



IN HOUSE: ZURICH

María Juliana Marra, responsable de legales y compliance de la empresa de seguros, cuenta cómo se gestiona el área.

aviso

Año 7 | Nro. 30
Diciembre 2017
\$ 100.- en toda la Argentina

Héctor Mairal

Entrevista con el name partner
del estudio más importante de la Argentina.

INFORME ESPECIAL

Lenguaje claro

El fenómeno avanza en todo el mundo.

Es uno de los pilares para el ejercicio del derecho y el acceso a la justicia.



EVENTO

EDA 5

Tecnología, inteligencia artificial, gestión del negocio y nichos de mercado en el V Encuentro de Abogados.



HASTA
75.000
PÁGINAS¹ SIN PARAR
EFICIENCIA
INAGOTABLE



WorkForce® Pro



Más eficiencia y productividad
con menos cambios
de consumibles



Controla tus costos
de mantenimiento



80% ahorro de
energía vs. Láser²



www.epson.com.ar

[epsonlatinoamerica](https://www.youtube.com/epsonlatinoamerica)

[@epsonlatin](https://twitter.com/epsonlatin)

[epsonlatinoamerica](https://www.facebook.com/epsonlatinoamerica)

[@epsonlatinoamerica](https://www.instagram.com/epsonlatinoamerica)

1 Una bolsa de tinta negra R24X imprime hasta 75.000 páginas. Las bolsas de tinta de colores R24X imprimen hasta 75.000 páginas en promedio. El número exacto de páginas puede variar. Los rendimientos de las bolsas de tinta están basados en pruebas según los patrones ISO/IEC 24712 con la metodología de Epson en modo predeterminado e impresión continua. 2 El ahorro en energía es comparada con las impresoras y multifuncionales láser a color de mayor venta con precios de hasta \$699 (USD), en diciembre de 2015, basada en la especificación de voltaje de operación del fabricante. El ahorro de energía exacto variará según el uso del producto.

AvanTecno

Tels.: (+54 11) 4342-9152 - (+54 11) 4345-0150/4055
www.avantecno.com.ar

oliAR

OLIAR S.R.L. Tel: 4382-3135 / 4383-4200
www.oliar.com.ar

EPSON®
EXCEED YOUR VISION



Posgrados 2018

Abierta la inscripción

www.utdt.edu/posgrados

ARQUITECTURA

ARTE

CIENCIA POLÍTICA

DERECHO PENAL

DERECHO TRIBUTARIO

DERECHO Y ECONOMÍA

ECONOMETRÍA

ECONOMÍA

ECONOMÍA APLICADA

ECONOMÍA URBANA

EDUCACIÓN

EST. INTERNACIONALES

HISTORIA

NEGOCIOS

PERIODISMO

POLÍTICAS PÚBLICAS

Informes e inscripción
posgradosditella@utdt.edu
5169 7231 / 7251 ☎ (+54 911) 5571 9552

Av. Figueroa Alcorta 7350
Ciudad de Buenos Aires,
Argentina

 **UNIVERSIDAD
TORCUATO DI TELLA**

DCI 2017



Abrimos caminos para su práctica profesional

Artículo Uno

Estrategias de comunicación y marketing jurídico

Posicionamiento | Detección de nichos de mercado | Diseño |
Identidad corporativa | Videos | Sitios web | Redes sociales |
Generación de contenidos | Posicionamiento | Networking | Estudios de mercado

www.articulouno.com

UNIVERSIDAD DEL CEMA

ABOGACÍA

Innovación, Liderazgo y
Visión Interdisciplinaria

4 AÑOS . INICIA EN 2018

Posgrados en Derecho 2017

- Certificación Internacional en Ética y Compliance
- Prevención de Lavado de Activos, Lavado de Dinero proveniente del Narcotráfico y Financiamiento del Crimen Organizado
- Finanzas para Abogados

Maestría en Finanzas, con orientación
en Aspectos Legales de las Finanzas

ucema.edu.ar



UCEMA

Av. Córdoba 374 | (54-11) 6314-3000

 ucema.edu  [ucema_edu](https://twitter.com/ucema_edu)

 [Universidad del Cema](https://www.linkedin.com/university/universidad-del-cema)

STAFF

Dirección y edición:

ARIEL ALBERTO NEUMAN

Dirección de arte y diseño:

ALFREDO VERONESI

Colaboraciones especiales:

JAIME FERNÁNDEZ MADERO

FERNANDO TOMELO

Departamento comercial:

MARÍA TOMASSONI

Producción general:

ARTÍCULO UNO EDICIONES

info@aunoabogados.com.ar

www.aunoabogados.com.ar

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

Año 7 - Número 30 - Diciembre de 2017

ISSN 1853-7405

AUNO ABOGADOS es una publicación

de Alfredo Enrique Veronesi

Director: Ariel Alberto Neuman

Propietario: Alfredo Enrique Veronesi

Nº de CUIT: 20-16766252-9

Tucumán 695 2º A, Ciudad Autónoma

de Buenos Aires. Tel.: (5411) 4545-4662.

