycano.com.ar

ABOGADOS B

Nuevos perfiles para un nuevo modelo de empresa.



Soledad Noel, Fernanda Mierez, Constanza Connolly y Carolina Gherghi

En otros países

Impulsados por Sistema B Internacional, ya existen grupos de Abogados B en Chile, Uruguay, Colombia, Perú, Brasil y Ecuador.

Gherghi, Fernanda Mierez y Soledad Noel, equipo de Abogados B del Estudio Beccar Varela. Por lo pronto, Sistema B Argentina (organización sin fines de lucro que busca difundir y concientizar acerca de la temática) ya reunió a un grupo de abogados de distintos estudios con la finalidad de redactar un proyecto de Ley sobre Empresas B.

“Hay un interés superior al de las partes, que es el de abogar por la sustentabilidad del negocio, cuidando a la comunidad y al medioambiente. Ese interés superior permite que todos podamos aportar a esta temática novedosa de manera constructiva”, señalan las consultadas en relación al trabajo en equipo entre profesionales de distintas firmas.

El mencionado proyecto de ley busca que exista un reconocimiento jurídico a esta figura que combina aspectos de lucro con aspectos sociales, redefiniendo el interés social de la empresa, que no será ya exclusivamente la maximización de utilidades, sino también la creación de valor social, incorporándolo como propósito fundamental.

Asimismo, persigue que se contemple en la toma de deci-

Las empresas B combinan el lucro con la solución a problemas sociales y ambientales, aspirando a ser las mejores firmas para el mundo, y no solo del mundo.

Hoy son más de 1156, en más de 36 países. ¿Qué características tienen los abogados que las están asesorando?

“Compartimos la profunda convicción de que ésta es una nueva mirada hacia los negocios y que garantizará el éxito a largo plazo a nuestros clientes. El rol del abogado corporativo es acompa-

ñar al empresario en el proceso de toma de decisiones comerciales para minimizar su riesgo y potenciar su negocio. Si en la toma de decisiones el empresario comienza a considerar la creación de valor económico a largo plazo (por oposición a la rentabilidad a corto plazo) y la producción de valor social, nosotros como abogados debemos acompañar ese proceso y cambiar la manera en la que tradicionalmente brindamos nuestro asesoramiento legal”, dicen Constanza Connolly, Carolina

CASSAGNE

ABOGADOS

TALCAHUANO 833, PISO 3 | 4129-7200 | WWW.CASSAGNE.COM.AR

siones por parte de los administradores, no solo el considerar el interés de sus socios, sino también el de los demás grupos de interés, sus propósitos u objetivos sociales y medioambientales.

Esto significará, por ejemplo, que los socios no podrán solicitar a los administradores que adopten decisiones que contravengan dichos intereses, ni pretender hacerlos responsables por anteponer el cumplimiento de estos deberes al de maximización de las utilidades.

A eso se suma la obligación de reportar a terceros independientes, bajo estándares de transparencia, sobre su comportamiento social y ambiental para acreditar que cumplen su propósito empresarial. “Ya existe la demanda social y económica de este tipo de empresas, pero a medida que tomemos conciencia de la importancia de fomentar esta nueva manera de hacer negocios para nuestro

propio beneficio, tanto como ciudadanos, consumidores y trabajadores, el cambio cultural será una realidad”, señalan y agregan: “Desde nuestro rol de abogados estamos colaborando en la difusión en el ámbito jurídico para concientizar sobre la necesidad de un nuevo ordenamiento que dé protección legal

Esta figura combina aspectos de lucro con aspectos sociales, redefiniendo el interés de la empresa.

a esta nueva forma de empresas, brindándoles seguridad jurídica e impulsando su desarrollo”.

Para saber más:

www.sistemab.org

Ejemplos

Arte, deporte, comunicación, agua, alimentación, indumentaria, diseño, construcción inmobiliaria, empleabilidad, salud, tecnología, textil, forestación, reciclado y emprendedorismo son algunas de las categorías en 60 industrias en las que ya existen empresas B alrededor del mundo.

Todas las Empresas B tienen acceso a la mayor plataforma global de Inversión de impacto (GIIRS Rating) y pueden aplicar a financiamiento en cada país. La Evaluación B, en tanto, incorpora prácticas en todos los ámbitos de la empresa para fortalecer sus potencialidades. Así: modelo de negocios, trabajadores, comunidad, gobernanza y medio ambiente.



Propiedad Intelectual con foco en
Patentes, Tecnología & Negocios

Av. Santa Fe 1863, Piso 1 | (C1123AAA) Bs. As., Argentina
Tel.: (54 11) 5252-2452 | Fax: (54 11) 5252-2453 / 4815-5985
info@berkenip.com | www.berkenip.com

Regionalización y globalización en el

MERCADO DE AMÉRICA LATINA

Las implicancias de la fusión entre Prietocarrizosa y Phillippi.



Por
JAIME
FERNÁNDEZ
MADERO

Abogado. Titular de
Fernández Madero Consulting.
Autor del libro *"Organizando Firmas
de Servicios Profesionales. El Caso
de los Abogados"*.

El reciente anuncio de la fusión entre Prietocarrizosa (Colombia) y Phillippi, Yrarrázaval, Pulido & Brunner (Chile) ha generado un sinnúmero de comentarios y especulaciones a lo largo y a lo ancho del mercado legal en Latinoamérica, que se ha sumado a las reflexiones que ya se venían realizando sobre la creciente globalización del mercado legal que está experimentando la región en varios de sus países.

La operación mencionada presenta dos elementos novedosos: la fusión completa de ambas firmas, que pasarán a funcionar como una sola, y la participación de una firma internacional en la propiedad de la nueva, ya que la española Uría & Menéndez detendrá un 30% de participación mientras que la firma latinoamericana será titular de un 3% de la española.

Sin duda que se trata de una apuesta mucho más fuerte al proceso de regionalización, comparado con otros movimientos anteriores que variaron entre alianzas con escasa integración o la llegada de firmas internacionales para comenzar crecimientos orgánicos y relativamente pequeños en alguno de los países de la región.

El habitual escepticismo y resis-

tencia a los cambios de los abogados produjo una mayoría de comentarios iniciales relativamente negativos a la noticia, basados en los posibles efectos adversos que una decisión de ese tipo produciría sobre la capacidad de recibir *referrals* del mundo anglosajón de las firmas locales, y también el riesgo de que una integración mayor con Uría en el futuro los haría perder su independencia local en la toma de decisiones.

Sin embargo, una visión de ese tipo puede probar ser cortoplacista si es que la región se embarca en un proceso de integración económica aún más agresivo en los próximos años, que lleve a las firmas internacionales a incrementar su interés por nuestros mercados.

Es preciso no perder de vista que todos los mercados que experimentaron procesos de crecimiento y globalización provocaron un efecto similar en sus mercados locales, que terminaron dominados por firmas internacionales en los principales lugares y con sólo alguna o algunas pocas firmas independientes.

En una reciente conversación con Martín Carrizosa y Juan Francisco Gutiérrez, líderes de las firmas fusionadas, enfatizaron

las características estratégicas de largo plazo de la fusión. En su visión, el proceso de crecimiento que continuará experimentando Latinoamérica –en especial la Alianza del Pacífico– producirá un aumento del poder adquisitivo de las clases medias con efectos profundos en las economías de los países. El grado de interacción de las economías será creciente y los clientes requerirán de servicios más sofisticados a nivel regional, y no solamente local.

El razonamiento de Carrizosa y Gutiérrez levanta el punto de las capacidades exportables. ¿Será posible en el futuro que firmas regionales puedan usar sus capacidades y sus equipos fuera de sus límites territoriales, en función de las necesidades de los clientes (p.ej. un equipo de M&A chileno para una transacción en Colombia)? Esta idea desafía la posición histórica de que las firmas solo pueden trabajar dentro de sus fronteras ya que sus abogados están licenciados para practicar el derecho en esa jurisdicción y ésa es la legislación que conocen. Pero la globalización ha demostrado que ello se trata de una verdad a medias y que hay prácticas que pueden permitir la sinergia entre distintos países con flexibilidad. La regionalización, sin embargo, no es tarea sencilla. La fusión entre Philippi y Prietocarrizosa no sólo demandó mucho tiempo y esfuerzo para llevarla a cabo, sino que las tareas por venir serán aún mayores si sus miembros quieren aprovechar los frutos de un mercado regional.

