

**POR LOS COLEGIOS**

**Jorge Rizzo**  
vuelve a la  
presidencia del  
Colegio Público de  
Abogados de la  
Capital Federal.  
Claves de su gestión

**ABOGADOS DE EMPRESA**



**Víctor Roldán**  
cuenta cómo  
es el trabajo  
del área  
legal en el  
grupo  
Turner

**TRIBUNALES**

**Graciela Medina**  
analiza los  
desafíos de  
gestionar  
en el Poder  
Judicial



# EL UNO

**ABOGADOS**

Año 2 | Nro. 6 | Junio 2012

\$ 25.- en toda la Argentina

**INFORME ESPECIAL**

**Reclutamiento  
y postulación  
de abogados**

¿Qué buscan  
los que contratan?  
¿Qué quieren  
los contratados?  
La fotografía del  
mercado  
laboral legal



## Brons & Salas

*Las claves para gestionar en equipo.*

ISSN: 1853-7405

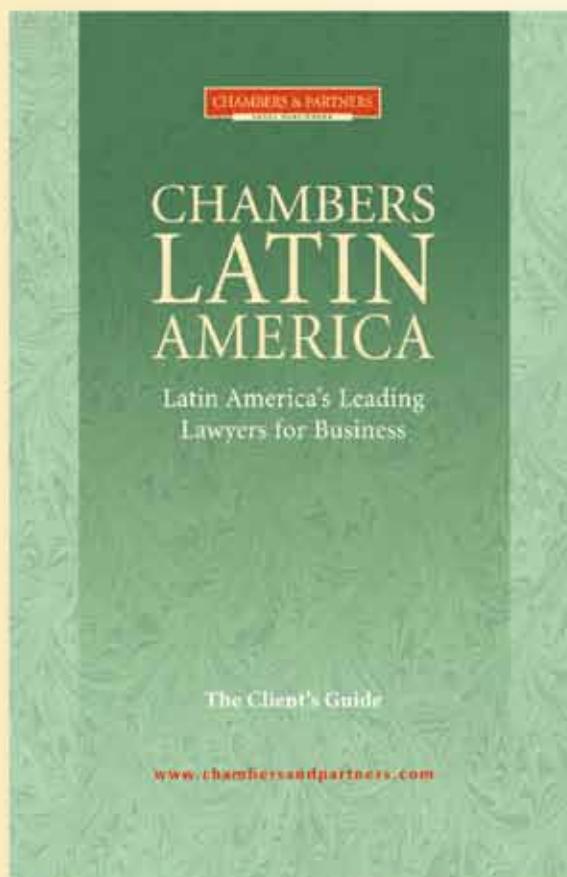


9 771853 740009 0006

# 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

# LEX-DOCTOR

## SISTEMA DE GESTIÓN JURÍDICA



### **El sistema líder para la gestión de Despachos Jurídicos y asesorías de Empresas**

Lex-Doctor está catalogado como el producto de su naturaleza más difundido en toda América Latina, adaptándose al procedimiento de todos los fueros y jurisdicciones; tal es así, que existen usuarios licenciados en más de 1.000 ciudades de toda la región, superando los 50.000 puestos de trabajo operativos.

### **Lex-Doctor y sus aplicaciones WEB para la informatización global de Poderes Judiciales**

La línea de productos de segmento, permiten tanto la informatización de una oficina judicial independiente, como la completa informatización de Poderes Judiciales completos, abarcando la gestión de causas, la publicación de expedientes para consulta en línea y en tiempo real, el pase total o parcial de información de causas entre organismos, la notificación electrónica con firma digital y mucho más.

### **Soluciones ON-Line para la administración de Carteras Tercerizadas de Causas**

Diseñado para corporaciones que posean su cartera de expedientes tercerizada en asesorías jurídicas externas, como ser el caso de Bancos, Compañías de seguros, entidades financieras, y otras corporaciones que se encuentran frente a la necesidad de tercerizar sus causas, ya sea por razones de volúmen de datos, geográficas o jurisdiccionales.

### **Nuevo sistema WEB para la gestión de Registros Inmobiliarios**

Especialmente diseñado para la administración integral y registro seguro de los datos sensibles que controla y maneja un Registro de Propiedad Inmueble, administrando toda la información necesaria y requerida por la normativa legal vigente, con tecnología de última generación, escalable y adaptable a las necesidades de cada organismo.

#### **ADQUIÉRALO AHORA**

Contáctese con su distribuidor habitual o llámenos al  
**011-4373-8030**

Compra ON-LINE ingrese a  
**[www.lex-doctor.com](http://www.lex-doctor.com)**



SISTEMAS JURÍDICOS S.R.L.

Lavalle 1675 B° Cap. Fed. [C1048AAN]

Tel: 4373 8030 • Fax: 4371 0812

E-mail: [ventas@lex-doctor.com](mailto:ventas@lex-doctor.com)

**f** [www.facebook.com/lexdoctor](http://www.facebook.com/lexdoctor)

**t** [www.twitter.com/lexdoctor](http://www.twitter.com/lexdoctor)

# Todos los abogados son iguales



La mayoría de la gente cree eso.  
Nosotros sabemos que no.

Elaboramos e implementamos  
estrategias de marketing jurídico  
para diferenciar y posicionar  
a nuestros clientes  
desde hace más de siete años.

- Estudios de mercado.
- Estrategias de posicionamiento on line y off line.
- Piezas de comunicación externa.
- Desarrollos digitales.
- Planes de comunicación interna.

*Artículo Uno*

MARKETING JURÍDICO



# FOUR SEASONS HOTEL

*Buenos Aires*

SABEMOS QUE SU EVENTO ES MUY IMPORTANTE.  
POR ESO QUEREMOS QUE SEA PERFECTO.



COFFEE BREAKS - ALMUERZOS - COCKTAILS - CENAS

RESERVAS E INFORMES: TEL: 4321-1526 - 4321-1762

MAIL: [CATERING.BUE@FOURSEASONS.COM](mailto:CATERING.BUE@FOURSEASONS.COM)

# STAFF

Dirección y edición:

ARIEL ALBERTO NEUMAN

Dirección de arte, diseño y diagramación:

ALFREDO VERONESI

Fotografía: ANDRÉS BLASINA

(entrevista de tapa)

Colaboración especial:

JAIME FERNÁNDEZ MADERO.

Ilustración: KLINKO.

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 2 – Número 6

Junio de 2012

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, CABA

Tel.: (54 11) 3533-8637.

Distribución en CABA y GBA:

DistriRed S.R.L. - Av. Belgrano 634 4º I

Teléfono: 4302-0022

En el Interior: Distribuidora Interplazas S.A.

Pte. Luis S. Peña 1832, CABA. Tel: 4304-4973

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 948.711/11.

# EDITORIAL

## ALGO ESTÁ PASANDO

“¿Con abogados? ¡Están locos!”.  
Palabras más o menos, ésa es la reacción que solemos tener los que trabajamos en **AUNO Abogados** cuando contamos lo que hacemos a cualquiera que no sea un profesional del derecho.

Público difícil, tradiciones fuertes, egos nada fáciles de gestionar y otra serie de delicias nos dicen los propios abogados, todo eso acompañado con la recomendación para que nos alejemos de esto lo más rápido posible.

Sin embargo, los resultados parciales que tenemos hasta ahora parecen indicar que detrás de tantos miedos hay mucho bueno por contar.

Quienes nos siguen desde el inicio pueden dar cuenta de cómo crecen las ventas, los anunciantes, los contenidos, los alcances geográficos, los contactos, los seguidores y la interacción. Hace tiempo que desde Artículo Uno decidimos difundir las mejores prácticas del mercado jurídico para la organización del negocio legal. Lo hicimos hace un año y medio, con el lanzamiento de esta revista, y lo venimos haciendo hace siete años, con la implementación de estrategias de comunicación, posicionamiento y diferenciación para abogados y estudios jurídicos. No lo negamos. Se trata de un trabajo complejo, donde apostamos a la formación del abogado en la gestión comercial de su negocio. La idea es que si crecen ustedes, crecemos nosotros. Esa es nuestra propuesta pensada para una relación ganar-ganar.

Al parecer, funciona. Al menos, algo está pasando.

Ariel Alberto Neuman  
Director

# CONTENIDO



## **Reclutamiento y postulación de Abogados**

Fotografía del mercado laboral para profesionales del derecho

*pág. 8*

¿Qué buscan los empleadores?  
¿Qué ofrecen? ¿Cuánto pagan?  
Crece la importancia de las redes sociales para conseguir (y perder) trabajos. Consejos para hacer un buen CV.

## **Pág. 16**

MERCADO

*Ética, compliance y transparencia*

## **Pág. 21**

ÉTICA

*Promociones fuera de la ley*

## **Pág. 22**

MANAGEMENT

*“Siempre es necesaria la visión estratégica”*

*Habla Jaime Fernández Madero*

## **Pág. 24**

MKTJ

*Formato audiovisual para posicionarse por Alfredo Veronesi*

## **Pág. 26**

MERCADO

*In house & externos: Puntos de contacto*

**Cómo se hace para ser un "área amiga"**

Victor Roldán cuenta cómo trabaja legales en Turner Internacional Argentina

pág. 18

**Claves para gestionar en equipo**

Los socios de Brons & Salas hablan de la gestión en su firma

pág. 28

**Desafíos en el Palacio de Justicia**

La jueza Graciela Medina habla de capital humano, tecnología y prensa

pág. 34

Acompañar a las otras áreas de la compañía desde el minuto cero es una de las claves para estimular el éxito de la empresa. Abogados con buena onda y puertas abiertas.

Cómo se trabaja con un management colegiado. La reconversión del mercado, el reclutamiento de profesionales y las estrategias que emplean para mantenerse en forma.

¿Cómo se gestiona en el Poder Judicial? La administración de una PyME pública, cuyo "negocio" es la justicia. Tiempos y recursos, los grandes temas.

**Pág. 36**

POR LOS COLEGIOS

Gente de Derecho:  
Firme en el CPACF  
Entrevista con Jorge Rizzo

**Pág. 38**

ESTUDIOS

El desafío del nuevo socio  
La experiencia de  
Julio César River

**Pág. 40**

MIRADAS

Trabajar en Uruguay  
tributando en Argentina  
Por Joaquín Panasco

**Pág. 41**

BLOG

La bitácora se suma a la revista y al boletín digital.

**Pág. 42**

Esto dicen los blawgs

**Pág. 43**

PANORAMA LEGAL

Derechos de publicidad y propaganda  
Por Felicitas Argüello

**Pág. 44**

MIRADAS

Cultura legal en la construcción mexicana  
Por Julio César Mata Hernández

**Pág. 45**

Noticias breves /  
Servicios CPACF

**Pág. 46**

DEPORTES

Tiren papelitos

**Pág. 46**

CAPACITACIÓN

Marketing en la Maimónides /  
Beca en la UCES

**Pág. 48**

AFTER OFFICE

Tecnología, derecho y negocios

**Pág. 50**

CURIOSIDADES

La Defensa puede ser un Juego

Contáctenos

**Mail:** [info@articulouno.com](mailto:info@articulouno.com) **Web:** [www.aunoabogados.com.ar](http://www.aunoabogados.com.ar)  
**Twitter:** [@aunoabogados](https://twitter.com/aunoabogados) **Blog:** [aunoabogados.wordpress.com](http://aunoabogados.wordpress.com)  
**Facebook:** [www.facebook.com/aunoabogados](http://www.facebook.com/aunoabogados)  
**LinkedIn:** [www.linkedin.com](http://www.linkedin.com) Grupo Marketing de Abogados



# RECLUTAMIENTO y POSTULACIÓN de **ABOGADOS**

¿QUÉ BUSCAN LOS EMPLEADORES? ¿QUÉ OFRECEN? ¿CUÁNTO PAGAN?  
CRECE LA IMPORTANCIA DE LAS REDES SOCIALES PARA CONSEGUIR (Y  
PERDER) TRABAJOS.

POR ARIEL ALBERTO NEUMAN

Para algunos, el perfil digital es esencial. Para otros todavía no. Unos dicen que las empresas son mejores ambientes para trabajar. Otros que los estudios son grandes escuelas. Para unos se paga equis. Para los otros, equis más o menos zeta. Hay quienes sostienen que amigos y contactos son claves para conseguir un trabajo. Otros, que la creatividad, el ingenio y la proactividad son hermanas del éxito.

Así de dispares son las opiniones que los distintos especialistas en reclutamiento de abogados tienen sobre la realidad del mercado jurídico o, dicho de otro modo, de la oferta y demanda de profesio-

senior de la división de Finance & Legal de Michael Page International Argentina: abogados tributaristas; especialistas en problemáticas laborales, y abogados *corporate* o empresariales, “candidatos con perfiles más generalistas que brindan asesoría jurídica a todas las áreas del negocio, teniendo el control de todo el gobierno corporativo, así como también las negociaciones y contratos”.

En este sentido, llevan el día a día de la empresa encargándose de las actividades cotidianas: redactar actas, poderes y libros corporativos, elaborar y revisar contratos, acompañando y planificando de cerca cada una de las

reafirma que los estudios hoy están buscando laboristas, mientras los departamentos de legales se inclinan por perfiles polifuncionales, al tiempo que valoran mucho el paso previo por un estudio y la vocación por no ser “sólo” abogado, toda vez que hay funciones dentro de las empresas que exceden lo estrictamente jurídico.

En GI Group, el 80% de las búsquedas son de procuradores. El otro 20% se divide entre el rubro de comercio exterior, con empresas que están complementando sus áreas con abogados, y las áreas de relaciones laborales. “Históricamente, las consultoras hemos sido proveedoras de abogados internos de empresa. Tenemos tres estudios como clientes, pero son absoluta minoría”, confiesa Alejandra Figini, directora del grupo.

Lo que “se usa mucho” es el abogado mediador, bisagra entre el estudio externo y la empresa, sobre todo cuando no existe gerencia de legales. “Es una posición un poco solitaria, pero que existe”, afirma.

**El desembarco en un empleo no siempre se da de la manera más directa, lógica o racional. Menos en un mercado como el de los abogados, donde los “conocidos de” o los “hijos de” ganan posiciones a velocidades mucho mayores que en otras industrias, reconocen varios de los entrevistados.**

nales del derecho.

Si bien es claro y hasta unánime que existen ciertas tendencias vinculadas a la coyuntura que invitan a profundizar tal o cual rama de la profesión para ingresar a tal o cual organización, lo cierto es que no hay parámetros uniformes a seguir para conseguir una posición en un estudio jurídico o en una empresa.

Y es que hasta el flujo de trabajo suele ser distinto entre las propias consultoras preguntadas, con algunas que enfocan su actividad hacia el sector privado, otras a firmas grandes y otras más a las pequeñas.

### PERFILES

“Encontramos tres tipos de perfiles altamente solicitados por las corporaciones”, contextualiza Sabrina Díaz Ibarra, consultora

estrategias a seguir, describe a la práctica jurídica que no encuentra parangón con una rama del derecho sino que, por el contrario, engloba a varias de ellas.

Para Mariano Hazaña, titular de la firma Laward, de recursos humanos para abogados, los perfiles más requeridos por empresas y estudios grandes son similares: abogados con buena formación académica, experiencia en ámbitos de primera línea e inglés fluido, principalmente para áreas de litigios, impuestos, laboral, administrativo y societario. “Los estudios pequeños (salvo boutiques), no suelen requerir inglés y generalmente solicitan más litigantes. El Estado busca en general dentro de derecho administrativo”, completa.

Julietta Rocchietti, gerente de Selección y Consultoría de Cona,

### LLEGADA

“¿Cómo llegó hasta acá?”, le preguntaron hace un tiempo a un importante abogado con un cargo de mucho poder. “Arranqué de joven, en colectivo. Después pasé al subte y ahora, la verdad, llego

### 3 minutos por CV

¿Conviene contratar a una consultora para tomar personal?, le preguntó **AUNO** a la directora de GI Group. “Si yo pongo un aviso para procurador puedo llegar a tener 600 CVs en cuatro días. Nosotros, entrenados, tardamos tres minutos para leer cada uno. Una persona no entrenada se empieza a entretener y puede tardar entre siete y ocho minutos. Uno puede hacerlo solo, pero tiene muchos costos ocultos”, respondió.

## Escalas salariales

Preguntar cuáles son las escalas salariales que se manejan en el mercado jurídico es sinónimo de desconocimiento del propio mercado, ganas de amargarse por más o por menos, interés en cruzar datos y sacar promedios o una mezcla de las anteriores.

Sucede que no hay información unificada, ni validada, ni nada que se le parezca. Incluso, si bien existe una consultora que encuesta a un puñado de grandes firmas para hacer un comparado de sus salarios (N. de R.: **AUNO Abogados** intentó -sin éxito- hablar con sus responsables), al final del día toda cifra es mutable y se adaptará al caso concreto.

Desde Michael Page, con foco en empresas más que en estudios, afirman que un junior gana hoy entre AR\$ 5.000 y 6.500; un semi-senior va de AR\$ 6.500 a 12.500; un senior de AR\$ 12.500 a 25.000; un gerente de Legales de AR\$ 25.000 a 35.000, y un director de Legales de AR\$ 35.000 para arriba.

“Las bandas dependen de múltiples factores como ser las responsabilidades del profesional, el *scope* de la posición (si es regional o no), la industria de la empresa, equipo a su cargo, entre otras cosas”, explica Díaz Ibarra.

Para Álvarez Gaiani, los gerentes de legales hoy cobran entre AR\$ 25.000 y 30.000, aunque en algunas empresas pueden llegar a los AR\$ 40.000. En grandes estudios, dice, un semi-senior está cobrando entre AR\$ 9.000 y 13.000, mientras que un senior entre AR\$ 18.000 y 25.000.