Se prohíbe la reproducción total o parcial sin la expresa autorización de sus Directores.

Hecho el depósito que marca la ley 11.723.

Registro de Publicaciones Periódicas,

Expte. Nº 5332981.

SPONSORS PLATINO



UCEMA

SPONSORS ORO



Alchouron, Berisso, Brady Alet, Fernández Pelayo & Balconi abogados



ESTUDIO YMAZ
ABOGADOS



N | Nicholson y Cano
C | ABOGADOS

PAGBAM | PEREZ ALATI, GRONDONA, BENITES ARNTSEN & MARTINEZ DE HOZ IN



SPONSORS PLATA

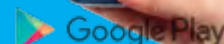


CONTACTO

Mail: info@aunoabogados.com.ar
Web: aunoabogados.com.ar
Twitter: [@aunoabogados](https://twitter.com/aunoabogados)
Facebook: facebook.com/aunoabogados
Linkedin: linkedin.com/company/auno-abogados
Instagram: instagram.com/aunoabogados/



Descargue
la app de
AUNO Abogados
de Google Play



2018

I CONGRESO NACIONAL DE ABOGADAS



Liderazgo de abogadas
en el mundo legal



Marketing



Desarrollo personal
y profesional



Tips para crecer en los diferentes
ámbitos en los que se puede
desarrollar la carrera profesional



Gestión de equipos



Soft skills

Contaremos con la presencia de expertos y oradores renombrados en sus diferentes ámbitos de actuación: firmas legales, empresas, Poder Judicial, organismos gubernamentales, ONGs y mundo académico de todo el país.

El Congreso Nacional de Abogadas será una actividad itinerante, con ediciones en distintas ciudades de la Argentina.



Más información

Organizan:

Artículo Uno





26

FISCALIA

Se presentó Prometea, una plataforma de inteligencia artificial desarrollada por el Ministerio Público Fiscal de la CABA.



ZURICH

María Juliana Marra, responsable de legales y compliance de la empresa de seguros, cuenta cómo se gestiona el área.



38

V ENCUENTRO DE ABOGADOS

Tecnología, inteligencia artificial, desregulación y posicionamiento en el mercado, algunos ejes de #ElFuturodeLaAbogacía.



HÉCTOR MAIRAL

Entrevista con el *name partner* del estudio más importante de la Argentina.

10 INFOGRAFÍA
Cómo vender servicios jurídicos

12 ESPAÑA
Rocket lawyer

14 LEGALTECH
Disrupción legal

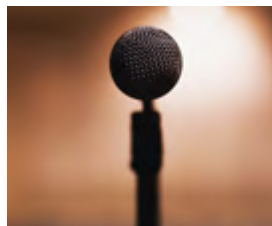
15 RANKINGS
Best lawyers

16 ENTREVISTA
Abogacía de autor



19 Noticias breves

20 INFORME ESPECIAL
Hablemos claro



25 MANAGEMENT
Organización de equipos
Por Jaime Fernández Madero

29 BRASIL
Jurídicos sem gravata

30 TENDENCIAS
Derecho para todos



37 OPINIÓN
¿Verdadero o falso?
Por Fernando Torneo

32 ALIANZA AUNO - AAEC
Externalizar compliance



33 COMPLIANCE CON TERCERAS PARTES
Algunas buenas prácticas en control de contratistas
Por Carlos Rozen

52 MERCADO
Ranking sobre rankings

Amplíe la información de estos y otros temas en nuestro canal de youtube

YouTube **auno**

DERECHO EMPRESARIO 2017

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

Un cuerpo de profesores compuesto por socios de los estudios más importantes, directores de legales de compañías de primera línea, miembros del poder judicial, del Tribunal Fiscal de la Nación y profesores visitantes de universidades del exterior de reconocido prestigio.

Contenidos de actualidad:

- . Financiamiento de Proyectos de Energías Renovables
- . Compliance (prevención de lavado, anticorrupción, investigaciones internas, entre otros temas)
- . Derecho Inmobiliario y Agribusiness
- . Derecho de Internet y Tecnología de las Comunicaciones
- . Responsabilidad Social Empresaria
- . Fintech
- . Marketing para Abogados y Empresas
- . Gobierno Corporativo

 DURACIÓN Especialización: un año y seis meses. Maestría: dos años.	 HORARIO Y LUGAR DE CURSADA Viernes de 9:30 a 18 h / Campus: Vito Dumas 284, Victoria, Bs. As.
 INICIO: 31 de marzo.	OPCIONES DE AYUDA FINANCIERA Descuentos corporativos, becas y planes de financiamiento.



CÓMO VENDER SERVICIOS JURÍDICOS



¿EN QUÉ MOMENTO SE VENDE?



Los abogados deben dedicar tiempo a la venta de sus servicios, y deben aprender a **respetar los tiempos del cliente**.