Además de una buena definición estratégica del proyecto que justifique llevarlo adelante (que se realiza mayormente entre los líderes de las firmas en la etapa inicial), la firma fusionada deberá dedicar importantes energías a desarrollar una cultura y un liderazgo que sea propicio para el nuevo proyecto. Será necesario que los profesionales puedan identificarse con la nueva idea, en tanto ella represente un futuro mejor para ellos. La motivación y desarrollo del talento será una pieza vital del proceso.

Además de ello, será necesario alinear las estructuras, procesos y sistemas para que ellos constituyan herramientas que impulsen el desarrollo



do a hacerlo. Es vital contar con una visión y una estrategia clara de por qué se justifica un proyecto de esa naturaleza, y realismo para evaluar las posibilidades de llevarlo a la práctica. Pero la dificultad en su implementación no es razón para descartarlo de plano, ya que las tendencias actuales pueden justificarlo o aún hacerlo necesario.

Será preciso buscar un balance entre ser innovador y audaz para analizar la situación y el futuro como firma en la región, pero cauteloso al momento de tomar decisiones y comprometerse en el arduo camino de la regionalización.

Aunque es improbable que se produzca un cambio radical en el mercado en el futuro cercano, es

Mantenerse como hasta el presente no puede ser ya meramente la inercia del pasado, sino una elección consciente de cuál es la mejor estrategia.

de proyecto, y no que lo traben. El conjunto de elementos mencionados –y sólo mencioné los más relevantes– indica claramente que un proceso de regionalización profundo, a través de la fusión de firmas en la región, requiere de un nivel de recursos y energía que no puede llevarse a cabo de manera oportunista, sólo porque otros han empeza-

también improbable que lo de Philippi y Prietocarrizosa sea una jugada aislada y sin consecuencias.

Mantenerse como hasta el presente no puede ser ya meramente la inercia del pasado, sino una elección consciente de cuál es la mejor estrategia en un mercado cada vez más cambiante y competitivo.



**Representación legal
internacional.
Solución de controversias
complejas y compliance.**

www.lewisbaach.com +54 11 4850-1220

WASHINGTON NEW YORK LONDON BUENOS AIRES



Una
CULTU

A photograph of three men in dark suits and ties standing in front of a large window. The man on the left is partially visible. The man in the center has his arms crossed and a serious expression. The man on the right is smiling. The window behind them shows a cityscape under a bright sky.

URA

diferente

Los socios de Abeledo Gottheil
Abogados cuentan cómo
gestionan la firma. Bajo perfil
y trabajo en equipo, claves en sus
primeros 50 años de vida.

Por Ariel Alberto Neuman

Habla y es como si todo el estudio lo hiciera. De su boca fluye el ser y el hacer de la firma. Si lograr que alguien se ponga la camiseta es su desafío, debería tomar como fuente de inspiración a Luis Erize, tatuado con la marca Abeledo Gottheil.

Con Marcelo Gallo, Luis Ponferrada, Hernán Oriolo y Eduardo Mujica, los socios del estudio que el año pasado celebró su primer medio siglo de vida, repasaron con **AUNO Abogados** su particular estrategia y cultura como organización.

¿Cómo llega un estudio a los 50 años en la Argentina?

Luis Erize (LE): Nosotros heredamos una cultura de Julio Gottheil y Enrique Abeledo, una cultura de la organización que se ha ido renovando sin perder identidad.

Hace 10 años, cuando celebrábamos los 40, destaqué lo que debíamos a nuestros fundadores

y cómo hacíamos cosas de una manera inculcada y defendida con pasión por aquéllos, sin que muchos supieran porqué y de dónde venía ese estilo de trabajo. Lograr eso se llama cultura de la organización, y su renovación sin perderlo se llama identidad, identidad que nos viene de adentro, pero también de lo que nos enseñaron nuestros clientes a lo largo de todos estos años, alguno de los cuales nos acompañan desde el principio.

Nuestros clientes y amigos nos confían sus problemas de negocios. Nos permiten entrar en sus organizaciones. Nosotros nos preocupamos por resolverle los problemas con la modestia de saber que cuando traen un tema ya tienen una posición y un análisis, y nosotros los acompañamos no solo en los éxitos, sino también en las situaciones más difíciles. Cuando la prensa, otros clientes o colegas nos preguntan en qué

trabajamos, nos damos cuenta que las cosas más importantes no se pueden contar.

Lo que uno debería contar es los enormes problemas que ha solucionado, pero claro, a nuestros clientes eso no les gustaría.

Nosotros coordinamos distintas especializaciones. Nunca tomamos un tema a manos de un solo socio porque siempre hay varios aspectos que atender en un mismo asunto. Esa cosa de trabajo sumamente imbricado de unos con otros es algo que hay que trabajarlo todos los días y exige una limitación de nuestros egos.

Normalmente somos toda buena gente. Acá. En la calle. La pregunta es cómo se hace para que la buena gente trabaje junta, sin canibalismos. Eso se logra con algunas reglas justas, con una pirámide generacional que permita ver cómo se avanza en el estudio.

Un tercio de los integrantes de



“Prefiero tener muchos clientes chicos, que hacen más costosa la administración del estudio, pero te hacen más estable. A mí no me tranquiliza facturarle muchísimo a un cliente, porque le generás la inquietud de si no es mejor tener un departamento legal propio”.

nuestro estudio fue tribunalicio. El camino que recorren es todo un crecimiento que se traduce en un espíritu de pertenencia.

No hemos incorporado abogados que vinieran de afuera. Muchos de nuestros socios fueron tomados como abogados a través de anuncios en el diario, como es mi caso, evidenciando que el mérito es el único criterio de selección. No hay acomodos ni pedidos especiales.

Por otra parte, tenemos nuestro lugar en el mundo, una visibilidad hacia el exterior en la que cuidamos que quede claro que el éxito es de todos. Cuando funciona bien el equipo, mejor solución le damos al cliente.

También somos conocidos por nuestra vinculación con temas de alta especialidad. Y tenemos muchos clientes extranjeros. Con algunos compartimos culturas jurídicas, pero además estamos en condiciones de acercar nuestra realidad jurídica a lo que sucede en Francia, Italia, Alemania. Eso le da tranquili-

dad al cliente, sobre todo en un contexto tan oscilante como es el argentino (N. de R.: suena el celular con un llamado urgente, Erize se disculpa, atiende el teléfono y sale de la reunión).

Marcelo Gallo (MG): En conclusión: damos un servicio excelente a un costo competitivo (risas).

Luis Ponferrada (LP): Y tenemos otra cosa que es interesante, que son las disciplinas no tradicionales. Marcelo, por ejemplo, maneja todo el tema de premios, de publicidad, de rótulos, de marcas. Y vienen clientes que solo consultan por eso.

Todo esto también hace que no tengamos ningún cliente decisivo sobre el peso de la facturación. Acá, el cliente más importante no llega al 7% de nuestra facturación y le facturamos a unos 250 clientes por año.

¿Esto es algo buscado?

MG: Yo prefiero tener muchos clientes chicos, que hacen más costosa la administración del estudio, pero te hacen más estable. A mí no me tranquiliza facturarle muchísimo a un cliente, porque le generás la inquietud de si no es mejor tener un departamento legal propio.

LP: Le aclaro a los lectores: si un cliente nos pide que le facturemos millones, no tenemos problema (risas). El tema es que si el cliente decide cambiar de estudio, a nosotros ese cambio no nos impacte tanto.

Eso colabora también a que el abogado interno no nos vea como fagocitadores. No es eso lo que nos interesa.

Estamos a la espera de que nos soliciten nuestra cooperación,

no estamos haciendo todo un proceso de seducción del cliente para decirle que sin nuestra presencia van a ocurrir tales o cuales cosas.