“El bono en los estudios arranca con dos sueldos y puede llegar a cinco, mientras que en empresas medianas este plus no es tan importante. Por otra parte, a partir de cierto

nivel jerárquico, en el estudio se tienen cuatro semanas de vacaciones, algo que se valora mucho. En contrapartida, casi todas las multinacionales ya tienen viernes flexibles. En general, las empresas ofrecen más beneficios que los estudios”, afirma.

También para Hazaña los salarios varían “de acuerdo al empleador y al perfil”, aunque el promedio marca que los “buenos juniors” cobran AR\$ 6.000 brutos, los junior avanzados trepan a AR\$ 8.000, los semi-senior a AR\$ 12.000 y los senior van de AR\$ 16.000 en adelante.

Más bajos son los niveles que manejan en ManpowerGroup, con una remuneración aproximada de un junior/semi-senior entre los AR\$ 8.000 y los 9.500, mientras que un senior oscila para ellos entre AR\$ 10.000 y 12.000.

Para Contino, la escala de salarios arranca en unos AR\$ 4.000 a 5.000 iniciales (que dependen de la cantidad de horas de prestación, y si es sólo procuración o también asesoramiento), hasta los mencionados niveles de AR\$ 20.000 a 25.000 para una persona que tiene la responsabilidad de una gerencia legal o un abogado senior que tiene un grupo de profesionales a su cargo.

Pensando en los que recién arrancan, Figini habla de procuradores. “Trabajo de calle, de 9 a 18 hs, están en AR\$ 3.500. Un contador, recién salido de la facultad, sin experiencia, no acepta menos de AR\$ 5.000, un 40% más”.

En ese sentido, la especialista agrega que en la abogacía “la gente estaría dispuesta a pagar para tener experiencia, porque piensan en el rédito a largo plazo”.

Es un fenómeno, dice, que ha desaparecido en casi todas las profesiones.

todos los días en mi auto. Me trae mi chofer y después subo en ascensor”, respondió.

El desembarco en un empleo no siempre se da de la manera más directa, lógica o racional. Menos aun en un mercado como el de los abogados, donde los “conocidos de” o los “hijos de” ganan posiciones a velocidades mucho mayores que en otras industrias, reconocen varios de los entrevistados.

Lo cierto es que al final del día, personalidades proactivas, que van y tocan puertas, muchas veces se encuentran con que las aberturas no sólo están para cerrarse.

Internet, por otra parte, oficia de ventana al mercado laboral y por allí se entra y se sale, se busca y se compra fuerza de trabajo.

Si bien los consultados tienen bases de datos propias, acceso a bases comunes, recurren a medios masivos para publicitar sus búsquedas y a su red de contactos para determinadas posiciones (de medio-altas para arriba), y algunos hablan de vínculos con universidades para reclutar, en el día a día las redes sociales ofrecen buena parte de la información que, a modo de puntapié inicial, un reclutador busca.

“Actualmente, el perfil online es una herramienta crucial para todos los profesionales que quieren estar dentro del mercado laboral. En este sentido, cuando un candidato comienza a buscar trabajo, su nombre se convierte en su marca. Se tiene que pensar que un perfil 2.0 puede ser la primera herramienta por la que una empresa o una consultora pueden contactar al candidato”, dice Díaz Ibarra.

“La gente que no está en LinkedIn genera dudas. Si presentás un currículum, te googleo y no te encuentro en ningún lado, vamos

mal. Es mucho más confiable el currículum público que el que a mí me llega. En LinkedIn es más difícil mentir”, apunta Alejandro Ferrazzuolo, gerente de Unidad de Negocios de Select Executives (a Randstad Company),

También Cecilia Novara, recursos humanos de ManpowerGroup, afirma que a partir de una categoría senior hay que estar sí o sí en LinkedIn. “Es la forma de puntear y contactar candidatos altamente calificados”, reconoce.

En esa línea se suma Florencia Álvarez Gaiani, consultora en Valuar, quien apunta que aquella red profesional es fuente de contacto para sus búsquedas, orientadas a mandos medios y superiores. “Se miran los contactos del candidato. Ayuda a saber quién es quién”, admite.

A la hora de definir hacia dónde apuntar misiles, Ferrazzuolo, recuerda que los estudios jurídicos ofrecen como gran diferencial la posibilidad de aprender, trabajar en juicios importantes,

en grandes operaciones y para grandes clientes. “Eso jerarquiza tu profesión”, dice. Sin embargo, es consciente de que para esas firmas muchas veces cuesta encontrar gente por, entre otras cuestiones, la extensión horaria.

analista de personal hace muchas más cosas vinculadas al derecho que un procurador. Hay más posibilidades de progresar como abogado laboralista liquidando sueldos que haciendo procuración. No hay nada peor que la

“A partir de una categoría senior hay que estar **sí o sí en LinkedIn**. Es la forma de puntear y contactar candidatos altamente calificados”



Al momento de postularse, Figini también recomienda “abrir la mente” y dejar de buscar puestos que sólo piden abogados. “Un

autocensura al postularse. Hay que aprender a ver los avisos con otra mirada”, recomienda. A su entender, existen muchas

# BRONS & SALAS

## ABOGADOS

[www.brons.com.ar](http://www.brons.com.ar)

Maipú 1210 5ºPiso (C1006ACT)  
Capital Federal - Argentina  
Tel: (54-11) 4891-2700

áreas dentro de una empresa en las que un abogado podría tomar un puesto distinto al de abogado, y asegura que “las consultoras son receptivas” a este tipo de postulaciones.

### ABC DEL CV

Estar hay que estar, la pregunta es cómo. ¿Sirven las postulaciones espontáneas? ¿Las cartas de presentación? ¿Las recomendaciones que se puedan obtener de

“la carta de presentación tiende a ser reemplazada por el email que adjunta el CV, y la de recomendación puede ayudar a decidir entre dos candidatos, siempre que sea de alguien con peso en el área”.



Alejandro Ferrazuolo



Sabrina Díaz Ibarra



Julieta Rocchietti y César Contino

Como nunca, en la era de Internet su recomendación es que el currículum sea un ciento por ciento fidedigno. “Hoy es muy fácil ver si hay discordancias. Para perfiles gerenciales se contrasta todo y siempre, el que miente, pierde”, afirma.

En efecto, según Rocchietti, las empresas usan las redes para chequear los perfiles de los candidatos, e incluso una vez adentro de una organización no hay que perder de vista que “muchas veces uno tiene a sus amigos, su familia, sus compañeros de trabajo y sus jefes, todos en la misma red”.

Con paños fríos, César Contino, socio gerente de Cona, es de la idea que el abogado todavía no está tan vinculado con el uso de las nuevas tecnologías. “En general, las utilizan casi por necesidad, pero tienen que tener en cuenta que el acceso al perfil social es más fácil de lo que uno cree, con lo cual, la recomendación es moderar cierto tipo de exposiciones”, dice.

actuales o anteriores empleadores o compañeros de trabajo?

“Entendemos a la proactividad como un factor muy importante a la hora de buscar trabajo. En este sentido, las postulaciones espontáneas sirven para generar necesidades en el mercado y acercar a las partes a una primera entrevista”, responde Díaz Ibarra.

Para él, el perfil digital es un complemento del que se presenta en la búsqueda y, obviamente, debe ser coherente con él.

Novara es mucho más tajante y afirma que si no hay una necesidad próxima o en ese momento, la presentación espontánea no sirve. Lo que sí suma es la recomendación, no la carta de presen-

“Los estudios jurídicos tienen una dinámica donde la gente trabaja **muchísimas horas**, con paquetes de beneficios no del todo atractivos en comparación con las empresas. A cambio, les brindan a los profesionales un **enorme aprendizaje**”

En relación a la segunda consulta, advierte que es importante pensar bien quién será el “recomendador”, y se inclina por aquellas personas que lo hayan visto a uno trabajar.

En este contexto, afirma Hazaña,

tación que, según varios otros de los entrevistados, queda suplida con el mencionado correo electrónico.

“El currículum online tiene que tener un objetivo y una claridad para comunicar lo que se busca

desarrollar. Asimismo, debe resaltar las principales fortalezas y distinguir responsabilidades del puesto actual de una forma breve”, apunta la ejecutiva de Michael Page.



Alejandra Figini

El poder de síntesis es clave, agrega: el candidato tiene que destacar los principales hitos de su carrera en forma sucinta y concisa, logrando que el CV sea más atractivo para los consultores.

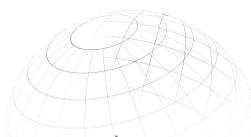
Es importante recordar también que es un perfil profesional, continúa, con lo cual las fotos que se agreguen deben ser consecuentes con esta imagen corporativa que se intenta transmitir y ser conscientes respecto de la información que se quiere compartir con los contactos.

En línea con su recomendación, para Hazaña el cv debe ser “simple y breve, con buena descripción de tareas y plazos de cada trabajo”.

El “buen CV” tiene que leerse fácil, en una sola carilla, no abundar en detalles, ser sintético, presentando lo más importante de las responsabilidades y tareas de forma tal que quede claro la experiencia y la motivación, dice, por su parte, la ejecutiva de ManpowerGroup.

## La voz de las empresas

“Dependiendo de la posición, nosotros evaluamos distintos *skills*, aunque el denominador común es que sepa trabajar en equipo y tenga una visión amplia de negocio, dado que luego su rol va a ser precisamente integrarse como *business partner*”, cuenta Fernando Hofmann, responsable del área legal de Kimberly-Clark, dando un panorama de cómo piensan las grandes empresas. “En los abogados junior es fundamental la actitud de servicio y de aprender. En posiciones senior, si bien en principio generamos oportunidades de carrera interna, si tuviéramos que contratar externamente, crucial más allá del conocimiento y experiencia es la integración a la cultura y al trabajo en equipo”, afirma.



**Lewis | Baach** pllc

## Disputas internacionales complejas y compliance

Más de 15 años al servicio de la comunidad jurídica y de negocios de la Argentina.

[www.lewisbaach.com](http://www.lewisbaach.com) | +54 11 4850-1220

WASHINGTON NEW YORK LONDON BUENOS AIRES

## En los estudios

	<b>ESTUDIO BECCAR VARELA</b>	<b>MARVAL, O'FARRELL &amp; MAIRAL</b>	<b>NICHOLSON &amp; CANO ABOGADOS</b>
<b>Cuenta con programa de jóvenes profesionales</b>	Si	Si	Si
<b>Terceriza la contratación de abogados</b>	No	Usa consultoras para ayudarse en las contrataciones, pero el estudio participa activamente.	A veces. Depende del caso y la complejidad.
<b>Plan de carrera formal</b>	Si	Si	No
<b>Perfil general del joven abogado a incorporar</b>	Profesionales que sientan pasión por el derecho; proactivos, con predisposición al aprendizaje permanente y al trabajo en equipo.  Es imprescindible contar con buen promedio universitario y dominio de inglés.	Buen promedio, nivel avanzado de inglés, ganas de aprender, habilidad para trabajar en equipo.	Buen desempeño académico y valores humanos compatibles con la cultura del estudio.
<b>Analiza el comportamiento del postulante en las redes sociales</b>	No por ahora	No	No
<b>Otros</b>	Algunos de los beneficios adicionales, entre otros, son: pago de la mitad del costo de cursos de posgrado y/o maestrías, horarios flexibles para quienes estudian, apoyo para estudios y trabajos en el exterior, capacitación permanente, medicina prepaga, seguro de vida personal y familiar, telefonía celular móvil.	Algunos de los beneficios adicionales, entre otros, son: apoyo financiero para realizar cursos y posgrados, cursos y seminarios de actualización jurídica, capacitación en idiomas, talleres de redacción profesional.	Hace hincapié en el reclutamiento, porque ahí van a estar los potenciales futuros socios y porque "el mayor valor que tiene el estudio son sus abogados".  Trata de que los pasantes cubran las vacantes que se van generando de abogados, porque ésa es la mejor manera de evaluar a las personas desde el punto de vista profesional y humano. Debido a eso, apunta a tener los mejores contactos con las universidades y captar a los mejores futuros profesionales.

También para Rocchietti hacer un buen currículum es una falencia de los abogados: "Traen fotocopias de todos los cursos que hicieron. En un primer momento, eso no es necesario. Nosotros estamos acostumbrados a leer no más de dos hojas. Todo lo demás se ve en la entrevista", dice.

En estos casos, bien vale la aclaración, la solución no pasa por

estirar los márgenes y achicar el cuerpo de la letra. Habrá que aguzar el ingenio y desarrollar el poder de síntesis.

### A CAMBIO

"Los estudios jurídicos tienen una dinámica donde la gente trabaja muchísimas horas, con paquetes de beneficios no del todo atractivos en comparación con las empresas. A cambio, les brindan

a los profesionales un enorme aprendizaje y un contacto con clientes de una envergadura que, trabajando solos, no lo podrían tener", afirma Ferrazzuolo.

En general, con los sueldos que se ofrecen -al menos para los procuradores-, las exigencias no pueden ser muy altas, considera Figini. En ese universo, el gran tema pasa por la matriculación en las distintas jurisdicciones y

quién se hace cargo de su pago. “A nosotros, como consultores, nos sorprende que gente que ha pasado por la facultad acepte estos sueldos, muy por debajo de los de otros mercados”, dice, y agrega que en el jurídico y en el médico se sigue dando un fenómeno que en otras disciplinas es desconocido y que pasa por aceptar malas

no puede hacerse a un lado. Ferrazzuolo distingue a los que vienen de familia de abogados y que describe portadores de un perfil “más tradicional”, que acepta la propuesta y el estilo de trabajo de los estudios, de “los otros”.

Estos últimos esperan un balance entre vida personal y laboral, horarios más flexibles, considera-

los abogados. “Tienen una formación tan tradicional que no sé hasta qué punto los impacta. Sí, es cierto, encontrás algunas cuestiones, pero no de generación, sino de calidad de vida”, afirma, y a su vez ejemplifica: es muy raro que un abogado venga a una entrevista sin traje, pero un director financiero sí.

“El cliente está más exigente, no alcanza con una buena terna, pero muchas veces no coinciden el presupuesto que tienen con el perfil que quieren”, afirma la ejecutiva de Valuar.

Vuelta, entonces, a las compensaciones, para Contino, como no todos los estudios tienen un departamento de recursos humanos “no están muy al tanto de lo que se está haciendo en el mercado general, con lo cual los beneficios, fuera de la remuneración, están por debajo del resto”.

Incluso, afirma, en lo que a salario refiere, “cada uno paga lo que puede... o lo que quiere” ■

**En el mercado jurídico se sigue dando un fenómeno que en otras disciplinas es desconocido y que pasa por aceptar *malas condiciones* o bajas remuneraciones a cambio de aprendizaje, con la esperanza de un *futuro mejor*.**

condiciones o bajas remuneraciones a cambio de aprendizaje, con la esperanza de un futuro mejor. Justamente, hablando de futuro, el de la generación Y es un tema que

condiciones particulares. “Hay actividades donde es posible hacerlo y otras donde es menos”, se sincera. Para Rocchietti el fenómeno generación Y es diferente entre

N | Nicholson y Cano  
C | ABOGADOS

San Martín 140, Pisos 5, 6, 13, 14 y 22  
(C1004AAD) Buenos Aires - Argentina  
Tel.: (5411) 5167-1000  
info@nicholsonycano.com.ar  
www.nicolsonycano.com.ar

# Ética, compliance y TRANSPARENCIA

LAS GRANDES EMPRESAS AVANZAN EN SUS POLÍTICAS DE COMPLIANCE ANTICORRUPCIÓN. LAS MEDIDAS REPERCUTEN EN TODA LA ECONOMÍA. ¿UN NUEVO NICHOS PARA LOS ABOGADOS?



Dando cuenta de buenas prácticas y políticas de ética, transparencia y compliance anticorrupción, una serie de especialistas en la materia, abogados y ejecutivos de empresas, desfilaron por el primer congreso latinoamericano sobre la temática, dos jornadas con exponentes nacionales y extranjeros.

Conscientes de que se mueven en una región del globo al menos compleja, los expositores hicieron énfasis en la importancia del trabajo mancomunado, las políticas empresarias claras y, fundamentalmente, la relevancia de velar por su cumplimiento.

Más allá de la tendencia, desde el punto de vista del negocio abogadil un nuevo nicho de mercado parece abrirse para los profesio-

nales del derecho en lo que hace al asesoramiento en la materia, que viene acompañado de procedimientos, auditorías y controles de distinto tenor y alcance.

## EXPERIENCIAS

Ramiro Cabrero, Regional Compliance Officer de la petrolera Baker Hughes; Deborah Luchetta, Regional Compliance (SP) de Mercedes Benz, y Tomás Thibaud, Legal Affairs Manager de 3M Argentina & Uruguay, analizaron la competitividad en el sector privado en América Latina, en un marco de ética y transparencia.

En otras palabras, fueron consultados por el moderador de su mesa sobre los negocios que se pierden por mantenerse dentro

del marco jurídico, los controles al interior de sus respectivas corporaciones y a lo largo de cada cadena de valor.

Al respecto, Luchetta marcó que no existe ningún negocio que pueda comprometer o justificar la reputación de una organización. “La integridad es algo que se fomenta, se educa y no tiene ninguna barrera cultural, pero debe fomentarse en toda la institución”, reforzó.

En ese sentido, compartió la experiencia de Mercedes Benz con su programa de monitoreo de socios de negocios, e hizo hincapié en la importancia de fortalecer la comunicación del programa de *compliance* de la compañía hacia toda su cadena de valor.

Adentrándose en un mercado complejo, Cabrero describió los riesgos y desafíos particulares que se enfrentan en la industria petrolera, principalmente por la escasez de competidores (que lleva a que entre las empresas protagonistas de la industria se conozcan y se pongan en juego relaciones personales en cada decisión que se toma), pero también a las distancias y regiones en los que se encuentran los centros de extracción.