La ansiedad no es buena consejera en estos casos.

La venta es un proceso continuo y constante.

Las acciones espasmódicas no suelen tener buenos resultados.

EL ABOGADO VENDEDOR



Transforma los servicios legales en soluciones de valor para el cliente.

Debe dedicar tiempo, ser constante y trabajar con una planificación.

Abre espacios para evaluar los procesos de venta y los convierte en situaciones de aprendizaje.

OBJECIONES

RELACIONES

Las objeciones suelen arrastrar información de valor para el vendedor.

Un vendedor debe entender el “no” como oportunidad.

Construir relaciones con clientes y potenciales clientes, y generar percepción de valor sobre el servicio que se presta deben ser objetivos estratégicos de todo profesional.

Timing, precio, necesidad, estado de la competencia, son algunas de las variables a considerar.

Rocket lawyer

Es una de las primeras plataformas de los Estados Unidos en ingresar al mercado hispano. El funcionamiento, las objeciones y la mirada puesta en América Latina.



Rocket Lawyer tiene un objetivo ambicioso: democratizar el acceso a la justicia, haciendo más accesible y asequible ese acceso a todos los ciudadanos.

Accesible es hacer entendible el derecho a través del lenguaje y la facilitación de los procesos de creación de documentos legales de manera autónoma. Asequible, debido al abaratamiento de los costes gracias

a la automatización de los procesos de creación de documentos legales, al utilizar plataformas de tecnología jurídica (*legal tech*).

El modelo, que avanza en Estados Unidos desde 2008, encuentra ahora su réplica en España. Diego Romero Sanz, responsable de la red de abogados de Rocket Lawyer España, promociona: “la forma de llevar a la práctica este prin-

cipio es poniendo a disposición gratuita información jurídica de calidad para que todos los usuarios de habla hispana de Internet puedan obtener una orientación es sus asuntos legales cotidianos y puedan crearse ellos mismos los documentos legales que necesitan, de forma sencilla y asequible”.

En paralelo, afirma, “se facilita el acceso a abogados de calidad, seleccionados de nuestra red de colaboradores, con una primera consulta gratuita y unos costes posteriores sustancialmente más competitivos que los que pueden encontrar en la calle”.

Con la polémica a flor de piel, la pregunta es cómo es visto este tipo de productos por el mercado jurídico más “tradicional”.

“El mundo de la abogacía es consciente de la era de transformación digital y la globalización en que nos encontramos. Los jóvenes abogados en España nos han dado su firme apoyo desde el comienzo, y hemos alcanzado un acuerdo de colaboración con la CEAJ (Confederación Española de Abogados Jóvenes)”, responde y agrega: “Los abogados en España entienden que la automatización de procesos facilita que los ciudadanos puedan realizar documentos legales por ellos mismos, pero al mismo tiempo al estar los despachos presentes en nuestra plata-



Confidens
CAUCIONES JUDICIALES

SUSTITUCIÓN DE MEDIDAS CAUTELARES
CONTRACAUTELA
SUSTITUCIÓN DE ARRAIGO
SUSTITUCIÓN DE PAGO PREVIO
PÓLIZAS PARA PROCESOS ARBITRALES

www.confidens.com.ar

LA GARANTÍA MÁS ACCESIBLE

forma se acercan a los ciudadanos y obtienen un público que no estaba disponible hasta la fecha”. ¿En la era de la posverdad (mentira amplificada y viralizada, según algunos), cómo saber que al otro lado de la pantalla hay efectivamente un abogado habilitado para el ejercicio de la profesión? La plataforma otorga roles y solo profesionales seleccionados, cuyas credenciales fueron comprobadas con organismos oficiales (estatus de colegiado y ejerciente), pueden responder preguntas de los usuarios, contesta Romero Sanz.

SUMARSE

¿Por qué un abogado debería sumarse a la plataforma? “La pregunta debería ser ¿por qué no? Y es que además de que la inscripción es 100% gratuita, sólo van a obtener ventajas competitivas y de visibilidad, accediendo a un público no disponible hasta la fecha”, responde con una nítida visión comercial.

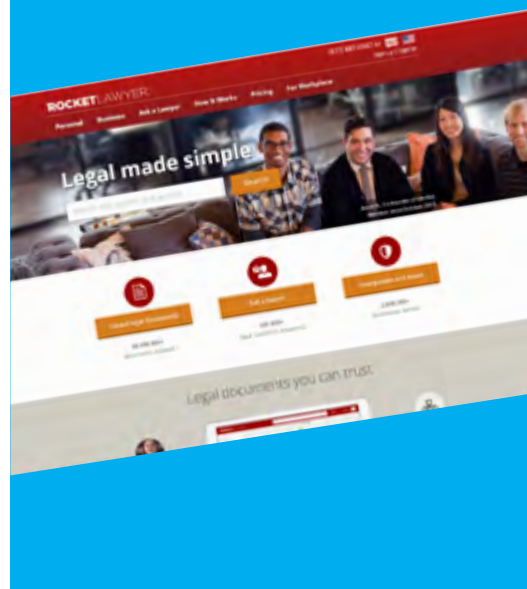
“Es una colaboración libre, no pedimos ninguna exclusividad, por lo que pueden continuar con su día a día profesional en sus despachos o empresas y compaginarlo perfectamente con la participación en nuestra plataforma, lo que les ayudará a impulsar sus carreras”, señala.