Entonces...

MG: Sí. Somos pésimos vendedores (risas).

Su política de no seducción corre en paralelo a una política contraria del resto del mercado. ¿Cómo consiguen un equilibrio?

MG: La forma en que nos sabemos vender es dando un buen servicio y, por supuesto, teniendo un buen trato.

Eduardo Mujica (EM): Estamos hablando de mucha fidelidad.

Yo estoy hace mucho tiempo en el estudio y uno ve clientes que están desde hace más tiempo aún, pasando juntos por los distintos desafíos del país.

Como trabajamos de manera interdisciplinaria, con especialistas en todas las áreas, con trayectoria, podemos atender a las empresas en distintos temas y momentos de la economía.

LP: No estamos lanzados a buscar clientes de cualquier manera.

Perdemos *beauty contest* contra presupuestos con honorarios que sabemos que no se pueden sostener. Todos sabemos cuánto ganamos. Cuando vez algunas propuestas no queda otra que concluir que no le pagan a los abogados las horas que trabajan. En función de las horas a trabajar y la tarifa horaria, no les alcanza.

Este es un fenómeno que tiene cuatro o cinco años. Es una forma de hacer promoción muy agresiva. La pretensión del que va a

Compromiso

La carpeta de presentación del estudio es inagotable. El perfil de áreas, intervenciones salientes y trayectoria de los socios abruma.

El compromiso de la firma es bien claro.

Dos frases sintetizan buena parte de la cultura de la organización:

“ejercemos nuestra profesión como estudio y no en forma individual”, y “representamos a cada uno de nuestros clientes de la manera en que quisiéramos que nos representaran”, se lee.



Luis Erize



Eduardo Mujica



Luis Ponferrada

perder plata es o no echar gente o tratar de conquistar al cliente y ganar a futuro. O bien estandarizan el servicio de una manera que no aporta valor.

Hernán Oriolo (HO): O se cotiza determinado seniority de abogados, pero terminan interviniendo otros.

¿Cómo manejan ustedes el tema de la exposición?

HO: El cliente muchas veces pide que no trascienda el trabajo que uno hace.

LE: No publicitamos nuestros éxitos ni la magnitud de las cuestiones en las que estamos invo-

lucrados, o creemos hacerlo con discreción.

Una razón no menor es que no sólo de “éxitos” vive la profesión. También es fundamental la defensa en circunstancias difíciles, en la contención del riesgo, en la búsqueda de soluciones frente a la adversidad. Nosotros acompañamos a los clientes en las buenas y en las malas, y somos más insistentes en la defensa.

Hay ciertas cuestiones que no salen a la luz porque no son conflictivas. De pronto, uno es un abogado de bancos y está en

“Desarrollamos escasamente al cliente. No le vendemos el resto del estudio, a pesar de que sabemos hacerlo. No estamos atrás de hacerle gastar más. Al contrario: nos preocupa cuando tiene un nivel de facturación que denota que hay un problema que no está siendo solucionado”.

Escuela y potencial

“Hoy se piensa menos a largo plazo que cuando nosotros arrancamos en el estudio. Hoy los jóvenes abogados quieren una cosa mucho más rápida”, dice Hernán Oriolo, y agrega: “Nuestro estudio es una excelente escuela para el abogado que arranca”.

En el estudio se trata de completar la formación universitaria, agrega Mujica. “Tenemos reuniones semanales de capacitación en temas técnicos, pero también estratégicos sobre cómo analizar y abordar los casos”, cuenta, y dice en relación a los jóvenes que “más allá del estado en el que entran, nos interesa el potencial que tienen”.



Hernán Oriolo



Marcelo Gallo

Crecimiento y metodología

¿Hasta dónde puede crecer un estudio jurídico en un país como la Argentina? “Nosotros hemos crecido siguiendo la curva del país. Hay que hacerlo con prudencia. Acá no hay nadie sin nada que hacer, pero no tenemos la cultura de la destrucción del abogado. Trabajamos días y noches en momentos excepcionales, pero no es una política sistemática. Esa, justamente, es una de las cosas que el abogado joven rechaza. Es un estudio muy libre. Somos poco disciplinarios”, dice Erize.

“Tomar un asunto, cobrar la mitad y hacer trabajar a la gente el triple no es nuestro sistema”, redondea Mujica.

la parte dominante de la relación contractual. Hasta que no viene el concurso preventivo, o la discusión sobre la validez de las garantías, nadie más que el cliente se entera de lo que uno hace.

Solemos recibir clientes por referencia. Hemos hecho contactos en seminarios. Estuve toda la vida en la sección de energía de la International Bar Association y eso da un ámbito diferencial entre nuestros pares en el mundo. Cuando a alguien le suena la campana sobre tal tema en cualquier lugar del mundo, te llama.

Armar una campaña de publicidad es un tema en el que no trabajamos. Hemos hecho un análisis de fortalezas y debilidades, pero después nos cuesta llevarlo a la práctica porque ya tenemos una forma y una cultura muy personal de trabajar.

Siendo así, cuando políticas más agresivas de marketing tienen éxito, ¿no se embroncan?

MG: Yo sí. Nosotros estamos muy orientados a los clientes

y ponemos muy poco esfuerzo en el tema del marketing, no porque pensemos que está mal, sino porque estamos orientados al cliente.

Trabajamos más para el cliente que para nosotros mismos.

Nosotros no perdemos clientes, pero otros ganan más clientes que nosotros con técnicas de marketing.

LE: Nosotros desarrollamos escasamente al cliente. No le vendemos al cliente el resto del estudio, a pesar de que sabemos hacerlo. No estamos atrás de hacerle gastar más al cliente. Al contrario: nos preocupa cuando tiene un cierto nivel de facturación que denota que hay un problema que no está siendo solucionado.

Un poco más de visibilidad vendría bien, pero fracasamos porque en buena medida no podemos informar nuestros casos.

Hablaban al principio sobre los egos. ¿Cómo se gestionan?

LE: Con consejo, con reprimenda, con estímulos y desestímulos y, finalmente, con la frase:

“tenemos que dejar que te vayas”. Al inicio, cuando incorporamos gente, tenemos un muy buen análisis, hecho por especialistas, de cuál es la característica de personalidad que estamos tomando. Hay gente que no es nuestro perfil. Si no pueden aceptar trabajar en equipo, pueden ser muy buenas personas, muy buenos profesionales, pero no nos sirven.

Nuestros abogados trabajan en equipo, con respeto de sus respectivas especialidades, con talento, creatividad y, sobre todo, gran dedicación, tanto hacia adentro como hacia afuera del estudio. Los divos no tienen lugar aquí, y todos nuestros abogados, socios o no, saben que gozan de entera libertad de opinión siempre que no violen estas premisas, haciendo realidad ese espíritu de cuerpo, que es el mejor método para transmitir los 50 años de experiencia. Tenemos un estudio que se llama Abeledo Gottheil.

Ni Abeledo ni Gottheil están acá. Abeledo Gottheil somos todos ■

Encuentro de Abogados



2do ENCUENTRO DE ABOGADOS

Del aula a la práctica profesional

Más de 20 profesionales que ejercen en distintos ámbitos del derecho compartieron su experiencia con estudiantes y jóvenes abogados.



Centro Cultural Borges: expositores y oradores, preparándose para la jornada.

¿De qué vas a trabajar cuando seas abogado? Para responder a esa pregunta, el 28 de octubre, en el Centro Cultural Borges (Galerías Pacífico), **Artículo Uno** y **AUNO Abogados** realizaron el 2do Encuentro de Abogados - Del Aula a la Práctica Profesional, espacio de interacción y capacitación para que estudiantes avanzados y jóvenes profesionales entren en contacto con las distintas formas de ejercer la profesión. Con más de 200 inscriptos, una veintena de oradores afrontaron el desafío de compartir su experiencia en charlas de un máximo de 14 minutos, cuyas filmaciones ya pueden verse en www.encuentrodeabogados.com.ar y que, al cierre de esta edición, superaban las 1.000 visitas.