“Tenemos una enorme preocupación sobre cómo documentar las transacciones para cumplir con la normativa”, dijo el ejecutivo, al tiempo que ejemplificó: “Comunidades indígenas nos piden contribuciones para operar en un territorio que consideran propio y necesitamos registrar quiénes son”.

Por otra parte, señaló que en su corporación optaron por suprimir las cajas chicas, e intentan centralizar cierto tipo de gestiones para evitar presiones sobre funcionarios ubicados en regiones aisladas.

“No hay que saber las políticas de memoria, sino ver cuál es el programa que se aplica en cada situación”, aportó Thibaud.

“Realizar un negocio millonario olvidando los valores, nos puede generar grandes pérdidas el día de mañana”, apuntó, y agregó -al ser consultado- que cómo se pueden perder negocios operando tanto dentro como fuera de la ley, siempre será preferible mantenerse dentro de su marco.

### COMPETIDORES

En un segundo panel, durante la segunda mañana del congreso, Javier Lozada, Regional Counsel LatAm - Vicepresidente en Philips Latin America; Claudia Maskin, Regional Compliance

Officer en Siemens, y Gabriela López Cremaschi, Legal Counsel & Compliance Officer South America en GE, explicaron en qué consisten sus acciones conjuntas para trabajar en pos de mercados y sociedades más transparentes.

En ese sentido, y dado que las críticas que a este tipo de acciones de clase se le suelen hacer giran en torno a la potencialidad de cartelizaciones, López Cremaschi expresó que cuando se reúnen “se dejan afuera temas que tienen que ver con la estrategia del negocio, licitaciones, precios y mercado, para evitar posibles denuncias”.

Maskin, en tanto, recomendó “identificar los riesgos al interior de cada empresa y comunicarse para compartir la práctica, la experiencia y el asesoramiento para crecer y enriquecer en virtud de problemáticas comunes”.

Por su parte, Lozada reconoció que el que se está recorriendo es un camino de aprendizaje y que,

## La unión hace al Congreso

El Primer Congreso de Ética, Transparencia y Compliance Anticorrupción fue organizado por las cámaras de comercio Argentino-Alemana (AHK), Argentino-Británica (CCAB) y Argentino-Estadounidense (AmCham), el Departamento de Derecho de la Universidad de San Andrés, Marval, O'Farrell & Mairal y la consultora y auditora BDO.

Contó, además, con **AUNO Abogados** como media sponsor.

frente a problemáticas comunes, la solución compartida y consensuada con otros actores, fortalece.



[www.compliancelatam.com](http://www.compliancelatam.com)



ESTUDIO

O'FARRELL

ABOGADOS DESDE 1883

A man with glasses, wearing a dark pinstriped suit, a light blue shirt, and a colorful plaid tie, is smiling. He is standing in front of a red wall with a grid pattern. The background is slightly blurred, showing what appears to be an office or a modern building interior.

# CÓMO SE HACE PARA SER UN “ÁREA AMIGA”

ACOMPañAR A LAS OTRAS ÁREAS DESDE EL MINUTO CERO ES LA CLAVE DE VÍCTOR ROLDÁN, DIRECTOR DE ASUNTOS LEGALES DE TURNER BROADCASTING SYSTEM LATIN AMERICA, PARA ESTIMULAR EL ÉXITO DE LA COMPAÑÍA.

POR ARIEL ALBERTO NEUMAN

Uno de los chistes más virulentos sobre los profesionales del derecho dice que en la expresión “tengo un amigo abogado” hay una contradicción en los términos.

Alcanza, sin embargo, con ver el despliegue que hacen los colegas en Turner Argentina para darse cuenta de que la figura no sólo existe, sino que también es exitosa.

En casi todas las oficinas de las operaciones de Turner en el mundo hay un responsable de temas legales. El departamento de Argentina, por caso, reporta al de Latinoamérica, que a su vez pertenece a legal internacional, que luego depende del departamento legal de Turner. Por encima de eso, por si fuera poco, está el Departamento de Legales de Time Warner, el accionista principal de la compañía. “Somos bastantes”, se ríe Víctor Roldán, director de Asuntos Legales de Turner Broadcasting System Latin America (Turner Internacional Argentina).

“Desde esta oficina -dice Roldán, sentado en una de las salas de reuniones de un histórico edificio del barrio porteño de San Telmo- manejamos Cono Sur para todas las cuestiones: TV paga, sitios de internet y el contrato de distribución con nuestros clientes desde México y hasta el sur de la Argentina (en muchos casos ayudados por abogados locales internos que tenemos, por ejemplo, en Brasil y México), y todo lo que es contactos panregionales. Hay un poco de trabajo local, de Argentina, y mucho de lo que es panregional”.

*¿Cómo encaran un trabajo geográficamente tan amplio?*

Trato de acompañar a los equipos de negociación desde un primer momento, para que después no aparezca algo que tengamos que acomodar. El involucramiento es desde el principio de las negociaciones.

Tratamos de ser un área amiga, tanto de áreas comerciales como no comerciales a las que les prestamos servicios.

Nosotros estamos en un avión y tenemos que ayudar a que despegue, a que vuele y a que aterrice bien.

*Desde el punto de vista del conocimiento técnico profesional, ustedes se tienen que manejar con marcos normativos de distintos países. ¿Cómo hacen?*

La verdad es que no son tan distintos y hay denominadores comunes. Por otra parte, como la nuestra es una empresa de origen estadounidense, en los contratos, por ejemplo, aplicamos mucho de normas americanas. Eso implica que nuestra gente haya trabajado bien en compañías de ese país o en la propia industria.

Preparamos, por ejemplo, contratos muy detallados. Somos lo más abarcativos posible y lo acompañamos con el uso de un lenguaje muy plano, para que lo entienda cualquier persona de cualquier país del continente.

*¿Cómo se compone su equipo?*

Localmente, el equipo se compone de dos abogadas y un abogado. Y estamos incorporando una nueva coordinadora para el área. En cuanto al perfil, tienen que tener manejo de idiomas, fundamentalmente de inglés.

En general, tienen que haber trabajado en estudios grandes o en empresas, aunque prefiero a los abogados que vienen de estudios, básicamente para que no tengan una visión muy enfocada sobre un tema en particular.

Además de eso, es fundamental tener ganas, actitud y garra, y para nosotros es muy importante la vocación de servicio. En muchas compañías, el departamento de legales es una suerte de obstáculo a sortear. Nosotros tratamos de

ser exactamente lo contrario. No hay que ser una máquina de decir que no.

*¿Legales terceriza?*

En general, litigios. Pero no quedan librados a su suerte. Me gusta revisar lo que se hace.

En cuanto a abogados externos, me manejo con lo que me funciona. Pruebo y veo. Hay una cantidad de estudios con los que la compañía viene trabajando hace años y nos dan muy buenos resultados.

En el abogado externo busco conocimiento y la atención personalizada del socio. Siempre se nota la mano del socio cuando está detrás.

También busco honestidad y compromiso con el cliente. Hay muchas firmas de abogados que probablemente sean muy buenas, pero si no tienen compromiso con el cliente, entonces... paso.

*Anda de traje y corbata en una empresa de contenidos, rodeado de veinteañeros con look, digamos, casual...*

Yo soy el único que me visto de traje. Mi jefe se viste de *sport*. Mi equipo también. El uso del traje, para mí, es una deformación profesional. Son muchos años de estudios, de compañías. Y siempre da la casualidad que, cuando vengo de *sport*, surge una reunión en la que tengo que estar de traje. Además, en mi estructura mental,

## ¿Quién es?

Victor Roldán es graduado de la Facultad de Derecho de la Universidad de Belgrano. Completó sus estudios de posgrado en Legislación de Telecomunicaciones, Legislación Procesal y LLM en Legislación de Negocios en la UADE, y tiene un Master en Administración de Negocios de la UTDT. Antes de incorporarse a Turner fue corporate counsel en Claxson Interactive Group, Inc., abogado en El Sitio, en estudios líderes de la Argentina y en la Cámara Federal de Apelaciones.



me es más simple (risas). La gente sabe que más allá del traje y la corbata, Legales no tiene ninguna muestra de anquilosamiento. Para que te des una idea, a fin de año, cuando hacemos las presentaciones a nivel gerencial, hago una suerte de *stand up* para contar las negociaciones, los cambios legislativos y los desafíos para el ejercicio siguiente. Cada año que pasa, la gente pide que suba la vara y aumente la produc-

Uno puede **trabajar con humor**, con buen ambiente, siendo abogado, siendo creativo o siendo lo que uno sea. Eso se vincula con si te gusta o no te gusta tu trabajo.

ción de mi presentación. La idea es que no por ser legales tenemos que ser los más serios. Uno puede trabajar con humor, con buen ambiente, siendo abogado, siendo creativo o siendo lo que uno sea. Eso se vincula con si te gusta o no te gusta tu trabajo.

*¿Cómo se muestra el valor que suma el área?*

Hay herramientas para medir lo que es el desempeño del área en sí, como el valor que le agregamos al negocio. Además, trabajamos muy cerca de todas las áreas. Nos ven día a día.

Por otra parte, en legales caen un montón de pedidos que no son estrictamente legales, sino temas relativos a la estructuración del negocio y, mismo, de sentido común. Eso significa que estamos dando un buen servicio.

*¿Cómo es el vínculo entre las distintas jerarquías de Legales dentro de la compañía?*

Todos los meses tenemos videoconferencias con todo el grupo de abogados de Latinoamérica. Desde

la región incorporamos una dinámica de comunicación que la están replicando en Europa y en Asia, de diálogo, de conexión, de *updates* permanentes.

Por otro lado, yo reporto todos los trimestres a Atlanta en lo que es litigios, y una vez al año nos encontramos todos los abogados en Estados Unidos para hacer una puesta en común.

*¿Legales regional tiene injerencia en los estudios que eligen?*

No necesariamente. Tenemos estudios que ya venían contrata-

## Señales

CNN, TNT, Space, I-Sat y Much Music son algunas de las señales de Turner Internacional Argentina.

dos, o porque alguien de afuera trabajó con ellos.

Muchas veces, sí, hay acuerdos específicos por algunos temas, como pueden ser los marcarios, para hacer más fácil el trabajo y también por un tema de costos.

*Ustedes dieron el puntapié inicial contra Cuevana, con una medida cautelar que obligó a bajar ciertos contenidos del sitio web. ¿Cómo concientizan internamente en lo que es propiedad intelectual?*

Hace unos cuatro años nos dimos cuenta de que, si bien había conciencia sobre lo que es y lo que no es propiedad intelectual, dada la juventud de las personas y la heterogeneidad de los equipos de trabajo, teníamos que hacer algo más.

Por eso, durante dos años dimos unas charlas interactivas a todo nuestro equipo de producción original, en las cuales íbamos presentando de una manera no jurídica casos bastante reales, ilustrados, para que se dieran cuenta qué se puede usar y qué no, qué se regula y qué no ■

# Promociones fuera de la ley

SE CONFIRMÓ UNA SANCIÓN IMPUESTA POR PROMOCIONES CONTRARIAS A LAS NORMAS ÉTICAS QUE RIGEN LA PROFESIÓN.

La abogada apareció en los medios una y otra vez y, no contenta con eso, subió los artículos a su sitio web siguiendo el consejo de un “especialista en publicidad”. Así comenzó la historia que concluyó con la confirmación (Expte. N° 30550/11 de la Sala III CNACAF) de la sanción -llamado de atención- impuesta por la Sala III del Tribunal de Disciplina del Colegio Público de Abogados de la Capital Federal, difundida al cierre de esta edición (eDial AA7670). En el caso, el Tribunal de Disciplina (TD) había sostenido que algunas de las expresiones que se leían en las notas no se corresponden con la mesura que el ordenamiento ético prevé respecto de la promoción de

los servicios profesionales. Por el contrario, se advirtió una “conducta provocativa, incompatible con la mesura, el decoro, la buena fe y la lealtad respecto de sus colegas en el marco de la normativa ética”, al tiempo que, “lejos de favorecer la posibilidad de avenimiento o adecuadas transacciones -particularmente necesarias en derecho de familia-, aparece orientada a fomentar la promoción de conflictos”. Sobre la modalidad de cobro a resultado, repetida una y otra vez en distintos medios, el tribunal dedujo también la gratuidad de los servicios ofrecidos. Expresiones del tipo “tengo un cartel luminoso que dice ganar” resultan

distorsionantes de la realidad jurídica y comprometedoras del prestigio de la comunidad profesional al inducir a engaño, sostuvo el TD. “El web site en cuestión presenta publicidad subliminal que se utiliza mediante técnicas de producción de estímulos, de intensidades fronterizas con los umbrales de los sentidos o análogas, pudiendo actuar sobre el público destinatario aún sin ser conscientemente percibida y esa presentación sirve como sustento fáctico para allegarse a eventuales clientes, ejerciendo una influencia reñida con lo normado por el art. 10, inc. g), del ordenamiento deontológico”, se lee en los considerandos de la resolución de Cámara.



**CARLOS SALVATORE ABOGADOS**

Desde 1983, Carlos Salvatore Abogados es un estudio jurídico que ha crecido asesorando legalmente a las empresas que conforman *Grupo Salvatore*. Sus variados emprendimientos, ya sea en el ámbito agropecuario, de la construcción, la importación, del entretenimiento y otras derivaciones, han hecho de nuestro staff un dedicado y experto grupo de profesionales con una vasta experiencia en el asesoramiento legal y empresarial. La destacada trayectoria y el éxito de *Grupo Salvatore* nos avalan, proporcionándonos la capacidad necesaria para ofrecer atención a terceros.

Los invitamos a conocer nuestras nuevas oficinas en el barrio de Belgrano, donde recibirán la atención personalizada que siempre nos ha caracterizado.

La Pampa 1517, 7º piso, Belgrano (C1428DZE) C.A.B.A. - (54 11) 4896 -2000 - [info@salvatoreabogados.com](mailto:info@salvatoreabogados.com)

---





ENTERTAINMENT







ESTABLECIMIENTO LA PIPINA



**Grupo Salvatore**  
OUR BUSINESS IS YOUR BUSINESS  
[www.gruposalvatore.com](http://www.gruposalvatore.com)

# “Siempre es necesaria la visión estratégica”

TODO LO QUE HAY QUE SABER SOBRE MANAGEMENT DE ESTUDIOS JURÍDICOS, EN BREVE, EN LAS LIBRERÍAS. AQUÍ, UNA ENTREVISTA CON JAIME FERNÁNDEZ MADERO, AUTOR DEL LIBRO “ORGANIZANDO FIRMAS DE SERVICIOS PROFESIONALES. EL CASO DE LOS ABOGADOS”.

A pocas semanas de que su libro “Organizando Firmas de Servicios Profesionales. El caso de los Abogados” llegó a las vidrieras de editorial La Ley, **AUNO Abogados** entrevistó a Jaime Fernández Madero, socio fundador y ex managing partner del estudio Bruchou, Fernández Madero & Lombardi, sobre los alcances de su obra y las particularidades que encierra el mercado legal. Habiendo tanto por leer y mucho por escribir, la pregunta de arranque

resultó casi obvia: ¿Por qué un libro sobre management de firmas de servicios profesionales (FSP)? “Por tres razones”, resumió el autor. “Primero, porque los aspectos organizacionales de las firmas son críticos para la eficacia de su rendimiento. Segundo, porque los abogados no recibimos formación en temas de organización y somos reacios a presarle la importancia que merecen. Y tercero, porque casi no hay literatura en la materia en Latinoamérica. Los pocos libros que se conocen provienen del mercado anglosajón, que está mucho más desarrollado que el nuestro. Son trabajo útiles, pero insuficientes”.

*Teniendo en cuenta la gestión: ¿Qué particularidades presentan las firmas de servicios profesionales y, en particular, las de abogados?*

Las FSP son empresas de conocimiento intensivo, con alto contenido intangible que reside en cabeza de sus miembros, produciendo horizontalidad y fragmentación. Por eso se dice que en las FSP su capital se va todas las noches por el ascensor y no se sabe si volverá al día siguiente. Eso las hace bastante diferentes de las empresas tradicionales, verticales, de capital

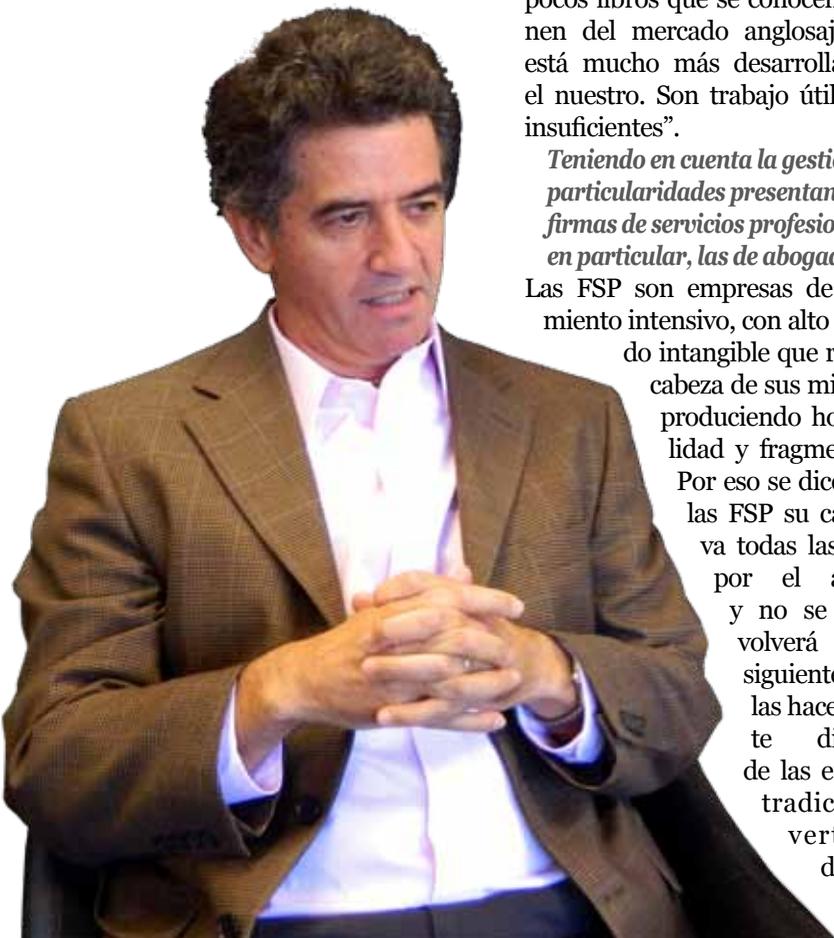
concentrado y sujetas a mecanismos de control más estrictos.