Las perspectivas del proyecto son de un crecimiento progresivo y natural. “Al igual que otros sectores económicos como el de las FinTech, el de las LegalTech seguirá en esa vía de crecimiento”, razona.

“Nos postulamos como propulsores y facilitadores de la evolución del sector de forma inclusiva, a la vez que fomentamos el conocimiento de este nuevo modelo de negocio en Europa, evangelizando a la ciudadanía al respecto. Estamos del lado de los abogados en todo momento, a los que situamos en el centro de nuestra actividad, por lo que no hemos obtenido objeción alguna”, redondea.

América latina

¿Hay perspectivas de expansión a LatAm? “Es un mercado que todas las empresas de LegalTech tienen presente por su potencial y crecimiento económico”, responde en relación a un futuro desembarco en la región.



What Will
SUIT
YOUR BUSINESS BETTER?
¿QUÉ ES LO MEJOR PARA NUESTRO NEGOCIO?

CHAMBERS LATIN AMERICA AWARDS FOR EXCELLENCE

LATIN AMERICA LAW FIRM
OF THE YEAR 2011

URUGUAYAN LAW FIRM OF THE YEAR
2009, 2010, 2011, 2013, 2014 & 2016

CLIENT SERVICE AWARD
2012 & 2015

GUYER & REGULES
LEGAL · ACCOUNTING & TAX · REAL ESTATE

URUGUAY

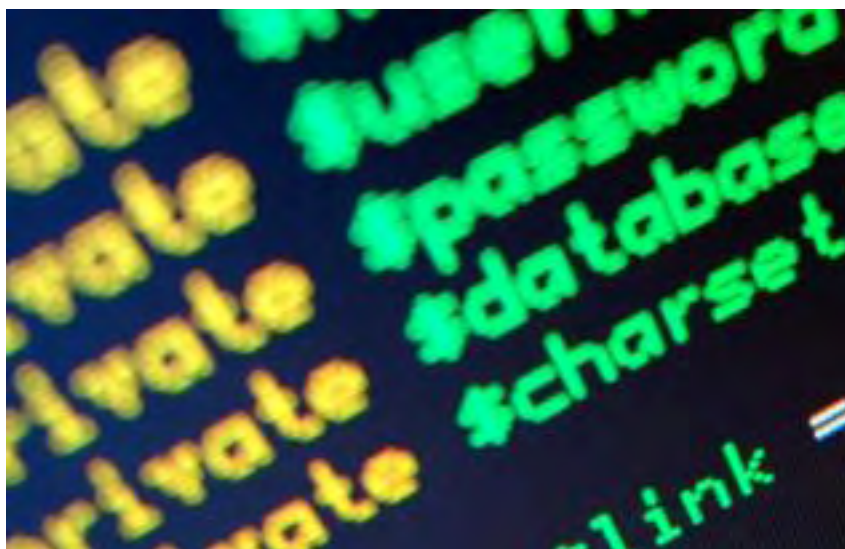
+ 100 YEARS + INNOVATION
+ 100 AÑOS + INNOVACIÓN

MONTEVIDEO (598) 2902 1515
ZONA FRANCA (598) 2626 1515
PUNTA DEL ESTE (598) 4224 1515

POST@GUYER.COM.UY
WWW.GUYER.COM.UY

Disrupción legal

2017: el año de la transformación digital de la abogacía.



El retraso tecnológico en el sector legal derivó en una creciente injerencia de *start ups* que buscan generar verdaderas revoluciones en la industria de los servicios jurídicos.

Cada vez con inversiones más modestas, se logra impactar con más fuerza en el mercado, acercando clientes, desagregando la oferta de servicios u ofreciéndolos directamente en línea.

En ese escenario, según un relevamiento hecho por el sitio [Disruptor Daily](#), el año que se cierra habrá dejado como saldos positivos o, al menos, a tener en cuenta, sitios como Rocket Lawyer (ver en

esta misma edición), UpCounsel, Legal Reach, Law Trades, Clerky, Lawdingo, Just Legal, InCloud Counsel y Visabot.

[Rocket Lawyer](#), que acaba de aterrizar en España, permite crear documentos legales sin necesidad de asesoramiento jurídico, aunque también ofrece una plataforma de letrados dispuestos a officiar de guías.

[UpCounsel](#), por su parte, habilita búsquedas de profesionales para casos específicos. Se postea una consulta y se reciben presupuestos de distintos abogados dispuestos a trabajar en ella.