“En el Área Metropolitana de Buenos Aires hay unos 60.000 estudiantes de abogacía. Inten-

tamos mostrarles que el abogado puede trabajar en distintos ámbitos dentro de la profesión: en su estudio, en el estudio de otro, en empresas, en la academia, en el Poder Judicial, en el Estado, en una editorial”, enumeró Ariel Neuman, director de AUNO Abogados.

“Acercamos la experiencia de los abogados a quienes lo serán en un futuro cercano. La idea es que les cuenten en charlas breves, qué tienen que tener en cuenta para armar su estudio, su carrera, que les digan cómo es ejercer la profesión en las distintas ramas del derecho, que les comenten cómo se consiguen clientes y otra serie de cuestiones que, en términos generales, no se ven en las facultades”, agregó Alfredo Veronesi, director de Artículo Uno, empresa de comunicación y marketing jurídico.



Marina Bericua (UdeSA) y el trabajo académico.



Gustavo Abreu (Universidad Austral): deporte y derecho.



Matías Ferrari y Agustín Cerolini (Cerolini - Ferrari). Start up del estudio.



Roberto Crouzel (Estudio Beccar Varela)



Martín Argañaraz Luque (Allende & Brea)



Iván Reidel (UTDT) y la educación legal ejecutiva.

Artículo Uno y AUNO Abogados agradecen a las siguientes empresas, estudios, universidades, editoriales y entidades profesionales por acompañar el 2do Encuentro de Abogados - Del Aula a la Práctica Profesional.

ALLENDE & BREA
ABOGADOS

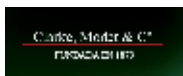


Biscardi
& Asociados
Abogados



BULLO - TASSI
ESTEBENET
LIPERA - TORASSA
ABOGADOS

CASSAGNE
ABOGADOS



ESTUDIO BECCAR VARELA

ESTUDIO
DURRIEU
ABOGADOS

ESTUDIO YMAZ
ABOGADOS

GUYER & REGULES
LEGAL • ACCOUNTING & TAX • REAL ESTATE



Kimberly-Clark
Compartimos tu vida

LEGIS Argentina

Lewis | Baach plc

MARVAL
O'FARRELL
MAIRAL

Nicholson y Cano
ABOGADOS

UAI
Universidad Abierta
Interamericana



UdeMM
Universidad Privada

UMSA
UNIVERSIDAD
DEL MUSILO SOCIAL ARGENTINO



UNIVERSIDAD
TORCUATO DI TELLA



ZABALLA • CARCHIO
ABOGADOS



DECLARADO DE INTERÉS POR

ACC LATIN AMERICA
Association of Corporate Counsel
Argentina Chapter





Tomás Thibaud (3M) habló sobre el desarrollo profesional en empresas.



Pedro Berkenwald (Birken IP) y la expansión a través de una práctica.



Pablo Balancini (Estudio Bulló)



Fernando Tomeo (AFT Abogados)



Marcelo Colombo (Fiscal Federal)

E S T U D I O
DURRIEU
 A B O G A D O S

DERECHO PENAL · PENAL ECONOMICO
www.estudiodurrieu.com



Roberto Durrieu Figueroa (Estudio Durrieu)



Bárbara Ramperti (Marval, O'Farrell & Mairal)



María Porzio (Nicholson & Cano Abogados)



Algunos de los expositores durante el 2do EDA. De izquierda a derecha: Nicholson & Cano, UAI, Bulló, UdeSA, UTDT, En Letra, UMSA y RadioWu.



- Derecho Comercial y Societario
- Fusiones y Adquisiciones
- Derecho Financiero
- Derecho Tributario y Aduanero
- Derecho Laboral y de la Seguridad Social
- Defensa de la Competencia y el Consumidor
- Derecho Administrativo
- Mercados Regulados

**Soluciones legales
eficientes y especializadas**



**Biscardi
& Asociados**
A b o g a d o s

www.biscardiasoc.com.ar | info@biscardiasoc.com.ar | 011.4326.8881

MIRADAS

Pensar

EL DER



RECHO

Es lo que hace Roberto Gargarella, referente en investigación jurídica en la Argentina. Justicia, colegiatura, ciudadanía y academia en la mira.

Por Ariel Alberto Neuman



Perfil

Roberto Gargarella es sociólogo, abogado y Doctor en Derecho por la Universidad de Buenos Aires; L.L.M. por la University of Chicago Law School; Master en Ciencia Política por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales; J.S.D. por la University of Chicago, y Post-Doctorado en la Balliol College, Oxford. Es profesor ordinario de la Escuela de Derecho de la UTDT y profesor asociado de la Facultad de Derecho de la UBA. Ha sido profesor e investigador visitante en varias universidades extranjeras, como Columbia University, Universitat Pompeu Fabra, New York University, University of Bergen y University of Chicago. Se hizo acreedor de prestigiosas becas de investigación, entre ellas: Fullbright, John Simon Guggenheim Memorial Foundation y Fundación Antorchas. Gargarella es autor de numerosos libros y artículos publicados tanto en el país como en el exterior. Entre sus publicaciones recientes se encuentran: *The Legal Foundations of Inequality*, (Cambridge, Cambridge University Press, 2009), y *The Accountability and Democratic Judiciaries in Latin America, Africa, and East Europe* (en co-autoría con S. Gloppen et al, Palgrave, Nueva York, 2009).

La entrevista iba a ser virtual. A distancia. Los tiempos hicieron que Roberto Gargarella vuelva a la Argentina antes del cierre de esta edición y se sincronizaran agendas para conversar con él en la idílica nueva sede de la Universidad Torcuato Di Tella. “Estuve bastante tiempo en Londres, con una beca que me permitió estar en el University College como afiliado al departamento de derecho y estudios latinoamericanos, cerrando dos o tres proyectos de escritura”, cuenta.

Uno de ellos estuvo vinculado con el tema del diálogo y el derecho. “Acabamos de publicar un libro en una colección de editorial Siglo XXI sobre mecanismos de diálogo que se están aplicando dentro del derecho”, describe. Otro, en sintonía con una línea de trabajo en la que viene investigando hace tiempo, vinculada con cuestiones de derecho penal, donde se vincula la idea de la democracia y el uso de la coerción penal.

“El tercer proyecto estaba más vinculado con cuestiones de constitucionalismo en América Latina. Escribí un par de libros que salieron en inglés”, simplifica. Las líneas principales del trabajo

de Gargarella están bastante unificadas. “Hace 30 años que vengo trabajando sobre cómo pensar el derecho vinculado a una teoría de la democracia, a una teoría de la justicia. Son ramas que se van abriendo”, comenta.

¿Cómo es que hace 30 años te decidiste por esto, por pensar el derecho y, fundamentalmente, por vivir de pensar el derecho?

Para mí fue muy decisivo el ejemplo de Carlos Nino, con el que trabajamos varios de los investigadores que ustedes vienen entrevistando en la revista. Él, en ese momento, representaba todavía un caso más excepcional que nosotros hoy: un profesor de derecho dedicado a tiempo

completo a la educación.

Al núcleo de gente que trabajábamos con él nos gustó mucho ese modelo. Era combinar lo que a uno le gustaba con la vida cotidiana. Trabajé unos ocho años con Nino y nunca me sentí en situación de trabajo. Disfrutábamos de lo que hacíamos y la pasábamos bien.

A todos nos pareció atractivo ese camino y varios del grupo intentamos ese recorrido. Algunos se fueron más a la profesión, otros están en ONGs, otros en posiciones relevantes en la academia. Algunos nos dedicamos más de lleno a la investigación. Yo soy uno de los casos más fuertes en este camino.

¿Cómo ves a las nuevas genera-

“Si para vivir mejor uno está trabajando 10 o 15 horas por día, no le queda mucho espacio en el disco duro para reflexionar sobre la práctica que realiza y tiende, creo yo, a desarrollar ideas más justificatorias que críticas sobre lo que hace”, considera Gargarella.

ciones en la academia?

En el momento en que yo empecé a trabajar a tiempo completo en la academia, estaba el ejemplo de Nino y casi no había ninguno más. Hoy hay mucha gente joven en posiciones interesantes en distintas universidades con, en principio, una promesa de estabilidad.