El tipo horizontal y descentralizado que presentan las FSP hace que estén sujetas a desafíos y tensiones estructurales que les son propias. Ellas se relacionan con la tendencia a la autonomía e individualismo que muestra el profesional (en especial el abogado); el carácter ambiguo u opaco que presentan las relaciones profesionales, tanto internas como externas, por la dificultad de definir con precisión su contenido y calidad, y la discusión sobre la verdadera propiedad de sus activos, en tanto los mismos están diseminados entre sus miembros.

Estas tensiones estructurales están siempre presentes, pero muchas veces no se perciben con claridad y se acumulan como conflictos potenciales y no resueltos, afectando su funcionamiento efectivo y, en algunos casos, su propia supervivencia.

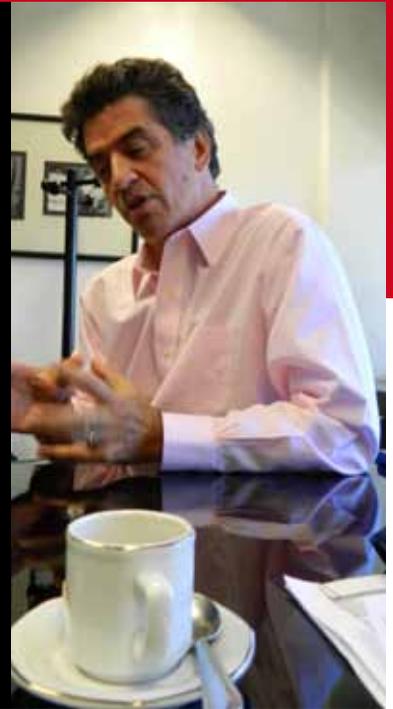
*En el libro se advierte un cierto énfasis en el perfil generalmente individualista del abogado, por un lado, y la cultura del estudio en el que se encuentra, por el otro. ¿Cómo se compatibilizan?*

Las tensiones estructurales se producen por una combinación de características propias de los profesionales (algunas remarcadas en los abogados) y la naturaleza de su trabajo. El abogado ha sido formado tradicionalmente como profesional independiente e individual. El concepto de firma como organización con vida propia independiente de sus miembros es un concepto relativamente nuevo y difícil de aprehender por



## Más allá del papel

En paralelo a su libro, Jaime Fernández Madero está desarrollando junto con la Universidad de San Andrés un centro de estudios de servicios profesionales. En ese marco, el 5 de julio se hará un primer seminario sobre la temática, y hacia fin de año se realizarán unas jornadas de tres días para profundizar en el tema. En el plano profesional, además, Fernández Madero anunció que se volcará al trabajo de consultor en la materia, en asociación con uno de los principales referentes internacionales en materia de gestión de la profesión legal.



los abogados en sus aspectos más profundos. Para ellos, la firma son ellos mismos.

Sin embargo, muchos abogados deciden formar firmas o sumarse a ellas porque el proyecto los estimula y les permite alcanzar sus objetivos profesionales. La necesidad de colaboración que implica un proyecto común -como es un estudio- se enfrenta muchas veces con las tendencias naturales de los abogados.

Muchos buscan la solución a estas tensiones a través de mecanismos matemáticos o económicos, pensando que ellos son la base de los problemas. Si bien la teoría de los incentivos aporta explicaciones interesantes a muchos problemas en las firmas -y sin duda son parte importante de la cuestión-, un énfasis exagerado en ese aspecto impide observar otros fenómenos igual o más determinantes.

Aquí es donde entra el efecto de la cultura y la identidad en las FSP. Estos temas (denominados “soft”) tienden a ser minimizados muchas veces pero, en mi experiencia, tienen una experiencia gravitante en la vida de las firmas y son escasamente percibidos por ser inconcientes en gran medida. Son la parte sumergida del iceberg: no se ve aunque sea la porción más grande. Las firmas chocan muchas veces contra esta realidad sumergida y a veces -como en el caso del Titanic- se terminan hundiendo.

*A lo largo del libro se tratan diferentes tipos o momentos en la organización de las FSP. Teniendo en cuenta que muchas firmas están hoy en etapa de transición en lo que hace a su liderazgo interno: ¿Qué se puede hacer para no padecer el proceso de cambio?*

Una de los mayores desafíos para las firmas es la transición de una organización determinada por sus fundadores, a una firma que contiene profesionales independientes necesitados de un proyecto que los aglutine, dándoles certeza y estabilidad en el tiempo. Es el choque entre Zeus y Dionisio.

Cada firma tiene su historia y características propias y no hay soluciones únicas. Pero siempre es necesaria la visión estratégica y generosidad de los líderes para entender esta transición y contribuir a formar una firma que los sobreviva.

*En el libro se reconoce también que la Generación Y plantea ciertos desafíos para las FSP.*

*¿Cómo manejarlos?*

Es lo que denomino el “Gran Desafío” ya que plantea un cambio de paradigma respecto de la estructura de carrera y de empresa que han tenido las FSP desde su creación en la segunda mitad del siglo pasado. Lo primero es analizar la realidad sin prejuicios y con capacidad adaptativa. Si no entendemos la manera de pensar de la Generación Y y se buscan esquemas que se adapten a la realidad actual, las firmas enfrentarán problemas serios en la próxima década para mantener y desarrollar sus recursos estratégicos.

*Los estudios pierden energía con peleas internas y, con ellas, resienten la calidad de la asistencia que le brindan a los clientes. ¿Cómo se puede revertir o corregir esta situación?*

El individualismo natural del abogado le dificulta entender con empatía los puntos de vista ajenos. Está formado para controvertirlos y demostrar que no son correctos. Ello es un cáncer cuando se traslada a la vida interna de las firmas. Es necesario desarrollar mecanismos que permitan entender lo que está pasando dentro de la firma, para después poder trabajar en los patrones de trabajo e interacción negativos que imperan a veces en los estudios. Los ambientes muy politizados generan “costos de influencia”, que impactan negativamente en la efectividad del negocio.

*Siendo un libro pionero en la materia, que desnuda aciertos y desaciertos en la gestión de las FSP: ¿Cómo cree que el mercado y los lectores van a recibir el mensaje?*

Creo que hay que construir de a poco. El objetivo del libro es plantear los temas, para que se puedan reflexionar y debatir, tanto dentro de las firmas como en foros abiertos y colectivos.

## Formato audiovisual para

# POSICIONARSE

INTERNET OFRECE NUEVAS OPCIONES DE DIFUSIÓN AL MERCADO JURÍDICO. SU BUEN USO PUEDE REPERCUTIR FAVORABLEMENTE EN LA REPUTACIÓN Y ACTIVIDAD DE LOS ABOGADOS.



Por  
ALFREDO  
VERONESI

Director de Arte y Diseño de Artículo Uno  
www.articulouno.com  
veronesi@articulouno.com

Con el incremento en la velocidad de acceso a Internet y el desarrollo de ordenadores cada vez más potentes, el consumo de video *on line* está creciendo de manera vertiginosa.

Consecuentemente, como herramienta para posicionarse en el mundo audiovisual-*on line*, muchos abogados y estudios jurídicos exploran el mundillo de las cámaras, sea generando contenidos, sea implementando publicidades para sus firmas.

En ese sentido, YouTube (www.youtube.com) aparece como uno de los sitios con mayor tráfico de la web, tercero por detrás de Google y Facebook según los cómputos del sitio especializado Alexa.

### VIDEOS

En relación con los contenidos en formato audiovisual que están ofreciendo hoy los abogados, hay que distinguir las presentaciones institucionales, como la que realiza Javier Patiño Tejada, en México, que en menos de dos minutos presenta su estudio; de publicidades directas como las de Safe Abogados, en España, donde se da cuenta de tipo de servicios, horarios de atención y cuestiones vinculadas a los honorarios; de conferencias como la de los socios de Garrigues Abogados (España), sobre la ley de protección de datos.

La primera de estas variantes es algo así como el brochure llevado a video. Contar lo que se hace, cómo se hace, los valores de la firma y mostrar la cara que hay detrás de ella.

La segunda, en cambio, es una propuesta cien por ciento comercial. Una invitación sin ningún tipo de rodeo a la compra de servicios legales.

La tercera, en tanto, es más bien una demostración de conocimiento y reputación. “Si precisa a alguien que sepa de este tema, ya sabe a quién recurrir”, dice sin decirlo.

### VARIANTES

Con un formato mucho más farandulero, Smith & Hassler, firma de Huston, Texas, Estados Unidos, contrató los servicios del ex policía motorizado Erik Estrada para promocionar sus servicios, entre los cuales aparece como diferencial el hecho de hablar español.

Recurrir a “celebrities” es común en el mercado norteamericano. William Shatner, el ex Viaje a las Estrellas (Star Trek) devenido abogado en series de televisión, le pone la cara a avisos como el de Goodman Acker.

Jim Adler, en tanto, otro tejaño, se presenta casi como una caricatura de abogado, demandante de empresas de seguros en cuestiones vinculadas con accidentes de tránsito. Su spot, vale decirlo, entra en el penoso listado de las peores publicidades en español que andan



La capacidad técnica de Garrigués



Jim Adler, casi una sátira en YouTube



Poncharelo, ahora promociona estudios jurídicos



Abogados raperos y animados

dando vuelta por la web. La pregunta que hay que hacerse en este punto es qué tipo de difusión precisa su despacho, porque lo que a priori podría parecer un formato desacertado, puede que logre mejores resultados que el video más logrado. Los 55 minutos que dura la puesta de Garrigués, por ejemplo, probablemente no sea lo más divertido para quien anda en procura de un profesional que lo asesore en la temática tratada. Lo cierto es que hay que mirarlo teniendo en cuenta que se trata de una firma acostumbrada a lidiar con abogados internos de empresas, que

buscan solidez profesional en sus abogados (externos) además de la propia venta. Por el contrario, el de Adler es un anuncio parecido a los espacios de Lleme Ya!, orientado claramente a un público mucho menos sofisticado.

**CREATIVIDAD**

En materia de creatividad, Whitehardt, de Nashville, Estados Unidos, se anima a celebrar las fiestas con sus clientes con iuna animación! En ese sentido, las casi 130.000 visitas que tiene el video-rap de Flint, en Dallas, se merece, al menos, una serie de aplausos.

La creatividad, en este caso, y el formato disruptivo en el marco de una profesión tradicional, hacen que esta promoción haya sido consumida por más personas que las que en un fin de semana pueden ver un aviso en un diario de circulación masiva en esa ciudad. En todos los casos mencionados (y en los que no también), no está de más decir que al momento de generar los contenidos para una promoción de este tipo habrá que tener en especial consideración las normas de ética profesional aplicables a la jurisdicción en la cual cada quien se encuentre.

**CASSAGNE**  
ABOGADOS

---

Talcahuano 833, Piso 3 | C1013AAQ | Buenos Aires  
Tel: (5411) 4129 7200/7270 | Fax: (5411) 4129 7250  
info@cassagne.com.ar | www.cassagne.com.ar

## *In house & externos*

# PUNTOS DE CONTACTO

ABOGADOS INTERNOS DE EMPRESA Y DE ESTUDIOS JURÍDICOS CORPORATIVOS BUSCAN DEFINIR INTERESES Y NECESIDADES COMUNES. ¿QUÉ QUIEREN LOS QUE COMPRAN Y VENDEN SERVICIOS LEGALES?



¿Qué buscan los directores de legales? ¿Qué quieren los estudios jurídicos de empresas? Y, más importante aún: ¿Cómo se compatibilizan las respuestas a una y otra pregunta?

Por un lado está la atención personalizada en tiempo y forma, con buenos estándares de calidad técnico-jurídica, precios razonables y propuestas de soluciones que vayan directo al punto.

Por el otro, la necesidad de ganar (o, al menos, mantener) espacios frente a otros oferentes de servicios jurídicos, actualizar las tarifas de los honorarios y generar fidelidad en los compradores de asesoramiento legal.

Básicamente eso se desprendió de la primera mesa redonda organi-

zada por la Comisión de Derecho Empresario del Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires, en la que abogados internos y externos de empresa buscaron puntos de contacto para brindar mejores servicios y obtener, con ello, mejores resultados.

Moderada por Carolina Zang

(Zang, Bergel & Viñes), con la participación de Martín Castro (Bridgestone), Jorge de Lucio (Microsoft), Francisco Roggero (Bulló, Tassi, Estebenet, Lipera & Torassa), Pablo Bergthal (García Hamilton | Bergthal, Abogados), y Mariana Vázquez (Silva Ortiz, Alfonso, Pavic & Lounge Abogados), la conversación integró a buena parte del público, desde donde se escucharon frases del tipo “no siempre los directores de legales buscamos excelencia en el externo; a veces, lo que precisamos es que manejen volumen y lo hagan razonablemente bien, en términos técnicos, pero también de costos”.

### **VARIABLES**

Sobre la profundidad de los dictámenes y opiniones legales, los abogados provenientes de empresas pidieron, rogaron, imploraron precisión, con un resumen inicial que exprese la opinión concreta del asesor externo sobre lo que habría y lo que no habría que hacer.

### **Presencia y auspicio**

El arranque del encuentro de abogados internos y externos de empresa corrió por cuenta de Ariel Neuman, director de **AUNO**, quien presentó un cruce de datos entre las acciones de marketing que valoran y efectivamente implementan las firmas de abogados, y las que valoran las áreas de legales de empresas.

La revista AUNO, en tanto, junto con la publicación inglesa LatinLawyer, oficiaron de media sponsors del encuentro.

Luego, reconocieron, a veces suma contar con 20 ó 30 páginas hablando sobre los antecedentes, naturaleza jurídica, opiniones doctrinarias y jurisprudenciales vinculadas al tema bajo consulta, sobre todo en temas ajenos al negocio o sumamente específicos o que sufren cambios y actualizaciones permanentes.

Unos y otros coincidieron en que, en términos relativos y medidos en dólares, los honorarios profesionales en la Argentina están por debajo de los de los principales países de la región. Sin embargo, en el contexto económico actual y ante una oferta de servicios jurídicos sumamente amplia, las posibilidades de actualización -más allá de ciertos ajustes por inflación- parecen ser limitados. En ese sentido, desde la platea se afirmó que estudios medianos y grandes están ofreciendo a sus empleados niveles de remuneración muy similares, pero que están perdiendo talento frente

a las empresas y al mismísimo Estado.

### ¿ME CONTRATAN?

Preguntando todo lo que un abogado externo quisiera saber y no se animaría a explicitar, Zang apuntó los cañones, desde distintas aristas, a un mismo y único objetivo: saber por qué las empresas contratan a unos asesores externos y no a otros o, en términos más amplios, qué tienen que tener aquellos a quienes contratan.

Formados en el país, con antecedentes en estudios jurídicos y empresas afincadas en estas pampas, los directores de legales reconocieron que no precisan de avales marcarios, ni la información de guías o rankings para saber quiénes están en condiciones de brindarles un buen servicio jurídico. En ese sentido, reconocieron que es esta calidad la que prima, más que la posición que el estudio ocupe en el mercado.

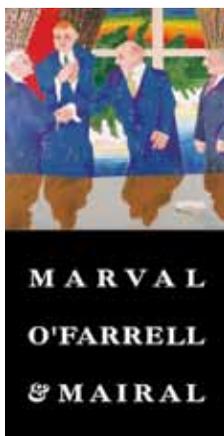
En este punto, aclararon, calidad

## En continuado

El encuentro, que vinculó a actores de los dos lados del mostrador, inauguró un espacio de reflexión que se extenderá en sucesivas reuniones.

Para mantenerse informado del cómo y el cuándo, ingrese a [www.colabogados.org.ar](http://www.colabogados.org.ar)

implica ajustarse a las necesidades del cliente; no un conocimiento o formación en términos absolutos. Confianza plena, agregaron, es lo que precisan tener en sus asesores, más aun en tiempos en que temas considerados paralegales ocupan buena parte de la atención de sus áreas. Así, cuestiones gubernamentales, de *compliance*, transparencia anticorrupción y relaciones con la administración pública van desplazando a la actividad estrictamente leguleya de las empresas.



Abogados

Agentes de la Propiedad Industrial

Buenos Aires  
Av. Leandro N. Alem 928  
(C1001AAR) Buenos Aires, Argentina  
Tel. (54-11) 4310-0100  
Fax (54-11) 4310-0200

Córdoba  
Obispo Trejo 655  
(X5000IYM) Córdoba, Argentina  
Tel. (54-351) 425-7634  
Fax (54-351) 428-2512

New York  
509 Madison Ave, Suite 506  
New York, NY 10022-5501, U.S.A.  
Tel. (1-212) 838-4641  
Fax (1-212) 751-3854



# Claves para gestionar en equipo

LOS SOCIOS DE BRONS & SALAS HABLAN DEL MANAGEMENT COLEGIADO, LA RECONVERSIÓN DEL MERCADO, EL RECLUTAMIENTO DE PROFESIONALES Y LAS ESTRATEGIAS QUE EMPLEAN PARA MANTENERSE EN FORMA.