La idea de [Legal Reach](#) es similar. “En un océano de abogados, encuentre su destino”, invitan.

[Law Trades](#) busca captar la atención de los emprendedores, abriendo vías de comunicación con asesores jurídicos en todos los canales imaginables, incluyendo el Facebook Messenger.

El juego se pone más intenso, incluso, cuando al intentar salir del sitio ofrecen USD 50 en asesoramiento gratuito.

[Clerky](#) apuesta solo a startups, brindándoles asesoramiento integral en todo lo que refiere al “papeleo” legal. Los precios arrancan en USD 99.

A diferencia de las anteriores, [Lawdingo](#) es una plataforma no para clientes, sino para abogados y estudios jurídicos. Ofrece servicios de *paralegal* online.

[Just Legal](#), por su parte, permite comparar abogados y firmas legales y hacer consultas en línea logrando el *matcheo* ideal.

[InCloud Counsel](#), en tanto, promete eficiencia en las soluciones legales que ofrece, principalmente a empresas con tareas jurídicas repetitivas y de alto volumen.

[Visabot](#) tiene un foco mucho más limitado y preciso: visas de inmigrantes para los Estados Unidos. El detalle, para tener en cuenta: se trata de un robot de inteligencia artificial que asiste para la obtención de la Green card.

**HOPE
DUGGAN
& SILVA**
ABOGADOS

Suipacha 1111, Buenos Aires

Teléfono: 011 4891-1000

Web: www.hds.com.ar

Best lawyers

Se entregaron los premios para cada especialidad

Por octavo año consecutivo, la guía norteamericana listó a los profesionales más destacados de la Argentina, clasificados por rama de actividad. Partiendo de un listado de 453 abogados preseleccionados, **Best Lawyers** entregó las distinciones en 37 especialidades.

“El proceso comienza cuando los abogados son nominados para su consideración. Están divididos por regiones geográficas y áreas de práctica, y son evaluados por sus pares sobre la base de la experiencia profesional. Aquellos que reciben altas evaluaciones se someten a un proceso de autenticación para asegurarse de que actualmente están practicando y están en buena posición. Solo entonces pueden ser incluidos en Best Lawyers”, dijeron en la guía.

Especialidad	Abogado	Firma
Administrativo	Juan Carlos Cassagne	Cassagne Abogados
Arbitraje	Héctor A. Mairal	Marval, O'Farrell & Mairal
Banca y finanzas	Diego Martín Salaverri	Salaverri, Burgio & Wetzler Malbrán
Mercado de capitales	Roberto E. Silva, Jr.	Marval, O'Farrell & Mairal
Comunicaciones	Mariano F. Grondona	Pagbam
Competencia y antitrust	Guillermo Cabanellas	Cabanellas, Etchebarne, Kelly
Corporate y M&A	Cristian J.P. Mitrani	Mitrani, Caballero & Ruiz Moreno
Corporate y M&A	Horacio Roitman	Roitman Abogados (Córdoba)
Entrenimiento	Marcelo E. Bombau	M. & M. Bomchil
Medio ambiente	Horacio J. Franco	Franco Abogados
Reestructuraciones	Héctor Alegria	Estudio Alegria, Buey Fernández, Fissore & Montemerlo
Seguros	Pablo Sergio Cereiido	Marval, O'Farrell & Mairal
Propiedad intelectual	Martín Bensadon	Marval, O'Farrell & Mairal
Arbitraje internacional	Guido Santiago Tawil	M. & M. Bomchil
Laboral	Ignacio Funes de Rioja	Funes de Rioja & Asociados
Litigios	Julio César Rivera	Rivera & Asociados
Recursos naturales	Oscar Alberto Oroná	Cassagne Abogados
Private equity	Gustavo Enrique Garrido	Estudio Garrido Abogados
Real estate	Pedro Nicholson	Estudio Beccar Varela
Tributario	Ruben O. Asorey	Asorey & Navarrine
Comercio exterior	Pablo J. Gayol	Marval, O'Farrell & Mairal



Propiedad Intelectual con foco en Patentes, Tecnología & Negocios

Somos un equipo de asesores técnicos y legales especializados en negocios tecnológicos. Asistimos a nuestros clientes identificando en sus proyectos las innovaciones a ser protegidas por patentes, diseños y marcas. Analizamos el entorno mediante inteligencia competitiva basada en patentes. Acompañamos la evolución de sus proyectos de innovación proponiendo las estructuras comerciales, contractuales y societarias más propicias para el desarrollo de los negocios.

- Química y materiales
- Farmacia y cosmética
- Biotecnología
- Agronegocios
- Energía
- Aceros y tubos

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

Abogacía de autor

El impacto de la propiedad intelectual en el ejercicio profesional.
La actualización de la ley a los tiempos que corren.



¿Puede un abogado proteger sus escritos? ¿Puede una ley de 1933 resguardar derechos en un mundo signado por los contenidos digitales, impensados décadas atrás?