Son pocos, pero hay en Di Tella, en San Andrés, en la UBA, en Palermo, en centros de investigación.

Se cuentan con los dedos, pero es una masa de unas 40 personas bien formadas, dando clase, con ánimo de establecerse.

Buena parte de tu investigación sale de la biblioteca y tiene impacto público, que se traduce en infinidad de apariciones tuyas en los medios. ¿Por qué a la prensa le importa tu opinión?

En la medida en que sea cierto esto que vos decís sobre que a los medios o, mejor dicho, a ciertos periodistas les importa

mi opinión, creo que tiene que ver con que no hay mucha gente pensando el derecho.

Uno se encuentra a muchos abogados que conocen cómo puede desarrollarse un caso, pero se da el hecho de que aun los profesores del derecho, me atrevería a decir que el 80% de ellos o más, no piensan el derecho, sino que reproducen la práctica. Eso está bien, pero yo formo parte de otro grupo, que piensa el derecho desde hace mucho tiempo.

Creo que desarrollamos un enfoque muy normativo. Analizamos cómo están organizadas las cosas, pero también cómo deberían ser. Desarrollamos mucha capacidad de elaboración crítica y eso da un material rico para pensar.

Con ese pensar, ¿qué esperarás que pase? ¿Que se generen pensamientos en otros? ¿Que los pensamientos se transformen en acciones?

Primero, para mí, entender mejor es una búsqueda personal. Luego, también por cuestiones personales, siempre me interesó llevar una mirada crítica sobre el derecho y leer los textos a contramano. Para mí eso es algo instintivo.

Después, sí, hay un impulso, una vocación de participar en un diálogo colectivo, sobre todo cuando uno ve que es muy necesario impulsar ciertas ideas y que, por el otro, el pensamiento en el área está muy relegado, con muchas inercias.

Si para vivir mejor uno está trabajando 10 o 15 horas por día, no le queda mucho espacio en el disco duro para reflexionar sobre la práctica que realiza y tiende, creo yo, a desarrollar ideas más justificatorias que críticas sobre lo que hace.

Si una persona litiga, no tiene incentivos para criticar lo que dicen los jueces.



ESTUDIO BECCAR VARELA

Excelencia y trayectoria en Derecho Empresarial

Edificio República, Tucumán 1, piso 3 (C1049AAA) Buenos Aires, Argentina
Tel/fax +54 (11) 4379 6800 / 4700 www.ebv.com.ar



Bloguero

En el blog <http://seminariogargarella.blogspot.com.ar/>, Seminario de Teoría Constitucional y Filosofía Política, puede seguirse a un prolífico Gargarella con contenidos que exceden el nombre del blog.

¿Pero esa crítica no debería provenir de ámbitos públicos o, mismo, de los colegios de abogados, en lugar de hacerlo desde tu lugar?

El Colegio Público tuvo un papel muy decisivo en ciertos reclamos, digamos, corporativos, entendidos no en términos peyorativos. Y también, en particular desde el Colegio de la Capital Federal, terminaron por tumbar la reforma judicial con el fallo Rizzo.

Creo que se debe buscar una confluencia de todos los actores. Yo, como investigador, lo hago desde mi lugar.

En términos generales: ¿Qué vez en la justicia argentina?

Veo que se agudizan problemas que son estructurales.

Obviamente, la política genera

que esos problemas estructurales y las cosas, de manera más amplia, mejoren o empeoren. Creo que estamos, en general, en un período de empeoramiento. Este gobierno, como todos, ha tendido a hacer todo lo posible para torcer el sistema institucional a su favor.

Ahora tiene muy gastada su capacidad de acción, pero cuando tuvo más fuerza, tomó muchas medidas para torcer a su favor a la estructura judicial.

Es claro el interés histórico que marcás en relación a los fueros federales. ¿Qué pasa con los que están más lejos del poder? ¿Qué pasa con civil, con laboral, con seguridad social, con los tribunales que suele utilizar el ciudadano común?

Ahí hay efectos de otro tipo. Por ejemplo: como son menos relevantes para el poder político, hay más abandono, menos recursos. También hay más dejadez, menos preocupación por quién ocupa el cuerpo.

Los integrantes más salientes pueden estar vinculados al poder, y los menos responden a otros rasgos de la cultura judicial.

Eso hace que la composición del Poder Judicial esté muy sesgada en cuanto a clase social, género, religión, ideas políticas. Eso habla

de otro rasgo que es la distancia que separa al ciudadano común de la Justicia.

Para un ciudadano de bajos recursos, la idea de ir a la Justicia es una locura.

En este tipo de sistema judicial está todo hecho para que ganen los ricos, con buenos abogados. Está todo hecho en contra de los menos aventajados.

Eso podría ser diferente.

¿Existe una forma real, aplicable, de que esto cambie?

Hicimos con unos colegas estudios empíricos en varios países, comparando el funcionamiento de los poderes judiciales en democracias nuevas.

Hay ciertos mecanismos que funcionan bien en todos lados, en términos de acercar la Justicia a la gente. Hay cosas que tienen mucho impacto, que si se quieren hacer, se hacen. El tema es que no se quieren hacer.

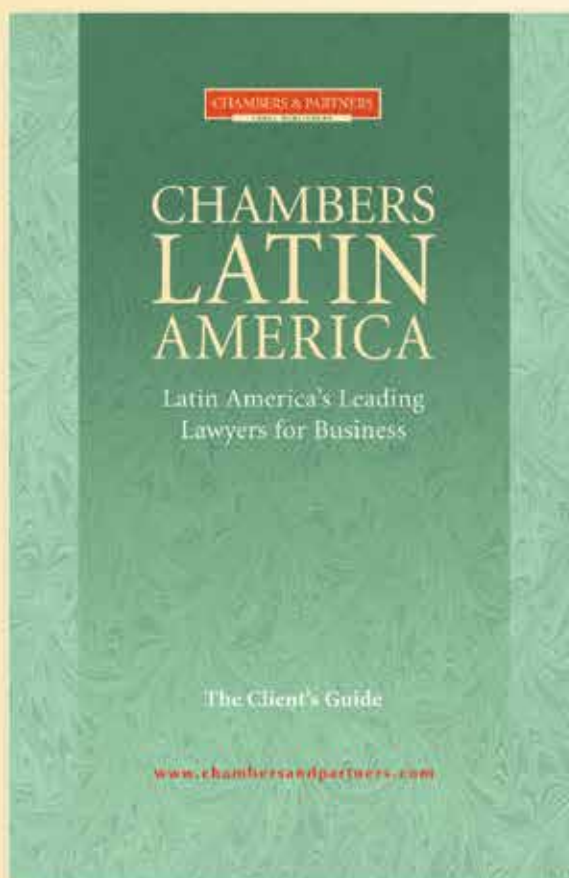
Puede haber cambios en materia judicial como en materia política, impulsados desde el derecho. Si se cambian las exigencias, hoy altísimas, para accionar judicialmente, eso podría tener un gran impacto.

La pregunta es: ¿lo querés hacer o no? Y si no lo querés hacer, entonces no hables de democratización de la justicia ■

LAS GUIAS CHAMBERS

a la profesión legal

Las guías Chambers son producto del análisis que hacemos de las firmas y los abogados año tras año a través de miles de entrevistas con clientes y otras fuentes del mercado. Nuestras publicaciones son objetivas e independientes. No existe forma de comprar un lugar en los *rankings*.



Chambers and Partners,
39 Parker Street
London WC2B 5PQ
+44 (0)20 7606 8844

Médicos y salud

El caso de Maglio & Asociados, referentes en derecho médico. La filosofía y el humanismo detrás de una práctica exitosa.



Sobre una problemática concreta, Ignacio Maglio comenzó a construir hace más de 30 años un puente entre el derecho y la medicina, que lo tiene hoy como referente indiscutido en derecho médico, investigación clínica y medicamentos en toda América Latina.

Hace un par de años, desbordado de viajes y capacitaciones en todo el continente, decidió formalizar su estructura y crear Maglio & Asociados, firma en la que lo acompañan un puñado de jóvenes abogados, hiper-especialistas en la temática.