Por Ariel Alberto Neuman





La mirada de los socios de Brons & Salas.

La historia de Brons & Salas es una parte casi mítica del acervo del mercado jurídico latinoamericano. Hace más/menos 30 años fallecieron Acdeel Ernesto Salas y Stanley Brons, fundadores de la firma que mantiene sus apellidos

“Tenemos varias áreas dentro del estudio. Todas están **bien nutridas** en cuanto a equipos de trabajo y a abogados. Algunas **actividades crecen**, otras **bajan**, con lo cual hay abogados que estaban en algunas áreas y se van moviendo hacia otras”.

por nombre hasta nuestros días. En ese contexto el joven Alfredo Rovira tomó las riendas del estudio y lo llevó hasta su sitial actual. En diciembre pasado, Rovira se apartó de su rol de socio gerente y dejó la gestión a manos de los cuatro socios con mayor antigüedad en la organización. Lisandro Allende, Guillermo Malm Greem,

Eduardo Represas y Carlos Postiglione son hoy los encargados de ejecutar las decisiones que afectan a los más de 60 abogados y 200 personas que trabajan allí.

**AUNO Abogados** conversó con ellos y con otros socios del estu-

dio sobre los desafíos que supone la administración colegiada de una firma, la realidad económica y jurídica argentina, el factor generación Y y la competencia entre estudios.

*¿Cómo se maneja un estudio de a cuatro?*

**Eduardo Represas (ER):** El tema es cómo manejamos la figu-

ra de los nuevos gerentes, más que como manejamos el estudio. Me explico: el estudio siempre se manejó por los socios, en reuniones y con resoluciones de socios. Brons & Salas no era el estudio manejado por Alfredo (Rovira), sino por un grupo de socios entre los cuales Alfredo era el socio gerente.

**Lisandro Allende (LA):** Hoy el estudio está dirigido por un consejo directivo. De los socios que ya veníamos trabajando hace años en esta cogestión, cuatro, los más antiguos, quedamos como miembros de este consejo, que no tiene presidente, ni vice, ni nada. Somos cuatro que hablamos mucho y tratamos de consensuar las decisiones estratégicas principales, y para otras intervienen otros socios. Los cuatro miembros del consejo gestionamos. La idea es que el estudio sea cada vez más eficiente, con lo cual, naturalmente, cada uno de nosotros va tomando ciertas cosas.

Todos los socios del estudio, los ocho, ingresamos acá de chicos (N. de R.: al cierre de esta edición,

Brons & Salas anunció la incorporación de tres socias). Yo, hace 25 años que estoy en el estudio. Todos empezamos de abajo y queremos transmitir el valor de la pertenencia.

**Guillermo Malm Greem (GMG):** La decisión es ir progresivamente a un gerenciamiento más estructurado y más profesional. Estamos profesionalizando más el área de contabilidad, la de sistemas, la de capital humano, y nosotros nos estamos focalizando en lo que es el área específica de nuestro negocio: el derecho.

*¿Y quién se encarga de la llegada de clientes?*

**Jorge Postiglione (JP):** Históricamente, los clientes al estudio han llegado por el boca en boca, o por clientes que alguna vez hemos tenido como contrapartes y que vienen porque vieron nuestra gestión. Esto siempre ha funcionado de esa manera y creo que es una buena forma de conseguir clientes.

**LA:** También nosotros nos encargamos de eso, aunque estamos tratando de organizar un área profesional que ayude en la gestión, con una estrategia de marketing. Aceptar esta entrevista, por ejemplo, es parte de eso.

*¿Cuánto tiempo de facturación les quita el gerenciamiento?*

**GMG:** Creo que no perdemos horas facturables; sí horas de tiempo libre.

**LA:** La verdad, gerenciar es un esfuerzo.

*Al ser una gestión colegiada, ¿no existe el riesgo de lentificar la implementación de decisiones?*

**JP:** Normalmente, la implementación no depende tanto de nosotros. Tenemos una persona de recursos humanos, por ejemplo, que trae un tema, lo hablamos entre todos, definimos y le decimos hacé esto o aquello.

**GMG:** En el fondo, un estudio jurídico es como una empresa. Una vez que tomás la decisión, la implementa el contador, la secretaria o quien sea.

*Ustedes se han caracterizado por ser un estudio de asesoramiento a empresas, buena parte de ellas*

## La mirada de Rovira

Brons & Salas siempre se concibió como una institución, con un nombre propio más allá del de sus integrantes, con los ideales de un trabajo muy intenso, con profundo involucramiento en los temas cotidianos y con la premisa de mantener unas normas de ética en el ejercicio profesional que hacen que la firma tenga una línea de conducta impecable. “Mi actividad actual sigue siendo la misma de siempre: sigo siendo socio del estudio”, contextualiza Alfredo Rovira.

Rovira reconoce la “dificultad que estudios como los nuestros tienen para incorporar personal joven, que tengan el compromiso y la dedicación para trabajar en organizaciones de excelencia”. En esa línea, agrega que “la formación académica de hoy dista mucho de la que tenían sus antecesores”.

En relación a la Generación Y, advierte que firmas como la suya “ofrecen un camino de esfuerzo y dedicación, con lo cual al poco tiempo pesa la realidad humana que afecta a los jóvenes en todo el mundo”.

Hoy la firma tiene una cartera de clientes con un perfil variado, producto de las políticas nacionales de los últimos 30 años, pero no va a ser fácil seguir incorporando a la Argentina empresas multinacionales, describe. Esto hace que el estudio vaya dejando de poner tanto énfasis en lo que es la abogacía preventiva, para empezar a traspasarse a la profesión tradicional de litigante, dice. “No sé si las estructuras actuales de algunos estudios, sobredimensionadas para este tipo de economía, van a poder subsistir sin reacomodarse y redimensionarse”, agrega.

¿Cómo será, entonces, la competencia por ganar clientes? “Siempre fue agresiva. Siempre todos los estudios hemos tratado de captar la mayor cantidad de clientes. Lo cierto es que yo no tengo con mis colegas, digamos los 20 estudios más reconocidos de plaza, un problema de haber perdido algún cliente por razones de ética. En esta liga se respetan ciertos códigos de acción. Al final del día, uno tiene que pensar que el cliente no va a aquel lugar donde se obra en forma impropia”, dice.

Sin embargo, más allá de eso, los miedos no están ausentes. “Le tengo temor al facilismo, al éxito rápido. Estoy convencido de que la fórmula del éxito está en el trabajo bien hecho, en el trabajo a conciencia, en el trabajo hecho con espíritu de responsabilidad”, concluye.

*internacionales. ¿En el contexto-país actual, prevén una suerte de reconversión en su negocio?*

**LA:** Tenemos varias áreas dentro del estudio. Todas están bien nutridas en cuanto a equipos de trabajo y a abogados. Algunas



actividades crecen, otras bajan, con lo cual hay abogados que estaban en algunas áreas y se van moviendo hacia otras.

**ER:** Hemos tenido siempre una cantidad bastante acotada de abogados. No nos hemos sobredi-

Lo que más rinde es la **recomendación**, y donde hacés una verdadera diferencia es con los clientes. De donde sacás más clientes es de la referencia de tus propios clientes. Todo lo otro **hay que hacerlo**. Suma, pero no es el gran eje.



Eduardo Represas

mencionado. Hoy somos 66. Eso nos permite no tener que redimensionarnos. Siempre hemos crecido, pero siempre hemos crecido despacio. Eso tiene sus razones. Formar a un abogado demanda mucho tiempo. Una vez que uno lo forma, hay que mantenerlo. Eso incluye el hecho de que, cuando hay sobrecarga de trabajo, hay que trabajar, y cuando hay menos, no hay que desprenderse de ellos.

*¿En relación a esta última frase, cómo empalma la llamada Generación Y?*

**LA:** Los cambios generacionales existen, pero no implican un rechazo total al esfuerzo. Los abogados, cuando uno pide un

esfuerzo puntual, están. No es como en nuestra época, cuando entrabas a la mañana y no sabías cuando salías, y eso era lo normal, pero es cierto que hoy, cuando hay que arremangarse, se arremangan.

**JP:** Sí es cierto que tienen otra mentalidad en cuanto a expectativas de carrera y tiempos. La generación más joven lo ve todo más cortoplacista.

**Pablo Brusco (PB):** También es cierto que cuando el socio va adelante en cuanto a horas trabajadas, se hace más difícil bajarse. El ejemplo es bueno.

**ER:** Por otra parte, el abogado que quiere participar de un estudio como éste sabe que es un trabajo de esfuerzo y de largo aliento.

*¿Cómo reclutan?*

**LA:** Tratamos de que entren todos recién recibidos o estudiantes. Es muy raro que entre una persona ya formada.

Una vez adentro se larga la carrera y, como pasa en todos los ámbitos de la vida, unos van mejor que otros. Ahí ves en quiénes hay que poner recursos para pagar un curso o mandarlo a estudiar afuera. El tema de la carrera es un

trabajo que se hace muy *intuitu personae*.

**JP:** Hay una cierta sistematización, pero no está escrito en la roca y depende de cada persona.

**Leandro Cáceres:** Por otra parte, en lo que hace a formación hemos comprobado que no hay mejor experiencia que la absorción diaria, de sentarse con un abogado con más trayectoria para ir aprendiendo. Eso, partiendo de la premisa fundamental de que en un estudio con nuestras características se trabaja en equipo.

**PB:** Además, en ese proceso está el involucramiento permanente del socio.

*Por el contrario, la ausencia del socio de los grandes estudios en el trabajo cotidiano suele ser una crítica de las áreas de legales de empresas...*

**PB:** Sí. Puede ser.

*¿Ese diferencial de presencia, entonces, se ha traducido en nuevos clientes para ustedes?*

**Todos:** Sí! Definitivamente.

*Ustedes son participantes activos en distintas cámaras y asociaciones empresarias. ¿Siguen a sus clientes o los buscan allí?*

**LA:** La idea es estar presentes junto a las realidades de nuestros

## Pro bono

El estudio tiene 10 clientes activos pro bono, que llegan a través de la Comisión Pro Bono del Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires. También asesora en temas de responsabilidad social empresarial, con los balances sociales, a empresas clientes.



Jorge Postiglione

clientes, realizar contactos y, por qué no, obedece a una política de marketing.

*¿Rinde?*

**JP:** Yo creo que lo que más rinde es la recomendación, y donde hacés una verdadera diferencia es con los clientes. De donde sacás más clientes es de la referencia de tus propios clientes. Todo lo otro hay que hacerlo. Suma, pero no es el gran eje.

**LA:** Sabemos que quedarse sentados claramente no es una opción. Por eso participamos también de conferencias internacionales como las de la International Bar Association o las de la American Bar Association, o las de la International Fiscal Association. Eso



Lisandro Allende

también se traduce en rédito de consultas/clientes.

*¿Y las guías, los rankings?*

**LC:** Les prestamos alguna atención. Es inevitable. Pero más que nada, por los que leen las guías. No necesariamente nosotros lo ponemos atención, sino los clientes. Les gusta ver que estás.

*Cada vez hay más publicaciones de ese tipo. ¿Cómo hacen el recorte?*

**LC:** Ahora, por ejemplo, estamos mirando eso. Es una cuestión de ver la inversión que le pusiste y la rentabilidad que obtuviste, no con una inmediatez absoluta. Estamos un par de años y vemos. Lo medimos por el resultado y ahí hay un cierto balance entre el rédito económico y la cantidad de clientes.

Clientes que hoy traen temas pequeños, mañana pueden venir con una compra.

*¿Cómo ven los movimientos y escisiones que se suelen dar en el mercado?*

**LA:** En los 40 y pocos años que tiene el estudio tuvimos una sola separación, de tres socios, el año pasado. En el vecindario ves que se van tres, cuatro socios cada



Guillermo Malm Greem

tanto. Es algo natural. Es muy difícil en la profesión de abogado estar siempre de acuerdo en todo. El secreto, creo, es compatibilizar lo que quiere cada uno sin tirarnos de los pelos.

**LC:** En los últimos cinco, seis años, se ha visto el surgimiento de una multiplicidad de estudios con abogados que hicieron su carrera en determinadas firmas y que, por distintos motivos, decidieron seguir su camino. No sé si es una tendencia, pero es algo que pasa.

De todas formas, el tipo de clientes que tiene este tipo de estudios busca un asesoramiento integral que difícilmente le puedan ofrecer las firmas *boutique*.

*¿Por qué se dedican a esto?*

**LA:** Nos gusta. De otra manera, no podríamos hacerlo. Trabajar las horas que se trabajan, buscar clientes, estudiar.

**LC:** Creo que una de las cosas más importantes es que todos los días tenés cosas nuevas. Eso genera una adrenalina importante. Las normas cambian y no siempre son claras. Tenés que ver para dónde vas, para dónde venís. Cada día que te levantás, acá, pasa algo nuevo ■

## Socias

Amalia Sáenz (especialista en petróleo y gas), Lorena Bartomioli (aduanas y temas del Mercosur) y María José Rodríguez Macías (propiedad intelectual y defensa de la competencia) son flamantes socias de Brons & Salas, desde el 1° de mayo.

## Cumbre ibero americana: Apuesta a la calidad tribunalicia

Los presidentes de las cortes y tribunales supremos, y de los consejos de la magistratura de Iberoamérica, celebraron su decimosexta asamblea plenaria a fines de abril en la ciudad Buenos Aires.

Con excepción de la delegación española, que anunció su ausencia física tras el anuncio del Ejecutivo argentino sobre la nacionalización de la petrolera YPF, los magistrados de la región fijaron pautas de trabajo para los próximos años en materia de acceso a la justicia, innovación tecnológica, independencia y transparencia, entre otras cuestiones.

En la declaración final, cuyas 22 páginas pueden descargarse de [www.cumbjudicial.org](http://www.cumbjudicial.org), se aprueba el “decálogo iberoamericano para una justicia de calidad”, al tiempo que se incorpora el concepto de “talento humano” para referirse a las personas que trabajan en sus órbitas, en lugar del empleado hasta ahora (“capital humano”).

Asimismo, se aprobó la creación de la Red Iberoamericana de Gestión e Investigación para la Calidad de la Justicia, como una “estructura de colegiación de esfuerzos tendiente a garantizar y mejorar los servicios que presta la administración de justicia de los estados miembros, mediante la promulgación de normas de calidad, intercambio de experiencias, publicación y difusión de estudios”.

# Desafíos en el Palacio de Justicia

¿CÓMO SE ADMINISTRA EN EL PODER JUDICIAL? PRENSA, RECURSOS HUMANOS Y TECNOLÓGICOS, ALGUNOS DE LOS EJES.

Abogada, graduada con Medalla de Oro por la Universidad de Mendoza, con un doctorado en Ciencias Jurídicas y Sociales por la misma casa de estudios, Graciela Medina, juez de la Sala III de la Cámara Civil y Comercial Federal, repasó con **AUNO** diferentes puntos vinculados con la gestión de un tribunal.

Relaciones con la prensa, recursos humanos y tecnológicos fueron algunos de los ejes de la charla con la magistrada, en la que no faltó un aparte para el proyecto de reforma del Código Civil y Comercial.

Aquí, un extracto de los comentarios de su señoría.

**Prensa.** Nadie puede negar la función de la prensa como comunicadora social; la imagen y credibilidad que tenga el ciudadano en la justicia va a depender de lo que transmita la prensa.



## Reforma al Código Civil y Comercial

¿Qué impacto tendría la reforma al Código Civil y Comercial si se aprobara como se presentó? “Se prevén procedimientos orales, jueces que impulsen de oficio, equipos multidisciplinares. Acá no hay capacidad para hacer procedimientos orales en materia de familia. Equipos interdisciplinares, en la Capital Federal no existen, y te podrás imaginar que si no existen acá, no existen en Mercedes, en Pilar, en Antofagasta ni en Dean Funes. Hace falta infraestructura para poner todo eso en funcionamiento. El Código es muy lindo, pero requiere una adecuación de la estructura judicial en todo el país, edilicia, cuantitativa de jueces y de equipos”, responde Medina.



## JUSTICIA TECHIE

Se realizó en Buenos Aires la IV Feria de Justicia y Tecnología, organizada por las Secretarías Protempore y Permanente de la XVI Cumbre Judicial Iberoamericana. El encuentro acogió a representantes de Poderes Judiciales y a empresas privadas del sector de las tecnologías de la información, que presentaron tanto en los stands montados en el Hotel Alvear como en sucesivos talleres, los recientes desarrollos e innovaciones tecnológicas.

## PARO JUDICIAL

El prolongado paro judicial bonaerense llevó a la intervención de la Suprema Corte provincial. En el camino, según datos difundidos por el Colegio de Abogados de La Plata, un millón de ciudadanos de ese departamento judicial estuvo un mes sin acceso a la justicia, lo que implicó también que 8.500 abogados no pudieran trabajar.

## JUSTICIA REMOTA

Los juzgados civiles 3, 14, 89 y 98 de la Capital Federal incorporaron un nuevo software de gestión de causas. Según fuentes oficiales, a fines del mes pasado la modalidad comenzó a extenderse por todo el fuero. Así, se busca avanzar en la implementación de la Ley 26.685 sobre digitalización de los expedientes, aprobada hace un año por el Congreso de la Nación.

## MÁS DE LO QUE ENTRA

La Corte Suprema de Justicia de la Nación logra dar resolución a más expedientes de los que recibe por año, según la oficina de estadísticas del Poder Judicial.

Año	Ingresado	Resuelto
2001	14.262	15.263
2002	41.860	36.526
2003	31.290	18.980
2004	37.881	20.963
2005	36.460	20.485
2006	30.544	14.668
2007	20.041	59.644
2008	16.463	39.646
2009	13.177	27.449
2010	13.388	14.907

## En la web

No es usual que un juez cuelgue en la web sus artículos y resoluciones. Graciela Medina lo hace a través de su página web personal (<http://gracielamedina.com>), como forma de compartir conocimiento.

no puede trabajar con un monitor malo o con una velocidad de procesamiento baja. Y eso que estamos en el edificio donde está la Corte Suprema.