Con esos ejes, **AUNO Abogados** conversó con Gustavo Schotz, Director Nacional de Derechos de Autor, otrora impulsor y director de la maestría en propiedad intelectual de la Universidad Austral. La obra, repasa, para tener protección debe ser original y manifestar la impronta personal del autor. Puede ir desde un manual para

hacer funcionar un aire acondicionado o puede ser un dictamen, una demanda, un alegato. “Hay originalidad y aporte creativo en un abogado que escribe de modo creativo, no de aquel que copia y pega o de aquello que está en el estándar”, dice.

Así, si lo que escribe es que la compraventa exige la entrega de la cosa a cambio de un precio, se saca un cero en originalidad, pero si analiza si en la entrega digital de un archivo se aplican las reglas de la compraventa, cuando en realidad

no hay cosa en el sentido tradicional, ahí hay aporte creativo. “No implica que sea novedoso, sino que puede venir por el enfoque, por el modo de expresión, por los elementos, la historia o el modo en que se lo presenta, o mismo la combinación de fuentes. Todo eso puede ser un nivel de originalidad que implique aporte creativo y, por lo tanto, autoría”, señala.

La autoría se presume y le queda al que diga que no es original demostrar que no lo es, ya sea porque otros escribieron algo igual o muy parecido.

Schotz distingue entre autoría y titularidad. “El autor es quien puso la originalidad, el titular va a ser a veces el autor y otras la institución u organismo o la firma para la cual trabaja, porque si el trabajo es en relación de dependencia o a través de un vínculo societario, ese aporte no lo hace a título personal, sino como parte de la organización en la cual se desempeña”, explica. En la práctica, ¿hay algún abogado que proteja este tipo de obras? “El caso más famoso es el de una abogada que inició un reclamo ante el Comité de Ética del Colegio de Abogados a su colega que le copió la contestación de demanda”,



Juana Manso 205, Piso 2
C1107CBE, CABA, Argentina
Tel. 54-11 4320-9600/500
www.ebullo.com.ar

Propiedad intelectual y economía

En 2008, la industria creativa representaba cerca del 6% del PBI y 4% de la masa laboral de la Argentina. Era, en ese entonces, últimos datos oficiales, más “nutritiva” que la industria de la construcción y que el turismo. El sector financiero estaba en el 7%.

“No sé cuánto del crecimiento del PBI va a propiedad intelectual, pero sin duda hay más gente que va al cine si la economía funciona mejor, se compran más libros... Hay una relación entre mejora de la economía e industrias creativas”, señala Schotz.

¿Cuánto representa cada industria en el registro de derechos de autor? Entre el 40 y el 45% es música, 30 a 35% literatura y el resto es un popurrí.

Hay “muy pocos registros de obra artística, de obra fotográfica, escultura, casi nada de arquitectura, un poco más de software, páginas web y poco de audiovisual”, describe.

responde y enmarca: era una situación nueva, la abogada se esforzó mucho, tuvo que hacer un estudio y un trabajo de fondo que le llevó mucho tiempo y se tradujo en honorarios relevantes.

Su cliente decidió, en otro juicio, contratar a otro profesional y pedirle que ajuste la contestación al caso concreto. Ella reclamó que su colega había hecho plagio, le inició el reclamo ante el Comité de Ética, que sancionó al abogado plaguario y él apeló ante el Contencioso Administrativo. En tribunales, se confirmó la sanción del comité de disciplina, cuenta.

“Pasó lo mismo en el Consejo de la Magistratura, en caso de jueces plagiarios de colegas. Tal vez el derecho que estaba en juego no era el de autor, sino la ética y las condiciones del magistrado que tiene que ser probo, íntegro, y no puede abusarse del esfuerzo ajeno”, agrega.

¿Pueden, entonces, empresas de un mismo sector compartir un dictamen hecho por un estudio

jurídico para una sola de ellas? “Debería pactarse anticipadamente”, responde. “En lugar de hacer 7 dictámenes hago 1 solo, pero págame un poco más y yo autorizo esa reproducción y ese uso en otras circunstancias”, dice.

¿Y qué pasa con la venta de modelos de escritos y contratos? “Se supone que el autor lo autorizó, y si no, están haciendo una reproducción ilícita de ellos”, redondea.

ACTUALIZANDO

En la Argentina, la ley que regula todo lo dicho hasta aquí es de 1933. En el camino pasó la televisión, el cable, internet... de todo.