Lejos de encasillarla como una rama de la abogacía, para Maglio se trata de encarar al derecho como herramienta social para mejorar las relaciones en salud. “El médico tiene ese miedo a la mala praxis, conocido como síndrome judicial, con una patología propia. Eso genera en la sociedad algo lamentable, que es una medicina a la

defensiva: el médico actúa más para protegerse que en pos del real interés del paciente. La medicina a la defensiva aumenta los costos. Lo que antes se hacía con una placa, hoy requiere tomografías y toda una parafernalia tecnológica”, describe.

En paralelo, el paciente también se ha sentido desprotegido. “Muchos diagnósticos, más que diagnósticos son fusilamientos. El sufijo oso (sidoso, leproso, tuberculoso) tiene una connotación negativa. El derecho médico sirve para desestructurar esos rasgos que fragmentan a las personas y las descontextualizan. En síntesis: se trata de mejorar la promoción de los derechos del paciente, pero sin desatender los derechos de los equipos de salud”, redondea.

Maglio habla de deformaciones enfáticas tanto en la abogacía como en la medicina. “Estamos formados para el litigio. No

sabemos qué hacer con la paz”, dice en relación a los profesionales del derecho. Los médicos, en tanto, “creen que su obligación es curar, y no saben qué hacer con la salud”.

También repasa el origen de la ética en la investigación clínica, surgida a la luz de los documentos de derechos humanos post Segunda Guerra Mundial. “Se incorporaron principios como el de respeto por los seres humanos y el consentimiento informado. El derecho es esencial a la hora de valorar un ensayo clínico para conocimiento en materia de medicamentos o en materia biomédica. Lamentablemente, esta vinculación entre derechos humanos y medicina se fue fragmentando apenas aprobados esos tratados”, agrega.

CALIENTE

Consultado sobre qué temas se están discutiendo judicialmente

en su materia, señala el caso de Marcelo Diez, que al cierre de esta edición estaba siendo analizado por la Corte Suprema de la Nación. “Marcelo tiene 50 años, hace 20 que está postrado en un estado vegetativo persistente. Tuvo un accidente en moto. Pérdida total de la conciencia. Irrecuperabilidad total. Sobrevive -o se prolonga la agonía- por la existencia de un soporte vital. Las hermanas de Marcelo le pidieron a los médicos que retiraran el soporte vital, porque consideraban que Marcelo ya no es Marcelo. Los médicos se negaron. La institución también. En primera instancia, la jueza no hizo lugar al pedido. El caso llega a Cámara y se gana. Lo mismo en el Tribunal Superior de Neuquén. Se interpuso una queja y ahora está en la Corte”, relata en términos procesales.

En términos llanos, soporte vital implica que Diez no podría sobrevivir sin aparatos. “Cuatro instancias, veinte años, para que Marcelo pueda irse en paz”, lamenta y diagnostica: “Hay un ocultamiento de la muerte, hay una imposibilidad de promover la dignidad en el fin de la vida. Hace 50 años, la gente moría en paz cuando se reconocía el límite a la tecnología médica y se recurría al fin primario de la medicina. La medicina no es el arte de curar. Los médicos no están obligados a curar. Es intentar curar a veces, aliviar a menudo y confortar siempre. El médico es el que cuida”. Si algo es inexorable, prosigue, es la muerte. “La muerte es una enfermedad hereditaria y de pronóstico fatal. Por eso

una forma inteligente de vivir es aprender a morir. Es lo único seguro que tenemos. Nos cuesta. Hay un sistema de ocultamiento de la muerte. Hace no muchos años la gente moría en su casa y la muerte era tomada, si bien trágica, como parte de la vida y de la rutina comunitaria. Cuando alguien se moría, se lo velaba en la casa. En poco tiempo hubo una suerte de ocultamiento maníaco y perverso: hay todo un disfraz escénico, la gente usa lentes oscuros, si llorás está mal, las funerarias rápidas, exprés. La pérdida del rito hace que se pierda el sentido. Los chicos juegan a la *play*, hay sangre por todos lados, pero no los dejan acompañar al abuelo que se está muriendo”, cuestiona. Temas que no son médicos, como el nacer y el morir, se transforman en problemas médicos. “A una mujer embarazada se la llama paciente, y es uno de los ejemplos más esplendorosos de vida. Y, en la otra punta, el médico toma a la muerte como un fracaso”, redondea.

ORIGEN

¿Por qué un abogado decide especializarse en este tema? Maglio explica con recuerdos: “En el 82 me tocó la cosa tortuosa de la guerra (N. de R.: por la guerra de Malvinas). Fui de las últimas bajas porque no me porté muy bien. Cuando volví hice el ingreso a la facultad de derecho, con un sistema que había para ex combatientes, y conseguí trabajo en el Hospital Muñiz. Empecé a estudiar derecho trabajando como empleado del



hospital, donde hoy estoy a cargo de la sección de riesgo médico. Ahí empecé a advertir la relación que podía existir entre el derecho y la medicina”.

El punto de inflexión se dio en 1984 cuando llegó al país el primer caso de SIDA (solo años más tarde se hablaría de HIV).

“Una persona baja de un barco proveniente de África con todos los síntomas que se conocían por ese entonces. Llega al hospital en una ambulancia, prácticamente embolsado. Nadie lo quería atender –cuenta–. Se acondicionó una sala abandonada, con una única cama en el medio. Cuatro enfermeras voluntarias se anotaron para cuidarlo y no había ningún médico que se animase. Uno estaba sumariado y el director lo mandó a hacerlo. Ese médico se convirtió en uno de los referentes en SIDA en la región. Ahí, viendo eso, fue que tomé conciencia y me dije: acá hay algo lindo para hacer”.


Fernández Madero
Consulting

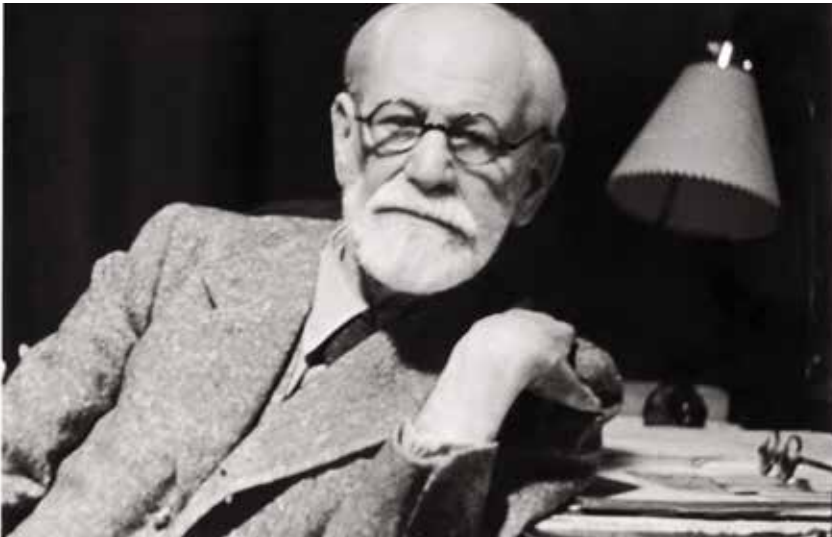
Associated with
 **HILDEBRANDT**
CONSULTING LLC

Management y Estrategia
en Servicios Profesionales

www.fmaderoconsulting.com

ABOGACÍA PSI

Los vínculos entre psicología, clientes y abogados. Perfiles, personalidades y conductas en la profesión.



Por Ariel Alberto Neuman

En las últimas semanas, a instancias de un curso virtual dictado a través de Diario Judicial, estuve leyendo todo el poco material que hay sobre psicología de y para abogados.

En los Estados Unidos, más precisamente en California, cuna de buena parte de las curiosidades que hay en el mundo occidental, hay una rama de psiquiatras que estudian el comportamiento y las patologías de nuestros colegas. Al parecer, existe un determinado tipo de estrés, un determinado

tipo de frustración, un determinado tipo de empatía y un determinado tipo de acercamiento a los problemas (y a las personas) que nos son propios.