**Personal.** Se necesita una capacidad gerencial para gestionar un tribunal.

Al momento de seleccionar al personal, hay que saber que es para muchos años y que le puede quedar a otra persona. No se puede seleccionar en base al amiguismo o a los vínculos familiares.

En otros países, en el tribunal está el juez, el secretario, un escribiente y mucho elemento electrónico. Acá, cada juez tiene 18 personas a su cargo. Es una PyME. Es una concepción de la justicia en la que hay mucha delegación. En vez de tener 60 jueces con tres o cuatro empleados cada uno, tenemos seis, o menos jueces, con muchos empleados cada uno. De ahí que el funcionario judicial sea tan brutalmente importante.

Los tribunales argentinos son megatribunales.

**Recursos.** Para pedir cualquier cosa hay que hacer un oficio de un oficio. Y, además, tener a alguien que sea amigo, del amigo, del amigo. Es una estructura muy lerda. Y eso que acá, en Capital Federal, es mucho más rápido. En San Isidro, todo lo teníamos que pedir a La Plata. Eso es retardatario.

Se le entrega a las Cámaras una pequeña cantidad de fondos que alcanzan para comprar te y azúcar, no insumos de ninguna naturaleza.

Éste es un palacio espectacular, pero no está preparado para el funcionamiento de un tribunal.

Hay, a veces, una deformación de la información, y por otra parte hay un montón de cosas importantes que hace el Poder Judicial, que el común de la gente no conoce. Esta función de difusión no la puede llevar adelante cada juez en particular.

Por eso, la Corte Suprema de Justicia de la Nación, a mi juicio de manera inteligente, creo el CIJ, una oficina con gente capacitada en prensa y Poder Judicial, que es la que brinda y prepara lo que el Poder Judicial quiere transmitir y permite dar a conocer las políticas públicas del Poder judicial.

**Gestión.** Tengo 30 años de juez. Fui el juez más joven de todo el país. Fui juez en Mendoza, en Maipú, en Capital Federal, camarista en San Isidro y acá.

Es muy difícil manejar una PyME, y un juzgado es, en cierta medida, una empresa, que requiere conceptos de eficiencia, de eficacia y, obviamente, de justicia.

En una PyME yo puedo cambiar al personal, despedirlo, incentivarlo, darle la posibilidad de ganar más dinero, capacitarlo. En el Poder Judicial no puedo hacer nada de eso porque el salario está fijado de forma unánime y las políticas de acenso también.

¿Cómo incentivar a la gente, entonces? Con el ejemplo. El juez tiene que ser el mejor. Tiene que estudiar todos los días y demostrar que estudia y publica. Si no es así, difícilmente los que están al lado suyo lo sigan. Y con la generosidad: hay que tratar de formar a la gente, capacitándolos, dándoles tiempo.

**Tecnología.** El Poder Judicial cuenta con muy malos recursos técnicos y muy antiguos. Debe ser uno de los lugares donde más uso se hace del papel.

Todavía hay agujas de colchonero, cuando los colchoneros no están cosiendo más. Es una pérdida de recursos. Los tribunales se hunden por el peso del papel.

Mucha gente se compra sus elementos propios. Esa pantalla, por ejemplo, es mía.

Cuando uno trabaja 12 horas

# Gente de Derecho

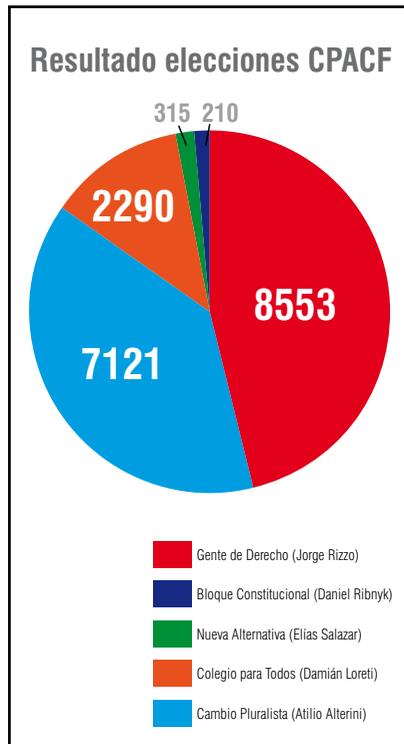
# FIRME EN EL CPACF

JORGE RIZZO SERÁ PRESIDENTE DEL COLEGIO PÚBLICO DE ABOGADOS DE LA CAPITAL FEDERAL HASTA 2014. ES LA PRIMERA VEZ QUE UN MISMO ABOGADO OCUPA EL CARGO. LOS PRINCIPALES RESULTADOS.

La Lista 47, Gente de Derecho, obtuvo el 46% de los votos en las elecciones del Colegio Público de Abogados de la Capital Federal y logró imponerse en los comicios que definieron a las autoridades de la entidad para el período 2012-2014.

Jorge Rizzo se convirtió así en el primer abogado en ser electo por tercera vez para ocupar el cargo de Presidente del Colegio, en un acto eleccionario que marcó la participación de 18.652 matriculados, un 5% más que en la elección anterior.

El segundo lugar fue para la lista Cambio Pluralista, que obtuvo el 38% de los votos, en tanto la fuerza Frente Gremial de Abogados (Colegio para Todos) se quedó con el tercer lugar, con el 12% de los sufragios de los letrados

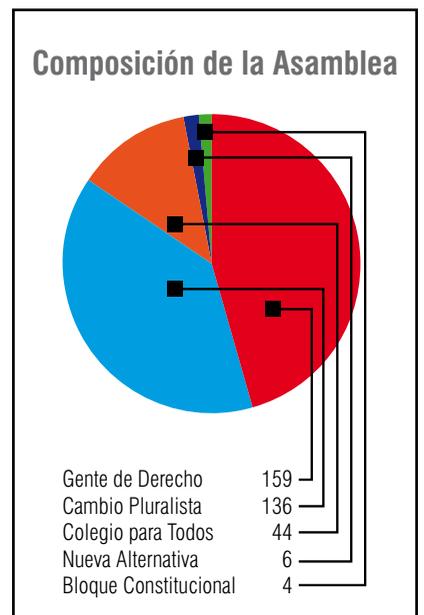
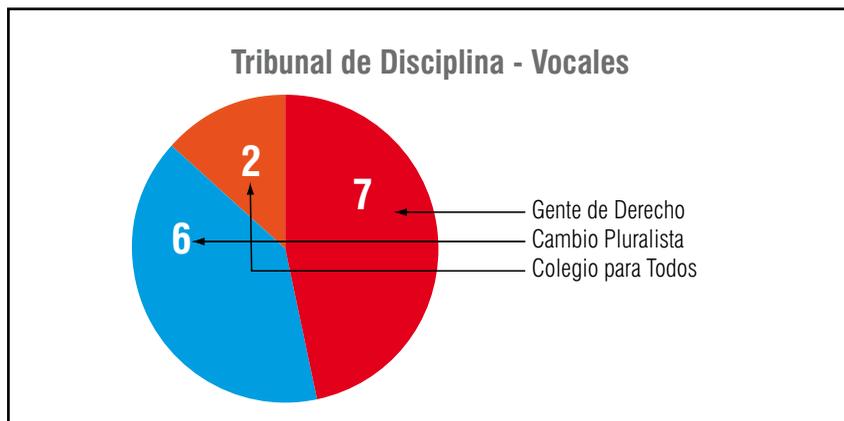


matriculados.

La cuarta posición fue para Nueva Alternativa, con el 1,7%, y el quinto para Bloque Constitucional con el 1% de los votos.

Rizzo sucederá a Eugenio Cozzi, también representante de Gente de Derecho, quien a su vez asumió luego de los dos primeros mandatos del flamante presidente.

Al cierre de esta edición estaba previsto el acto de asunción de las nuevas autoridades del Colegio de Abogados más grande de la Argentina, que aglutina a cerca de la mitad de los profesionales del derecho habilitados en el país.



# Hacia la inconstitucionalidad del impuesto a las ganancias

ES UNA DE LAS APUESTAS DE JORGE RIZZO, PRESIDENTE DEL COLEGIO PÚBLICO DE ABOGADOS DE LA CAPITAL FEDERAL. EN SU TERCER MANDATO SALDRÍA LA LEY DE HONORARIOS Y SE AVANZARÍA CON UN CAMPUS DEPORTIVO.

“Es la tercera elección que gano yo, personalmente, como candidato. No me puedo quejar. Fui a cuatro elecciones. Gané tres. Estoy contento”. Así de sincero se muestra Jorge Rizzo en su nueva vieja oficina, la de la presidencia del Colegio Público de Abogados de la Capital Federal.

Menos de un día había pasado desde la victoria de Gente de Derecho cuando Rizzo comenzó a materializar las promesas de campaña, ejes de lo que es su actual gestión.

“Tuvimos un par de reuniones con senadores. Marcha muy bien el proyecto de ley de honorarios. Para fin de año vamos a tener la media sanción. También estamos en tratativas para traer al Colegio el Registro de la Propiedad Inmueble de la Provincia de Buenos Aires; eso evitará tener que ir a La Plata. Con la gente de la Ciudad de Buenos Aires estuve reunido porque queremos hacer el campus deportivo para los abogados del Colegio. Y estamos viendo la aprobación de la CONEAU. En relación a los convenios internacionales también me reuní con la gente de la International Bar Association, para que los abogados puedan participar y vamos a formar parte de la misma”, enumera con entusiasmo, casi sin solución de continuidad.

“Venía relajado, pero ahora quiero dar ya lo que prometí. Al día siguiente de haber ganado las elecciones empecé a trabajar en cumplir los puntos de campaña que habíamos prometido”, dice y lanza: “Creo que es mi última vez en el colegio. A lo mejor, en dos años me arrepiento. Tengo 48 años y no puedo decir nunca más,

porque no lo sé, pero mi idea es no a otro período”.

## GANANCIAS

“Estamos estudiando una acción de inconstitucionalidad contra el impuesto a las ganancias. Quiero hacer una mega-acción. No sólo es regresivo, sino también un impuesto al trabajo. La declaración de inconstitucionalidad ayudaría al ingreso de los abogados”, dispara.

En lo que hace a incumbencias profesionales, al gobierno de la Ciudad ya le propusieron volver obligatoria la asistencia letrada para ir a ver a los controladores de falta, porque “si bien es una contravención, no deja de ser un procedimiento penal”.

¿El programa de radio, sigue? “¡Cómo no va a seguir! Gente de

Derecho es el programa de radio, que es anterior a la existencia de la agrupación. Nació en 1992, en FM Original. Ese programa me permitió conocer a tipos de excelencia. A un montón de gente que me enriqueció en una juventud en la que yo no pensaba conocer a semejantes monstruos del derecho. De ahí se dio la posibilidad de que yo pudiera ser asambleísta del Colegio mucho antes de lo que normalmente se es. Hoy es un programa que anda muy bien, lo escucha muchísima gente, tiene cualquier cantidad de publicidad, con una facturación de más de \$ 40.000 por mes”, relata.

“Yo soy el padre del programa de radio, que a su vez es el padre de la organización Gente de Derecho”, remata.



## Todos llaman

“Llamó (Hugo) Moyano, Aníbal Fernández, (Mauricio) Macri, (Ricardo) Lorenzetti, Patricia Bullrich, (Horacio) Rodríguez Larreta. Todos los que vos te puedas imaginar”, enumera Rizzo cuando se le pregunta por el post-elecciones.

A la participación abierta de La Càmpera en los comicios (a través de una antigua agrupación del Colegio), Rizzo la evalúa como beneficiosa: “Se terminó el cuento de que nosotros éramos K”.

Las ideologías, aclara, no son ajenas a cada uno de los integrantes de la agrupación, pero se las deja en la puerta a la hora de la verdad. “Esto es un gremio”, sintetiza el presidente del CPACF.

# El desafío del NUEVO SOCIO

¿QUÉ PASA CUANDO SE INCORPORA A UN NUEVO SOCIO QUE NO PROVIENE DE LA PROPIA ORGANIZACIÓN? ¿CÓMO SE PIENSA Y TRABAJA EL ACOPLE?

## El nuevo

Gustavo Parodi se recibió de abogado en la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional de Córdoba, donde recibió la Medalla de Oro por su promedio general de 10 (!). Tiene una Maestría en Leyes de la Universidad de Harvard, donde fue merecedor de diversas becas y distinciones (Fulbright, OEA y Gammon Fellowship, entre otras). También fue distinguido por la Corte Suprema de Justicia de la Nación y por la Academia Nacional de Derecho y Ciencias Sociales.



De pie, Julio César Rivera padre. Sentados, Gustavo Parodi y Julio César Rivera (h).

El nombramiento de socios es moneda corriente. Abogados que durante años trabajaron en una firma pasan a participar de las ganancias y de las pérdidas de la sociedad. Conocen la cultura de la organización, la forma de trabajo, los valores y la gente, y si bien existe el desafío de la adaptación, aquel, a priori, debería ser menor que el que enfrenta el nuevo socio cuando no proviene de las inferiores del estudio.

Esa, justamente, es la experiencia reciente de Julio César Rivera Abogados, que incorporó como socio a Gustavo Parodi.

“La idea de esta alianza surgió como una fusión de sinergias de distintas potencialidades. Julio Rivera padre tiene una extensa trayectoria como jurista y, sobre todo, como árbitro. Yo también me especialicé en arbitraje internacional comercial, pero fundamentalmente como abogado. Había mucha experiencia como árbitro y mucha experiencia como abogado de arbitraje. Lo natural era poder explotarlo conjuntamente”, explica Parodi.

La génesis de la unión estuvo en un arbitraje en el que confluyeron cada uno con su rol a cuestas. Claro está que no es lo mismo coincidir en un asunto determinado que convivir con el otro en las mismas oficinas.



Julio César Rivera



Julio César Rivera (h)



Gustavo Parodi

¿Cómo se adapta un estudio que está en marcha cuando se incorpora un nuevo socio que viene de afuera? “En realidad, no es demasiado complicado, sobre todo si hay un buen *rapport* personal”, simplifica Julio César Rivera.

El hecho de ser un estudio chico, con relaciones muy personales y muy próximas, también ayuda, reconoce, y agrega el hecho de que la incorporación se hizo en un área muy concreta. “No hay nada que adaptar. Lo que tenemos que hacer es generar trabajo para que la relación sea todo lo fructífera que uno desea”, dice Rivera.

La pregunta, entonces, es cómo se genera ese trabajo. “La idea es que, justamente, la incorporación

## La mirada tribunalicia

¿Cómo ven los jueces comerciales el tema de los arbitrajes?

“Todavía se lo ve con recelo y, en algunos casos, no se lo comprende muy bien. Hay un cierto resquemor por el lado de la privatización de la justicia. Eso ha sido algo universal, pero han sido etapas que se han ido superando”, reconoce Rivera padre.

Con el tiempo, dice Parodi en relación a experiencias en otros países, se reconoce que “somos más una ayuda, que una competencia para el Poder Judicial”.

da, como una cooperativa con convenios internos que determinan cómo se distribuyen los honorarios. No hubo que hacer una adaptación particular en el estatuto”, responde Julio César Rivera al ser consultado por el

abogados. “Convenimos en un texto, un comunicado de prensa que distribuimos a los medios con los que siempre interactuamos”, dice Kenny.

En esa línea, aporta Julio Rivera (h), también socio de la firma, “el mundo del arbitraje es muy chico, con lo cual este tipo de cosas se transmite muy rápidamente de boca en boca”.

En relación al negocio, **AUNO Abogados** preguntó sobre la forma de facturación habitual de un arbitraje.

Si bien eso depende del perfil del cliente, dicen, las fórmulas comunes son las que se aplican en el mercado en general. “El cliente internacional está muy acostumbrado a la facturación horaria o por etapas. Entre nosotros es común el *success fee*”, enseñan.

“Había **mucha experiencia** como árbitro y mucha experiencia como abogado de arbitraje. Lo natural era poder explotarlo conjuntamente”.

incentive a los clientes a traer temas de procesos arbitrales”, afirman al unísono.

### ENSAMBLE

“Somos una sociedad de responsabilidad limitada, que nos manejamos, en alguna medi-

particular.

En cuanto a la difusión que hicieron de la incorporación, puertas adentro, con 14 abogados en total, fue relativamente sencilla. Hacia afuera intervino Julia Kenny, cuya consultora se especializa en comunicación y prensa para



Por JOAQUÍN PANASCO, abogado especializado en asesoramiento empresarial en el ESTUDIO TESOURO (Uruguay).

## Trabajar en Uruguay tributando en Argentina

### Cómo se deben gestionar los aportes a la seguridad social y al fisco.

La regla en materia de seguridad social es que los argentinos que trabajan en Uruguay se encuentran sometidos a la legislación uruguaya. Por lo tanto, toda actividad personal remunerada desarrollada en el vecino país generará para el trabajador la obligación de pagar las contribuciones especiales de seguridad social que establezca el régimen uruguayo.

No importa si se trabaja una semana o un año. En cualquier caso, deberá aportar a la seguridad social uruguaya por el período trabajado.

Sin embargo, este principio cuenta con algunas excepciones. Así:

**-ZONAS FRANCAS.** Los argentinos que trabajen en cualquiera de las trece Zonas Francas de Uruguay podrán optar por no realizar allí sus aportes. Para ello, basta con que expresen por escrito su deseo de no beneficiarse del sistema de seguridad social uruguayo.

**- TRASLADOS TEMPORARIOS.** Esta excepción permite que los argentinos enviados por sus empresas a trabajar a Uruguay no tengan que realizar allí sus aportes, pudiendo continuar aportando a la seguridad social argentina.