“La ley fue muy buena en su momento, siempre fue admirada en todos lados porque se consideró que era precursora de una protección buena de los autores, de músicos, cineastas, periodistas, pero la tecnología cambió. Hay una cantidad de usos que no están previstos, hay prácticas de los mercados, de los modelos de

ABB
FP&B

Alchouron, Berisso, Brady Alet,
Fernández Pelayo & Balconi
abogados

Maipú 267 - Pisos 11 y 13
(C1084ABE) Buenos Aires, Argentina
Tel.: (+5411)4626-2340
www.abbfp.com.ar

De la academia al Estado

Gustavo Schotz pasó de ser **académico full time** a funcionario. “La vida académica te da mucha libertad, con lo cual nunca me sentí atado por preconceptos, es parte de la vida académica la libertad de pensamiento”, enmarca. Llevada al sector público, esa libertad de pensamiento supone pros y contras. “La ventaja es que tenés una capacidad de crear y encontrar soluciones mucho más fácil que alguien que estuvo siempre administrando. El que estuvo siempre administrando pierde la creatividad. La desventaja es que administrar es una habilidad que un académico no tiene y hay que hacer una adaptación, sobre todo para estar en el sector público, en el que tenés una serie de condicionantes, procedimientos presupuestarios, sobre los hábitos del personal, de los usuarios, sobre qué se espera del Estado”, compara. El desafío que viene después es no acostumbrarse. “A veces el día a día, tener que firmar cosas, presupuestos, hace que estés siguiendo pequeños expedientes y la parte creativa, que es la de cambiar, la de los logros que querés obtener, se va difuminando”.

negocio, el contexto digital, hay formas de creación y contratación que no están, con lo cual muchos autores quedaron un poco desprotegidos”, dice el funcionario.

Hoy “no tengo modo de valorar el daño, no tenemos tipos penales vinculados con el robo de señal, hay situaciones de piratería que no están previstas en la ley, cuestiones de poca monta que no se discuten”, ejemplifica.

En lo que refiere a gestión colectiva, los mercados son muy diversos. “Los directores de cine son un conglomerado relativamente pequeño”, explica. No más de 400 o 500. En cambio, músicos hay unos 400.000, y autores literarios alrededor de 80.000. “Los mecanismos de recaudación, distribución y control hay que establecerlos. Es un tema importante”, remarca.

Otro son las excepciones y limitaciones. “Hoy tenés el derecho de cita prácticamente casi como la

única excepción, o el uso de música en un acto escolar; pero si querés, en lugar de citar un texto escrito, hacerlo con un video, eso no está previsto. Si querés hacer uso educativo de una película, de un pequeño extracto para mostrar a los alumnos una escena, y en base a eso generar una situación pedagógica, no hay permiso en la ley, estás cometiendo una infracción”, apunta.

Hay una “cantidad de usos leales que no generan ingresos económicos, que hoy en día son ilegales”.

Por otra parte, prosigue, hay realidades de consumo que hay que blanquear. “No creo que haya un solo estudiante de todas las universidades del país que alguna vez no haya hecho una fotocopia. No está prevista la autorización para fotocopiar. Al no haber una gestión colectiva con mandato legal, cualquier fotocopia infringe la ley”, dice.

Para esto, redondea, lo que se prevé es una autorización limitada.

Silva Ortiz
Alfonso
Pavic &
Louge.
Abogados

Av. Córdoba 1345 Piso 15 (C1055AAD) Buenos Aires - Argentina. Tel./Fax.: (54-11) 4819-1400. Email: estudio@silvaortiz.com.ar

noticias breves

BIBLIOTECA BY MOM | El equipo pro bono de Marval, O´Farrell & Mairal asesoró a los donantes y a la Biblioteca Nacional Mariano Moreno en la compraventa y posterior donación de la biblioteca conjunta de los autores Adolfo Bioy Casares y Silvina Ocampo, conformada por aproximadamente 17.000 ejemplares.



PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD EN LA JUSTICIA | El Ministerio de Justicia y Derechos Humanos entregó el Premio Nacional a la Calidad en la Justicia 2017, que promueve el desarrollo de prácticas enfocadas en mejorar el servicio que se brinda al ciudadano e incluir herramientas que mejoren la calidad en la gestión judicial.



LAW FIRM OF THE YEAR | Beccar Varela ganó el premio "Argentina Law Firm of the Year", otorgado por Chambers and Partners.



ABOGACÍA PÚBLICA 2018 | La Procuración de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires abrió la inscripción para sus Carreras de Estado de Abogacía Pública 2018.

GARRIDO MUESTRA SUS CUADROS | La Fundación OSDE inauguró la muestra "La imagen del tiempo", sobre Fray Guillermo Butler, donde se exponen cinco cuadros de la colección de Garrido Abogados, junto con otros de los museos más importantes del país.



SMS San Martín, Suárez y Asociados

SMS Latinoamérica

SMS Argentina

**Cuente con
Nosotros**

Auditoría e Impuestos
Gobierno Corporativo
Gestión Riesgos de Negocios
Precios de Transferencia
BPO
Finanzas Corporativas
Capacitación
Sustentabilidad



www.sms.com.ar

Bernardo de Irigoyen 972 (C1072AAT) CABA, Argentina
(54 11) 5275-8000 • info@sms.com.ar

Hablemos claro

Lenguaje llano y comunicación jurídica fueron el eje de una jornada organizada por el Cintec del Foro de Estudios sobre la Administración de Justicia. El fenómeno avanza en todo el mundo. Es uno de los pilares para el ejercicio del derecho y el acceso a la justicia.