En el resto del mundo, hasta donde llega la información que manejo, poco y nada se ha avanzado en el tejido que vincula o debería vincular a la psicología con nuestra profesión.

El relato de un empleado acosado laboralmente, de un menor que se quiere emancipar, de un comerciante que tiene que cerrar su negocio, de una señora que quiere testar, de una emprendedora que

quiere tener el mundo por delante, de un empresario al que las inspecciones lo están acorralando, de un adolescente que mató a otro en una pelea casual para impresionar a sus amigos, precisan más que la escucha jurídica.

Incluso para los clientes y para los que trabajan con otros abogados, tener un instrumental básico de psicología permite comprender culturas y formas de trabajo particulares.

Tener un divorcio no es lo mismo que estar trabajando con la señora equis, quien está tramitando su divorcio. Llevar un número de artículo del Código Penal no es igual a estar comprometido con la privación de la libertad del señor zeta.

Al menos, no es lo mismo discursivamente y, consecuentemente, no lo es en la forma en que el abogado se acerca al tema.

PERSONALIDADES

Lejísimos de ser un experto en esta temática, apenas menos que un principiante, me permito aquí hacer un brevísimo y parcial extracto de lo que he leído.

La conducta se manifiesta en tres áreas, desde las cuales se va construyendo una personalidad dinámica cuya cualidad es predo-



E S T U D I O J U R I D I C O

DEBORAH COHEN

DERECHO SOCIETARIO | DERECHO ADMINISTRATIVO

Tucumán 695, 2do A.- Ciudad Autónoma de Buenos Aires - República Argentina
www.estudiodeborahcohen.com.ar - (54 11) 4328-6571

minantemente mental, corporal o social, generalmente de manera alternada, según la situación que acompañe cada escenario.

Según la cualidad predominante, las teorías que abordan los tipos de personalidad suelen incluir dentro de lo que se considera personalidades “normales”, perfiles esquizoides, histeroide, obsesivos, psicopáticos y fóbicos.

Aclaro, por las dudas, que ninguno de estos perfiles encierra patología alguna, que ninguno es superior a otro y que, en la mayoría de los casos, nuestras personalidades están condimentadas con un poco de cada uno, aunque con preminencia de algunos de ellos.

En términos generales y aplicado directamente a la profesión, se dice que el abogado con personalidad esquizoide suele ser imperturbable ante el problema que se le plantea, manteniendo distancia emocional con su cliente, dando respuestas verbales sin muchos

gestos ni movimientos. Difícilmente dialogue. Más bien, interrogará a su cliente para obtener lo que precisa y, cuando hable, lo hará desde un marco técnico.

Este tipo de abogados mantiene una relación asimétrica y tiende a conducir la relación.

El abogado histeroide, por su parte, tiene la necesidad de gustar a sus clientes y, por eso, es sumamente demostrativo, no tanto pensando en el otro, sino más bien haciéndolo en sí mismo.

Este perfil de colegas tiende a hacer una suerte de teatralización frente a sus clientes -que ofician de público-, compartiendo información sobre su vida privada y trayectoria profesional.

Los profesionales obsesivos, en tanto, tienen pasión por el formalismo y el control a través del orden y la meticulosidad para el desarrollo de sus tareas. Difícilmente acepten un cambio. Por el contrario, se desconciertan ante los imprevistos, lo que lleva

a que su relación con los clientes siga un libreto preestablecido de comportamiento y contenidos.

El abogado con personalidad psicopática tiende a la acción impulsiva, actuando sin medir las consecuencias de sus actos. En general, difícilmente acepte mansamente los límites normativos e institucionales, y suele ser más activo que sus propios clientes en la preparación para la batalla.

Por último, el profesional con personalidad fóbica suele tener miedo (generalmente injustificado) a entablar una relación con el cliente, sea por temor a no saber lo suficiente, sea por la creencia sobre su imposibilidad para contenerlo.

En términos generales, suele atender con otro colega y, por su dificultad para entablar relaciones duraderas, se los señala como ideales para las consultas rápidas, más que para el seguimiento de casos.

Todo esto, claro, es lo que se dice. Después hay que ver cuánto coincide, finalmente, con la realidad.



FUNDADO EN 1975

Florida 537 piso 18° C1005AAK Buenos Aires, Argentina.
Tel.: (5411) 5166-7000 Fax: (5411) 4322-0297 info@zbv.com.ar
www.zbv.com.ar





La Corte bajó línea

Con un fallo histórico, la Corte Suprema de Justicia de la Nación puso fin al debate que durante años ha puesto en vela a los buscadores de Internet, esto es, su responsabilidad por indexar contenidos publicados por terceros e imágenes pequeñas (*thumbnails*) sin el consentimiento de su titular, aunque lo resuelto no les garantiza dulces sueños.

La sentencia fue dictada recientemente en los autos caratulados "*Rodriguez, Belén c/ Google Inc s/ daños y perjuicios*" luego de que el tribunal tomará dos audiencias públicas en las cuales especialistas y las partes plantearon sus puntos de vista en una problemática que no tiene legislación específica en Argentina.

En materia de responsabilidad, el

de responsabilidad subjetiva.

En esta idea de pensamiento la Corte estableció como doctrina que los buscadores responden por contenidos publicados por terceros cuando hayan tomado efectivo conocimiento de la ilicitud del contenido y no actúan diligentemente para bloquear el acceso al mismo, considerando que el buscador toma "efectivo conocimiento" de la existencia de un contenido ilícito (y debe bloquear el resultado de búsqueda) cuando el damnificado le remita una *simple notificación privada*, siempre que el contenido sea manifiestamente ilícito. La ilicitud del contenido se consideró "manifiesta" en los casos de pornografía infantil y otros supuestos que se indican a título ejemplificativo en el fallo mencionado, inclusive

de la Corte entendió que cuando el buscador indexa una imagen pequeña actúa como "enlace" a contenidos que no ha creado, por lo que no debe responder por su utilización impropia. Los jueces Lorenzetti y Maqueda votaron en disidencia sosteniendo que los buscadores debían responder por uso indebido de imagen personal en los términos del artículo 31 de la ley 11.723.

Si bien la Corte Suprema de Justicia de la Nación no menciona en el fallo el derecho al olvido, puede inferirse su llegada cuando se menciona que son manifiestamente ilícitos aquellos contenidos "*que importen lesiones contumeliosas al honor*", lo que abre la puerta para futuros reclamos extrajudiciales o pedidos de bloqueo de contenidos que afecten el honor de una persona en ejercicio del derecho al olvido digital.

La fórmula garantiza reclamos para los buscadores que tendrán que estar atentos a nuevos requerimientos como sucede actualmente en Europa luego de la sentencia dictada por el Tribunal de Justicia de la Unión Europea en los autos "*Google Spain S.L. Google Inc v. Agencia Española de Protección de Datos, Mario Costeja Gonzalez*", que expresamente reconoció el derecho al olvido digital.

En relación a los thumbnails (o imágenes pequeñas), la mayoría de la Corte entendió que cuando el buscador indexa una imagen pequeña actúa como "enlace" a contenidos que no ha creado, por lo que no debe responder por su utilización impropia.

máximo tribunal consideró que no corresponde juzgar a los buscadores por las normas de responsabilidad objetiva, sino de acuerdo al esquema

aquellos que importen "lesiones contumeliosas al honor".