En principio, podrán acceder a esta excepción los trabajadores que desempeñen tareas profesionales, de investigación, científicas, técnicas o de dirección. Los trabajadores podrán acogerse a este beneficio por un plazo de 12 meses, prorrogable por 12 más. También se encuentran comprendidos en esta excepción, pero sin límite de plazo, el personal de vuelo de las empresas de transporte aéreo, el personal de tránsito de las empresas de transporte terrestre, los miembros de la tripulación de buques de bandera argentina, los miembros de representaciones diplomáticas y consulares, organismos internacionales y demás funcionarios de esas reparticiones.

Así y todo, los trabajadores que desempeñen tareas profesionales, de investigación, científicas, técnicas o de dirección, deberán cumplir una serie de pasos para continuar aportando en la Argentina.

La empresa deberá presentar en la ANSES cinco copias del formulario de traslado, con los datos

del trabajador, de la empresa argentina, de la uruguaya y, eventualmente, de los familiares que acompañarán al trabajador en el traslado.

Próximo al vencimiento del plazo de 12 meses, si la empresa resuelve que el trabajador permanezca más tiempo en Uruguay, deberá presentar una solicitud de prórroga en ANSES para que expida el certificado de prórroga correspondiente.

La empresa deberá presentar tanto la solicitud de traslado inicial como la eventual solicitud de prórroga, con una antelación mínima de 30 días al traslado o vencimiento del plazo de 12 meses, respectivamente. De lo contrario, el trabajador quedará automáticamente sujeto a partir del inicio de la actividad o de la fecha de expiración del plazo, a la legislación uruguaya.

Uruguay también ha celebrado convenios de traslados temporarios con Austria, Bélgica, Bolivia, Brasil, Canadá, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, España, Grecia, Holanda, Israel, Italia, Paraguay, Portugal y Venezuela. Por lo tanto, las empresas de estos países pueden enviar a sus trabajadores a Uruguay, y estos continuar aportando a la seguridad social de su país de origen.

**-RESIDENCIA CHARRÚA.** Para trabajar en Uruguay, los argentinos deberán previamente tramitar la residencia en el vecino país, ya sea permanente o definitiva. Para ello se presentarán ante la Dirección Nacional de Migración de Uruguay, acompañados de una serie de documentos que deberán obtener en Uruguay y en la Argentina. Las empresas uruguayas que contraten trabajadores que todavía no hayan iniciado el trámite, serán pasibles de sanciones.

**-SOBRE RUEDAS.** Si el trabajador se traslada a Uruguay con su vehículo, al tramitar la residencia que lo habilita a trabajar pierde su calidad de turista y el consiguiente derecho de los turistas del MERCOSUR a ingresar sus vehículos por hasta 24 meses. Para poder ingresar el vehículo como residente uruguayo, entonces, deberá solicitar con anticipación la admisión temporaria ante el Ministerio de Economía y Finanzas uruguayo.

# La bitácora se suma a la revista y al boletín digital mensual

¿Cuándo es la próxima actividad no jurídica pensada para abogados? ¿Dónde me puedo capacitar en temas de management y gestión para potenciar la *performance* de mi estudio? ¿Qué pasa en el mercado jurídico mientras ustedes están preparando el próximo número de AUNO? ¿Cómo se tiene que vestir o como no se tiene que vestir un abogado? ¿Cuáles son los nichos de mercado para explotar en la región? Las preguntas que estuvimos recibiendo desde que presentamos la revista del mercado jurídico en sociedad, nos llevaron, primero, a abrir una cuenta en Twitter (@aunoabogados) para contar lo que se viene en 140 caracteres, y ahora, un blog (aunoabogados.wordpress.com) que se actualiza en función

de la realidad del mercado jurídico latinoamericano. A través de la bitácora informamos de actividades, tendencias y novedades del negocio, cosas que no pueden esperar a la aparición trimestral de la revista en papel. A días de abierto el nuevo canal, casi 1.500 colegas se sumaron a la posibilidad de suscribirse por correo electrónico y recibir todas las actualizaciones en su casilla de e-mail. La línea de contacto se suma, así, a la *fan page*

de Facebook, al grupo Marketing de Abogados de LinkedIn (con casi 5.000 miembros de Iberoamérica), al subgrupo en portugués Marketing de Advogados, y al sitio institucional de la revista, [www.aunoabogados.com.ar](http://www.aunoabogados.com.ar).



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

Tucumán 695, 2do A.  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires - República Argentina

(54 11) 4328-6571



# Esto dicen los blawgs

## SEMINARIO DE TEORÍA CONSTITUCIONAL Y FILOSOFÍA POLÍTICA

[seminariogargarella.blogspot.com.ar/](http://seminariogargarella.blogspot.com.ar/)



Ir a la sala de máquinas del poder  
En días recientes, cuando volvió a discutirse la posibilidad de una reforma constitucional, el presidente de la Corte, Ricardo Lorenzetti, sostuvo que la misma no era necesaria, porque “la parte de los derechos, que es lo que le interesa a la gente, está más que reconocida.” La afirmación del Dr. Lorenzetti es importante, y conviene analizarla con algún detalle, por más que ella me suscite, en lo personal, algún desacuerdo (...).

## SABER LEYES NO ES SABER DERECHO

<http://www.saberderecho.com/>



Por qué “saber leyes no es saber derecho”.  
El nombre del blog no es otra cosa que la versión condensada de un fragmento del Fragmento.  
De éste:  
“Se trata pues de considerar el derecho de una manera nueva y fecunda: como un elemento vivo y continuamente progresivo de la vida social; y de estudiarlo en el ejercicio mismo de esta vida social. Esto es verdaderamente conocer el derecho, como las leyes

mismas nos mandan comprenderlo (...) Saber, pues, leyes, no es saber derecho; porque las leyes no son más que la imagen imperfecta y frecuentemente desleal del derecho que vive en la armonía viva del organismo social...” (Juan Bautista Alberdi, “Fragmento preliminar al Estudio del Derecho”, 1837)

Hay muchas cosas que se siguen de eso: la insuficiencia del puro positivismo, la idea de que el derecho es más que una colección de leyes. La implicitud de ello: que las normas deben ser valoradas, interpretadas, argumentadas. Y, tal vez, que esa argumentación es demasiado importante para dejarla sólo en manos de juristas. El derecho es, en cualquier caso, una cosa viva, y no muerta.

## UN BLOG SOBRE INTERNET Y DERECHO

<http://www.estefaniasantos.com.ar/>



Internet más segura para Niños: una nueva iniciativa de la UE  
La Comisión Europea (CE) ha presentado este 2 de mayo un plan de alianzas con empresas de telecomunicaciones y redes sociales para mejorar la protección de los menores en Internet. Se trata, básicamente, de impulsar la creación de contenidos educativos atractivos para los niños y herramientas que les permitan denunciar fácilmente los abusos o el acoso, así como el desarrollo de tecnología útil para la policía en su lucha contra la pornografía infantil. Además, se promoverán campañas de sensibilización en las escuelas para concienciar a los niños sobre los riesgos

de la Red.  
Según la CE, el 75% de los menores de edad de la Unión Europea navegan en Internet, de los que hasta un tercio lo hace también desde un teléfono móvil. Además, cuatro de cada 10 aseguran haberse visto expuestos a peligros, desde acoso o uso indebido de sus datos personales hasta contenidos que promueven la anorexia o la autoagresión...

## ABOGADOS CORPORATE

[abogadoscorporate.blogspot.com.ar](http://abogadoscorporate.blogspot.com.ar)



Porqué Jubilo a Mi Notebook: el iPad como Dispositivo Móvil Central  
Hace un tiempo escribí sobre las razones por las cuales el iPad era mucho más que un juguete caro, y como se le podía dar un uso profesional adicional al “recreativo”..  
Quince meses después, me propongo un refresh del tema, simultáneo con mi decisión de jubilar a la mejor notebook que he tenido (una Macbook Air 11.6”), y usado mucho menos de lo que esa maravilla en su categoría se lo merece.  
Aclaro que, en instancia final, la decisión de reemplazo no pretende sostener que las notebooks y las tabletas sean equivalentes, ni a pronosticar un reemplazo de aquéllas por éstas.  
Como en muchos casos, la decisión se basa en los usos concretos que se le da a los dispositivos móviles, que pueden no ser equivalentes ni aun para el grupo relativamente homogéneo de abogados que pueden leer esta entrada. Y ciertamente, no aplica a quienes usan la notebook como computadora central o principal.



Por:  
FELICITAS  
ARGÜELLO y  
equipo de Derecho  
Tributario.  
NICHOLSON Y  
CANO.

## Derechos de publicidad y propaganda

### Primeros frenos al hambre fiscal de los municipios.

Resulta un problema ya establecido y que afecta a gran parte de las empresas, especialmente aquellas que su actividad es la producción y compraventa de bienes, que en su afán recaudatorio, los Municipios intiman al pago en concepto de derechos de publicidad y propaganda por supuestas publicidades realizadas en el interior de los locales, con actas de validez cuestionable, refiriéndose a locales muchas veces inexistentes o inexistentes a la fecha de la intimación, pretendiendo el pago de sumas a veces excesivas y por parte de las empresas dueñas de las marcas, las cuales muchas veces no tienen vinculación alguna con la municipalidad demandante, reclamando el tributo retroactivamente a todos los períodos no prescriptos, usando en muchos casos la misma liquidación para los diferentes períodos y obligando asimismo a constituir un domicilio en el ejido municipal para realizar cualquier tipo de impugnación del reclamo.

Frente a esta situación, se han intentado diversas soluciones en los últimos años, algunas de las cuales ameritan ser resaltadas.

Un caso particular que merece especial consideración es el de algunos municipios de la provincia de Buenos Aires, que insisten en reclamar tasas y derechos de publicidad por publicidad o identificación en el interior de los comercios, cuando la propia Ley Órgánica de Municipalidades sólo constituye como recursos municipales a las tasas por servicios prestados en virtud de identificaciones visibles en la vía pública con fines lucrativos y comerciales.

Frente a los reclamos efectuados por las empresas, la justicia delimitó en varias oportunidades el ámbito de aplicación de los derechos de publicidad y propaganda. Así, la Cámara de Apelaciones en lo Contencioso Administrativo de La Plata determinó que pese a su nombre constituyen tasas y como tales es inherente al pago de las mismas la contraprestación de un servicio concreto, efectivo e individualizado; ello implica que los servicios deben ser probados y que, por lo tanto, “la colocación de

logos en el interior del comercio, con una presunta trascendencia hacia el público, no probada en autos, no tiene una justificación como tasa”. Por su parte, también deben mencionarse las recientes resoluciones emanadas del Comité Ejecutivo de la Comisión Federal de Impuesto que en el marco de ocho expedientes iniciados ante dicho organismo, expidiéndose respecto a la publicidad o propaganda colocada en el interior de los locales comerciales, incluso con vista a la vía pública o con acceso al público. En este sentido, ha afirmado en primer término que los derechos de publicidad y propaganda pretendidos por las municipalidades revisten el carácter de impuesto, dado que el contribuyente no recibe por parte del Estado contraprestación alguna, y tampoco está haciendo uso del espacio público. Así también, enfatizó que dicho tributo sólo es procedente si la publicidad es realizada en la vía pública o establecimientos públicos (estadios deportivos, cines, teatros, etc.), pero no en espacios privados, como son los locales comerciales, cuyo titular ya tuvo oportunidad de solicitar de la comuna la debida autorización para funcionar y por el cual es contribuyente de la denominada tasa de inspección de seguridad o higiene, cuya base imponible, en la mayoría de los casos, resulta ser la suma de los ingresos brutos de la actividad.

Finalmente, la Comisión Federal de Impuestos consideró que la pretendida exacción por la municipalidad es análoga al Impuesto a las Ganancias, que siendo coparticipable, resulta en pugna con el régimen de coparticipación federal de impuestos.

En suma, puede afirmarse que, desde distintos ámbitos, lentamente avanzan las primeras tendencias que apuntan a limitar los llamados derechos de publicidad y propaganda en tanto gravan ilegítimamente lo que en el interior de los comercios se exhibe muchas veces como mera identificación de productos. Pese a ello, el camino parece largo, y el hambre fiscal no retrocede con facilidad.



Por JULIO CÉSAR MATA HERNÁNDEZ, socio de MATA, MENDIETA & ASOCIADOS. México.

## Cultura legal en la construcción mexicana

### Lo que hay que saber en materia de ladrillos en el país norteamericano.

El sector de la construcción en México es uno de los rubros económicos más importantes dentro de la economía nacional, por lo tanto, los constructores deben estar al día respecto de las actualizaciones en materia laboral, administrativa y fiscal con el fin de que sus empresas obtengan el mayor beneficio posible. En ese sentido, la prevención, el ahorro y la organización son factores fundamentales para el desarrollo y crecimiento de las empresas constructoras, aunque muy pocas se preocupan en la práctica por estos temas. Por el contrario, la mayoría enfoca todas sus baterías a la producción y deja aquellos aspectos en saco roto.

Se preocupan, sí, por cotizar, concursar, sacar la obra a como dé lugar, pagar al trabajador, cumplir con el programa de trabajo, pero muchas veces no se detienen a analizar si al gran final, después de la prisas y carreras, tendrán un beneficio económico que valga la pena el haber arriesgado su patrimonio.

Por eso, hay que hacer una reflexión para todos aquellos constructores que día con día, año con año, participan en las licitaciones, ganan obras públicas o privadas y se arriesgan en aras de obtener un beneficio económico, resultado que nunca debe dejarse a la suerte, sino que debe estar planeado y contar con

ahorro y organización, obteniendo con ello un beneficio económico.

Así, aparecen:

- 1.- Prevención de problemas laborales contando con contratos por escrito diseñados de manera específica a los diversos trabajadores y acreedores del ramo de la construcción.
- 2.- Prevenciones fiscales. En este sentido, es importante conocer cuáles impuestos pueden ser devueltos por el fisco así como cuándo un impuesto puede ser impugnado para su no pago. Por otra parte, habrá que tener en cuenta cómo hacer frente a los embates del seguro social conociendo y teniendo bien requisitada la documentación legal necesaria para acreditar el cabal cumplimiento de la ley de la materia.
- 3.- Prevenciones legales durante la ejecución de la obra:
  - a) Bitácora de obra. Es el documento legal vínculo entre dependencia y contratista; debe asesorarse al personal de campo para su debido manejo y anotación. Ejemplo: trabajos no pactados en el contrato, denominados extraordinarios.
  - b) Comunicados entre las partes. Habrá que elaborar de manera eficiente los escritos que regularmente se intercambian con la parte contratante, con el fin de estar protegidos contra cualquier futuro problema o bien evitar el cobro excesivo de sanciones y/o multas.
  - c) Discrepancias técnicas, legales y administrativas entre las partes. Es de buena práctica establecer en el contrato mecanismos actuales de solución de controversias como las opiniones técnicas y el arbitraje, que son efectivos y rápidos.

Existen, claro está, otros puntos que deben ser examinados de forma específica para cada empresa, pero es importante abrir el paraguas y recalcar el hecho de que se debe fomentar una verdadera cultura legal entre los empresarios del ramo con el fin de que se obtengan los beneficios económicos planeados. Al final del día, la realidad muestra que la inversión en la prevención termina siendo un ahorro.

***Se preocupan, sí, por cotizar, concursar, sacar la obra a como dé lugar, pagar al trabajador, cumplir con el programa de trabajo, pero muchas veces no se detienen a analizar si al gran final, después de la prisas y carreras, tendrán un beneficio económico que valga la pena el haber arriesgado su patrimonio.***

elementos de apoyo para reforzarlo. Por eso, si la empresa gana una obra debe tomar en cuenta ciertas prevenciones legales que probablemente se concretarán en

# noticias breves

## PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS

| El 5 de julio se realizará el Encuentro Anual sobre Prevención de Lavado de Activos, organizado por la Fundación Argentina para el Estudio y Análisis sobre la Prevención del Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (FAPLA). El encuentro, en el Hotel Sheraton Retiro de Buenos Aires, contará con panelistas nacionales e internacional y talleres temáticos a cargo de especialistas. La jornada está dirigida a todos los sujetos obligados a informar por ley y se abordarán en ella todas las temáticas vinculadas a nuevas resoluciones de la UIF. Más información en [www.fapla.org.ar](http://www.fapla.org.ar)

**CONTRA LOS CARANCHOS** | El Ministerio de Justicia bonaerense celebró un convenio de cooperación con el Colegio de Abogados provincial para luchar contra los "caranchos", a la vez que se creó un Comité de

Protección de los Derechos Ciudadanos.

## JÓVENES INVESTIGADORES

| Del 3 al 5 de octubre, en el Instituto de Investigaciones Jurídicas y Sociales "Ambrosio Lucas Gioja" de la Facultad de Derecho de la UBA, se realizarán las III Jornadas de Jóvenes Investigadoras/es en Derecho y Ciencias Sociales. Para conocer los ejes de trabajo y obtener más información, ingrese en <http://jornadasgioja2012.blogspot.com.ar>.

## LA FACA PROPONE CANDIDATA AL NOBEL

| El presidente de la Federación Argentina de Colegios de Abogados (FACA), Ricardo De Felipe, explicó los motivos que llevó a esa entidad a proponer a Susana Trimarco, madre de Marita Verón, para el premio Nobel de la Paz 2013. "Esta señora tuvo mucha valentía, decisión y coraje en aras de recuperar a su hija. Nosotros consideramos que ese rol, la hermana con la

abogacía, porque ella obró bajo el imperio de la ley, en definitiva haciendo ejercer el pleno derecho de los derechos que emanan de la Constitución", dijo el presidente de la Federación.

**ABOGADOS 2.0** | Julia Kenny & Asociados, consultora de prensa especializada en el ámbito jurídico, lanzó un nuevo servicio de comunicación 2.0, pensado para abrir y manejar la cuenta institucional de los estudios en las redes sociales. Este servicio se suma a su tradicional trabajo de prensa y clipping de noticias.

**GESTIÓN JUDICIAL** | Está abierta la inscripción para el X Seminario Internacional de Gestión Judicial, con eje en "La gestión judicial al servicio del acceso a la justicia del ciudadano". El encuentro, que se realizará del 27 al 29 de junio en la ciudad de Buenos Aires, es organizado por CEJA, junto con el Ministerio Público Fiscal de la Ciudad. Informes e inscripción en [www.cejamericas.org](http://www.cejamericas.org).

# SERVICIOS CPACF

## JUZGADOS POR PARES

La Comisión de Justicia y Asuntos Penales del Senado de la Nación tratará el proyecto de ley, iniciativa de la senadora Nanci Parrilli -a instancias del CPACF-, que establece que los abogados en el ejercicio y desempeño profesional deberán ser juzgados en forma exclusiva y excluyente por el Tribunal Disciplinario del Colegio Público dentro de ese ámbito (conf. Ley 23.187), y para el resto de las jurisdicciones del país conforme la Ley 22.192.

## MÁS IGJ EN EL COLEGIO

La Inspección General de Justicia dispuso una serie de nuevos servicios que prestará la oficina que la agencia tiene en el Colegio Público de Abogados de la Capital Federal. En ese sentido, a partir de ahora se recibirán pedidos de pronto despacho, de desarchivo (simple) y de informes. Para este último trámite, se guardarán las respuestas por 10 días, volviendo a la IGJ en caso de no ser retiradas dentro de ese lapso.

## TURISMO PARA ABOGADOS

El Departamento de Turismo del Colegio cuenta con la habilitación del Ministerio de Turismo de la Nación dentro del régimen especial para instituciones sin fines de lucro, y apunta a que los matriculados accedan a una gran variedad de paquetes turísticos en el país y en el exterior, con destinos especialmente seleccionados a través de operadores mayoristas de primera línea, lo que da mayores beneficios y seguridad al momento de organizar los viajes.

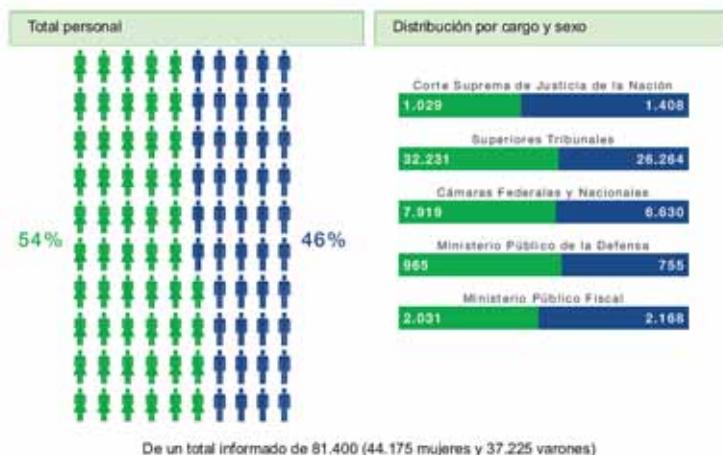
## CON LA DI TELLA

La Escuela de Posgrado del CPACF y la Universidad Torcuato Di Tella suscribieron un convenio de colaboración mutua que permite el acercamiento de sus distintas carreras, programas y especialistas para la formación de abogados con aranceles y descuentos especiales en la Maestría en Derecho y Economía, la Maestría en Derecho Penal y la Maestría / LL.M en Derecho Tributario.

## ASESORAMIENTO A COLEGAS

Miembros de las distintas comisiones del Colegio ofrecen asesoramiento a los restantes matriculados en materia de defensa del abogado, honorarios y aranceles, previsión social, mediación y discapacidad. Informes al 4379-8700 int. 457/458/459.

## GÉNERO EN EL PODER JUDICIAL



# Tiren papелitos

Arrancó una nueva edición del Torneo Interestudios Jurídicos.

Gran emoción se vivió en el arranque de la nueva edición del Torneo Interestudios Jurídicos. El 23 de abril arrancó la primera fecha en la sede del Salguero Fútbol, con el puntapié de las mujeres, encuentro en el que las jugadoras de Bulló - Tassi - Estebenet - Lipera & Torasa no pudieron doblegar al equipo de Marval, O'Farrell & Mairal.

Una vez más, Romina Barbero y Gimena del Río se perfilan como las grandes protagonistas del Torneo, aunque otro nombre que suena fuerte es el de Juliana Curotto, del Estudio Cárdenas.

Dueña de una técnica y precisión envidiables a la hora de definir, Juliana fue el motor que impulsó la goleada sobre Allende & Brea por la friolera de 11 a 0.

Al cierre de esta edición, el único equipo de mujeres que no había debutado era el de Domínguez & Asociados, verdadera incógnita futbolística ya que ésta será su primera participación en el fútbol femenino.

## HOMBRES

En la categoría A de los hombres, el líder hasta el momento es la escuadra del Estudio CJ Bunge Abogados, que consiguió una importante victoria por 9 a 3 frente a sus pares de Bulló.

Los siempre difíciles equipos de Bruchou, Fernández Madero & Lombardi; PAGBAM; Marval, O'Farrell & Mairal (con sus dos formaciones), y Barilatti, recién están calentando motores, pero aseguran que lucharán como lo hacen siempre para levantar la copa y ocupar los primeros puestos.

Por su parte, en la categoría B

el Estudio Beccar Varela fue el primero en dar el gran golpe, goleando a Brons & Salas por 18 a 3.

Esteban Ruete, Rodrigo Ortega Sánchez y Agustín Posadas fueron los jugadores que más sobresalieron en la goleada.

Otros equipos que comenzaron con el pie derecho fueron De



Juliana Curotto, figura del Estudio Cárdenas.



En Marval, las mujeres juegan, los varones alientan.



Arqueros protagonistas.



Allende & Brea vs Cárdenas, un partido difícil.



El festejo de Romina Barbero y Gimena del Río, de MOM.



6-2 de Marval a Bulló, Tassi, Estebenet, Lipera & Torasa.

Diego & Asociados, que derrotó por 3 a 1 a Nicholson & Cano Abogados, y Tanoira Cassagne, que le ganó por 4 a 2 a Silva Ortiz,

Alfonso, Pavic & Louge.

Para seguir de cerca el Torneo, visite [www.torneointerestudios.com.ar](http://www.torneointerestudios.com.ar)

## Marketing en la Maimónides

ESTUDIANTES BRASILEROS Y MERCADO JURÍDICO ARGENTINO.

¿Qué tienen en común los mercados brasileños y argentinos de abogados? Diferencias culturales, idiomáticas, de realidades económicas y de tamaños parecieran demostrar que no mucho. Sin embargo, existen parámetros comunes. "Por principio, hablar de marketing jurídico implica reconocer que el nuestro es un mercado, con oferentes de servicios, los abogados; una demanda agregada, los distintos tipos de clientes, y una zona de precios de equilibrio, los honorarios", razonó Ariel Neuman, director de Contenidos de Artículo Uno, empresa de estrategias de comunicación y marketing jurídico, y de **AUNO Abogados**. Frente a alumnos y profesores de la Faculdade Dom Bosco de Porto Alegre, Brasil, Neuman habló de la importancia de conocer cuali y cuantitativamente el contexto y remarcó el valor que tiene el trazado de una estrategia para posicionarse y diferenciarse en el superpoblado mercado jurídico.



## Beca de posgrado en la UCES

FUE PARA LA DIPLOMATURA EN DERECHO DEL CONSUMIDOR

AUNO Abogados entregó una beca completa para cursar la Diplomatura en Derecho del Consumidor en la UCES a María Lorena González Tocci, una de las tantas profesionales que cumplió con los requisitos de aplicación, difundidos a través de la cuenta de Twitter @aunoabogados y el grupo de LinkedIn Marketing de Abogados.



"Mi interés en esta diplomatura se vincula con las áreas en donde he desarrollado mi formación profesional y académica con posterioridad a la obtención de mi título de grado. Además de ejercer la profesión de abogada en forma independiente desde hace más de una década, en los últimos años investigo sobre el desarrollo y regulación de las acciones colectivas en el derecho argentino, y sobre la necesidad de reglamentar las acciones de clase, a partir de la doctrina sentada por la Corte Suprema", dijo la profesional.

NUEVA VÍA DE COMUNICACIÓN

[www.aunoabogados.com.ar](http://www.aunoabogados.com.ar)

- **CONTENIDO ACTUALIZADO**
- **BOLETÍN DIGITAL GRATUITO**
- **COMPRA ONLINE DE LA REVISTA**
- **NÚMEROS ANTERIORES**

Todo lo que hay que saber sobre las novedades del mercado jurídico y las buenas prácticas de gestión profesional. Participe. Envíenos sus comentarios.



[aunoabogados.com.ar](http://aunoabogados.com.ar)





# Tecnología, derecho y negocios

LOS TEMAS DEL MOMENTO CON LOS ABOGADOS  
DE TECHLAWBIZ.



Miguel Sumer Elías, Daniel Monastersky, Flavio Varennes y Fernando Tomeo.

Aparición en los medios. Canal7, C5N, Animales Suetos. Pagar con el celular. Bullying a través de Facebook. Paro de subtes. Café. Medialunas. Robo de identidad. Pedofilia. Educación. El trabajo de asesorar a colegas. El start up del estudio. Así de salpicada estuvo la charla con cuatro de los flamantes integrantes de TechLawBiz, un conglomerado de

especialistas en derecho informático que se echaron a andar juntos. “Coincidíamos en los eventos, en los paneles, en las notas periodísticas. Siendo competencia, no éramos competencia; siendo asociados, no estábamos asociados”, cuenta Miguel Sumer Elías la génesis de TechLawBiz. De la importancia de la educación en el uso de las nuevas tecnologías,

de la enseñanza de los riesgos, de la distinción entre saber usar y saber derecho informático, de las actividades que realizan en colegios, los seminarios, cursos, congresos y la aparición en medios de comunicación, siguió hablando el titular de @sumerelias, orientado al asesoramiento de start ups y negocios digitales. “Carta documento mata emprendimiento, porque

desmotiva mucho”, advierte. “Mi core es el tema de los delitos informáticos. No los genero yo”, sonríe Daniel Monastersky (@identidadrobada). En esa línea habla de un crecimiento de ilícitos contra entidades financieras, algo que se sabe que se caya para evitar el pánico. Después están los delitos comunes que se cometen por medios



**Flavio Oscar Varennes**

**Edad:** 50 años

**Especialidad:**

derecho empresarial informático, star-ups y auditoría de empresas y grupos en Latinoamérica y Estados Unidos.



**Fernando Tomeo**

**Edad:** 48 años

**Especialidad:**

redes sociales, buscadores de Internet, IP y seguridad de la información.



de conducta en redes sociales para empresas. La solución que nosotros tendemos a dar es crear un perfil corporativo y otro personal”, dice @fernandotomeo mientras repasa la anécdota de la vendedora que trabaja a través de Facebook, sin distinguos entre sus fotos estivales y su actividad laboral.

En otra línea aparece la creciente cantidad de casos de cyberbullying cometidos desde las propias aulas escolares. “El colegio tiene un deber de cuidado y de vigilancia. ¿Qué solución se le va a dar? Tal vez pase por eso de “dejá el celular en el locker cuando llegás, y cuando te vas, te lo llevás”, especula.

En Estados Unidos hay empresas que prohíben el ingreso con celular. Y hay gimnasios que hacen lo mismo, cuenta Flavio Varennes, quien trabaja sobre la aplicación de nuevas tecnologías en las empresas a nivel regional. Todas las compañías utilizan las nuevas tecnologías, al menos para las comunicaciones, y eso, desde el vamos, es materia de trabajo legal.

¿Qué pasa si le sacamos el celular a alguien por una semana? “Hoy, la dependencia de la tecnología es tanta que uno ni se imagina salir de su casa sin el teléfono, que ya no es teléfono, sino computadora”, responde @flaviovarennes.

**Para tener en cuenta:**

**- RED ZOMBIE:** Zombie es la computadora que, tras haber sido infectada por algún tipo de malware, puede ser usada por una tercera persona para ejecutar actividades hostiles. Este uso se produce sin la autorización o el conocimiento del usuario del equipo y suele ser la modalidad elegida para distribuir contenidos pedófilos.

**- ROBO DE IDENTIDAD:**

Usurar la identidad de una persona haciéndose pasar por ella. Es común en redes sociales.

**- BULLYING:** El acoso escolar es cualquier forma de maltrato psicológico, verbal o físico producido entre escolares de forma reiterada a lo largo del tiempo. El cyberbullying es lo mismo, pero realizado a través de medios informáticos.

informáticos: calumnias, injurias, amenazas, extorsiones. Y siempre, acompañándolo todo, suele estar el robo de identidad. “A través de un perfil falso se cometen estos delitos”, explica, y agrega: “Los pedófilos utilizan identidades falsas en el 95% de los casos. Se los atrapa, pero las penas son muy bajas. Es necesario adaptar ciertas figuras y aumentar las penas”.

Fernando Tomeo, consultor de la flamante firma, se especializa en todo lo relativo a derecho y redes sociales, responsabilidad civil de los buscadores de internet por contenidos de terceros y se ha volcado ahora a la propiedad intelectual aplicada a las nuevas tecnologías, subido a los casos Taringa! y Cuevana. “Trabajamos en la redacción de manuales



**Daniel Monastersky**  
**Edad:** 34 años  
**Especialidad:** derecho de la protección de los datos personales y delitos informáticos. Director de Identidad Robada.



**Miguel Sumer Elías**  
**Edad:** 36 años  
**Especialidad:** estrategia en emprendimientos y negocios digitales, protección de datos personales y delitos informáticos. Director de Informática Legal.

# LA DEFENSA PUEDE SER UN JUEGO

Un videogame de Nintendo hace furor entre ¿futuros colegas?



Phoenix Wright, también conocido como Ryuichi Naruhodou o, en su versión japonesa, 成步堂龍一, es un joven abogado defensor, pianista y jugador de póker profesional.

Con sólo 24 años y muñido de 1,76m de altura, este colega de ficción hace las delicias de grandes y chicos frente a la consola, la computadora y, desde hace un tiempo, también los celulares.

Phoenix, cuyo nombre le viene dado por la capacidad de dar vueltas las cosas y resurgir en los juicios, quiso ser abogado desde pequeño. Por eso trabajó como ayudante en el Bufete Fey & Co. de Mia Fey, su jefa y mentora, con la que

aun hoy mantiene una relación profesional de dependencia y admiración. Sin embargo, Wright es ya un abogado de renombre, que sólo ha perdido una vez, al tener que defender forzosamente a un acusado que era culpable de pies a cabeza.

## EL JUEGO

Gyakuten Saiban/Ace Attorney, es una saga de aventura conversacional cuya primera entrega para Game Boy Advance fue publicada en Japón en 2001 (y la segunda y la tercera, en 2002 y 2004, respectivamente). Con moderado éxito en la isla asiática, la empresa productora decidió probar

suerte en occidente, con remakes de la trilogía bajo el nombre de Phoenix Wright: Ace Attorney, obteniendo un creciente éxito en los Estados Unidos y en Europa.

Hoy existen grandes comunidades de fans en muchos países, que han dado lugar a una gran cantidad de productos que incluyen bandas sonoras, libros de arte, fanbooks, figuras coleccionables y manga.

En las diferentes ediciones de este juego, el jugador toma el papel del novato abogado defensor, cuyo objetivo es demostrar la inocencia de sus clientes. Cada juego se compone, básicamente, de dos

secciones: investigación y juicio.

En la primera hay que reunir evidencia y hablar con los testigos u otras personas relacionadas con el caso. Buscar pruebas, en términos abogadiles.

En la etapa del juicio, habrá que exponer los hallazgos, presentar las pruebas que demuestran la inocencia del cliente o bien contradecir las declaraciones de los testigos.

Con una entrada en Wikipedia tan prolífica como la de Dalmacio Vélez Sársfield, Ace Attorney hace furor entre abogados... y no tanto.

Para jugar:

[www.ace-attorney.com](http://www.ace-attorney.com)

# Servicios Profesionales en San Andrés

**Programa Organizando Firmas de Servicios Profesionales**  
Talento individual y colectivo: tensiones, desafíos y oportunidades

**Jueves 5 de julio**

**9 a 17:30 hs**

**Campus de la Universidad, Victoria**

Destinado a: Profesionales, socios y profesionales senior de Firmas de Servicios (estudios de contabilidad y auditoría, estudios jurídicos, consultores, etc.)

Participe de un espacio de reflexión, único en el país, para analizar con expertos y colegas, temas críticos en la vida de las Firmas de Servicios Profesionales, desde perspectivas novedosas.

**O** CENTRO DE EDUCACIÓN EMPRESARIA  
**L** MIEMBRO DE UNICON, ALIANZA SUMAQ Y RED ENLACES  
**N** Contacto: Yesica Urso (54-11) 4725-7011  
**-** Email: [educacionejecutiva@udesa.edu.ar](mailto:educacionejecutiva@udesa.edu.ar)  
**+** [www.udesa.edu.ar/cee](http://www.udesa.edu.ar/cee)

 Universidad de  
**San Andrés**

# S.O.S. Red de Asistencia elige Claro para sus comunicaciones.



"Necesitamos estar comunicados con la mayor velocidad y la mejor calidad. Elegimos Claro que nos brinda los servicios de Banda Ancha Móvil y Oficina Móvil a través de su red 4G."

**Andrés Zapata,**

Responsable de Comunicaciones, S.O.S. Red de Asistencia.



0800 - 122 - 0000

[claro.com.ar/empresas](http://claro.com.ar/empresas)

**Empresas**