En relación a los *thumbnails* (o imágenes pequeñas), la mayoría



www.confidens.com.ar

OPERACIONES ONLINE RÁPIDAS Y CONFIABLES

SEGUROS DE CAUCIÓN • SERVICIOS AL ABOGADO

1º

UNIVERSIDAD
ARGENTINA
DE GESTIÓN PRIVADA
RANKING QS 2013



UNIVERSIDAD
AUSTRAL
Facultad de Derecho

SUMATE 2015

TENEMOS LA
**MAESTRÍA QUE
NECESITÁS**

MAESTRÍAS EN DERECHO
TU MEJOR OPCIÓN EN ARGENTINA Y LATINOAMÉRICA

 **SEDE BUENOS AIRES - CERRITO 1250**

LLM - Maestría en Derecho | **MDA** - Maestría en Derecho Administrativo | **MDE** -
Maestría en Derecho Empresario | **MMJ** - Maestría en Magistratura y Derecho
Judicial | **MDP** - Maestría en Derecho Penal | **MDT** - Maestría en Derecho Tributario

 **SEDE CAMPUS PILAR**

MPI - Maestría en Propiedad Intelectual | **DD** - Doctorado en Derecho

www.austral.edu.ar/fd
(+5411) 5239 8000 informesfd@ius.austral.edu.ar



/australderecho



@AustralDerecho



Facultad de Derecho Universidad Austral

EL FUTURO DE LA PRÁCTICA

Páginas falsas de estudios jurídicos e inversiones millonarias en sitios de búsqueda y comparación de profesionales. Lo último en materia de abogacía e internet.



Muchas cosas están pasando en Internet. El que busque un *lawyer* en Google tendrá que elegir entre 262 millones de propuestas. El que esté detrás de un abogado, solo deberá inclinarse por uno de entre los 63,8 millones de resultados.

Para el ojo falto de entrenamiento, el desafío no solo pasa por la cantidad de profesionales. También está en distinguir entre los verdaderos y los falsos.

Un traje, una sonrisa -o un gesto adusto-, una biblioteca con libros de derecho detrás (idealmente, los de colección, encuadernados todos con el mismo formato) son sinónimo de sitio web de abogado. Todos muy parecidos. Todos casi iguales. Tanto, que The Solicitors Regulation Authority del Reino Unido, algo así como el colegio de abogados local, denunció que viene detectando casi una página falsa por día de estudios jurídicos. El caso de Dover Chambers es

uno de ellos. El estudio de Kansas, en Estados Unidos, se encontró con un sitio igual al suyo, pero con una dirección que no tiene en Inglaterra. Igual quiere decir exactamente igual: misma foto, mismo perfil, mismas áreas de práctica.

El problema no impacta en las grandes firmas internacionales o en sus clientes, pero sí pega de lleno en quienes contratan abogados guiándose por anuncios pagos en buscadores. Para ellos, la recomendación antes de contratar (muchas veces *online*) a un profesional, es chequear que verdaderamente exista y, en su caso, lo sea.

INVERSIONES

Casi en paralelo al fenómeno anterior, las inversiones están llegando con fuerza a la industria de selección y recomendación de abogados.

“El lado positivo es que el legal es un mercado enorme. Desde ese punto de vista, es atractivo para los inversores”, dice Clint Korver, co-fundador y socio de Ulu Ventures y director de operaciones de Novo Ed. El lado malo, agrega, es que en la industria ha habido “muy pocos casos de éxito”.

Las excepciones hoy parecen ser los sitios de búsqueda, comparación y posicionamiento de abogados (no faltos de polémicas y juicios en su contra).

Avvo, por caso, recibió en abril USD 37,5 millones para potenciar un portal del que participan 160.000 abogados con más de 5 millones de respuestas legales. La red de abogados Clio, en tanto, se capitalizó con USD 20 millones en marzo, mientras que Rocket Lawyer, con más de 10 millones de usuarios, recibió USD 15 millones en mayo de 2013.

noticias breves

DESCUENTO EN TU CÓDIGO CIVIL Y COMERCIAL |

Los profesionales que trabajan en los estudios jurídicos sponsors de **AUNO Abogados** tienen un 20% de descuento en Editorial Hammurabi para la compra del nuevo Código Civil y Comercial comentado.

NYC ASESORA A LEDESMA |

Nicholson y Cano Abogados, a través de su socio Marcelo Villegas y su asociado Felipe Hughes, asesoraron a Ledesma S.A. en su emisión de Obligaciones Negociables Simples

Clase 1 y Clase 2 por un valor nominal conjunto de \$ 300.000.000 en el marco de su Programa de Obligaciones Negociables por hasta US\$ 150.000.000.

PREMIO JUSTICIA 2014 |

La Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales entregó el Premio Justicia 2014 a Jorge Mosset Iturraspe, en un acto celebrado en el Teatrillo Municipal "Dr. Adolfo Cometto" de San Francisco, Córdoba.

ZBV VENDE EN

MANHATTAN | Zang, Bergel y Viñes Abogados

asesoró a IRSA en la venta a Tishman Speyer de un edificio situado en Madison 185, Manhattan, por la suma de US\$ 185 millones. La transacción incluyó un acuerdo de compra, un acuerdo *escrow* y documentos complementarios.

CCC EN UDESA |

El 3 de diciembre, la Universidad de San Andrés organiza una jornada de capacitación en relación al nuevo Código Civil y Comercial de la Nación. Descuento para anunciantes de AUNO Abogados. Informes: www.udesa.edu.ar.

EXCELENCIA JUDICIAL |

FORES e IDEA entregaron el Premio a la Excelencia Judicial 2014 al Juzgado Nacional en lo Civil N° 25 y al Juzgado Nacional en lo Criminal de Instrucción N° 32.

DERECHO A LA SALUD |

Enletra.com presentará el 9 de diciembre, en el Salón Verde de la Facultad de Derecho de la UBA, un número extraordinario de su publicación sobre Derecho a la Salud.

ARBITRAJE EN IBEROAMÉRICA | El Club de Abogados organizó una jornada para analizar el curso de los arbitrajes en iberoamérica y las tendencias a futuro.



Buenos Aires
Av. Leandro N. Alem 928
C1001AAR · Buenos Aires · Argentina
T. (54-11) 4310-0100
F. (54-11) 4310-0200

www.marval.com

New York
120 East 56th Street, Suite 420
NY 10022, U.S.A.
T. (1-212) 838-4641
F. (1-212) 751-3854

AUNO Abogados Radio

Esto pasó en el último trimestre. Escuchá todos los programas en www.aunoabogados.com.ar

María Victoria Tarzian habla de trabajo pro bono con orientación en minoridad.

La tarea de los estudios, en el # 25.



Luis Denuble habla de semejanzas y diferencias en el ejercicio en Buenos Aires y en Nueva York.

En el # 27, la práctica a uno y otro extremo del continente.

Víctor Varonne conversó sobre la práctica real del derecho penal en la Argentina.

En el programa # 31, todo lo que tenés que saber.



Fernanda Miérez y un adelanto de lo que hay que saber sobre las empresas B.

Lucro, impacto social y ambiental en el programa # 32.

Javier Barraza (UAI) y los alcances del derecho administrativo en la vida cotidiana.

Escuchalo en el programa # 35.



Martín Sabadini y los principales desafíos que enfrentan trabajadores y empleadores.

Acoso laboral, empleo informal y juicios, en el # 34.

Anaía Zygier (Diario Judicial), entre la información y la capacitación on line.

Tendencias y consumos, en el # 38.



Guillermo Borda y un análisis a fondo sobre la reforma del Código Civil y Comercial.

En el # 37, la mirada sobre el nuevo sistema normativo.

Ramiro Barbosa analiza los principales desafíos que tienen los emprendedores en la Argentina.

Materializá tu idea con el programa # 29.



Ezequiel Fejler cuenta cómo se hace prensa para abogados. Diferencias con otras industrias.

Escuchalo en el programa # 41.

Todos los martes de 16 a 17 hs. por www.radiowu.com. Conducen Ariel Neuman y Natalia Alonso.

LO QUE TU ESTUDIO JURÍDICO NECESITA



EPSON TIENE UNA SOLUCIÓN PARA CADA NECESIDAD



DUPLICADORES DE CD/DVD

Respaldo de información.



DIGITALIZADORES

La mejor opción para escanear
y organizar documentos.



VIDEOPROYECTORES

Ideales para tus
salas de reuniones.

www.epson.com.ar



epsonlatinoamerica



@epsonlatin



epsonlatinoamerica

EPSON®
EXCEED YOUR VISION



DIRECTV™

te cambia la vida

0810 333 5500

AGENTES OFICIALES



DIRECTV Latin America

www.directv.com.ar