Tecnisismos, latinazgos, gerundios, subjuntivo, oraciones derivadas, derivadas de derivadas, derivadas de derivadas de derivadas, neologismos, dobles negativos, cultismos y otra gran cantidad de ejes lingüísticos confluyen para lograr la tan característica oscuridad del lenguaje jurídico y la necesidad de intérpretes (abogados) que traduzcan “¿qué quiso decir?”. En el mundo, los movimientos que bregan por un lenguaje accesible no solo en los tribunales, sino también en toda la administración

pública, tienen ya unas cuantas décadas, y en América Latina, con México y Chile a la cabeza, la ola de claridad se expande por todo el derecho.

En la sede del Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires, el Centro de Investigación de Nuevas Tecnologías para la Administración de Justicia (Cintec) del Fores, organizó un encuentro para generar el puntapié inicial de una propuesta formal al Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, tendiente a implemen-

tar políticas de lenguaje claro en la Argentina.

“La utilización del lenguaje llano es algo central para acercar la justicia a la ciudadanía. Ustedes de alguna manera están viviendo, como vivimos nosotros, el pedido insistente, el clamor de la sociedad civil en cuanto a un mejor servicio de justicia. Lo que ustedes van a tratar aquí hoy tiene que ver con eso”, presentó Diego Bunge, presidente de Fores.

“Si estamos aquí hablando de escritura y lenguaje llano cercana a los usuarios del servicio de justicia es porque algún déficit hay en ese sentido, y ese déficit tiene que ver con cómo somos educados y formados”, agregó.

IDEAS

En orden cronológico, Ariel Neuman, director de [AUNO Abogados](#) y profesor de comunicación jurídica en distintas universidades, abordó la cuestión de la comunicación de manera integral, y dejó muy en claro que “el sistema jurídico argentino tiene algunos problemas que, infelizmente, son bastante más complejos que la “simple” comunicación”.

Dicho esto, remarcó el vínculo que el lenguaje y su oscuridad o clari-



TAVARONE, ROVELLI
SALIM & MIANI
A B O G A D O S

www.trsym.com / (+54-11) 5272-1750
iconinfo@trsym.com
Tte. Gral. J.D. Perón 537, Piso 5°
(C1038AAK). Buenos Aires, Argentina.

Medios judiciales

Analia Zygier, licenciada en letras, directora de **Diario Judicial**, contó las dificultades que enfrentan sus redactores para hacer periodismo judicial, no solo encontrando las noticias, sino también traduciéndolas a un lenguaje más accesible.

dad tiene en relación a la credibilidad del sistema. “Es muy difícil creer en algo que no se entiende. Y la verdad es que, cuando el sistema jurídico habla, para decirlo en lenguaje más que llano vulgar, nadie entiende un pomo. Nos entendemos entre nosotros, y no siempre... Pero cuando salimos a la calle, la gente está hablando de otra cosa, en otro idioma, con otros tiempos”, apuntó.

Las leyes no se entienden, a los abogados no nos entienden y el sistema judicial, tribunales, tampoco es claro al momento de interactuar con sus usuarios, dijo. Neuman recorrió la señalética en los tribunales, su decoración, arquitectura monumental y hasta la vestimenta y colorimetría característica de la profesión legal. “Si agarro a un abogado del siglo XIX y lo pongo hoy en un Tribunal, no se va a encontrar con grandes diferencias, porque va a ver que el lenguaje es bastante parecido

al que se usaba en su época, que en algunos juzgados los expedientes se siguen cosiendo, que a las hojas las siguen llamando fojas... A lo sumo se va a sacar el chaleco del traje porque ya no se usan de tres piezas, se soltará el moñito y no hay más cambio”, bromeó, citando un ejemplo que le atribuyó al actual Ministro de Justicia, Germán Garavano, y arremetió: “El problema no es ese. El problema es que ese abogado, que se sintió tan a gusto en el horario de Tribunales, sale a la calle y hay altas chances de que en los primeros 10 segundos le dé un infarto. ¿Por qué? Porque la sociedad cambió. Todos nosotros cuando salimos del rol de abogados u operadores del sistema, cuando somos simples mortales, cambiamos”.

Ahí hay un fuerte descalce del sistema jurídico con la sociedad. ¿El sistema jurídico comunica mal? “Depende”, sorprendió: si

se lo concibe como poder más o menos absoluto, tal vez no, pero “si se visualiza como servicio público, la comunicación del sistema jurídico es desastrosa”, remató.

A renglón seguido, Emilia Ghelfi, licenciada en letras, docente en la Universidad Torcuato Di Tella e integrante del Centro de Escritura de Marval, O’Farrell & Mairal, cargó sobre una serie de preconceptos que hay en relación al lenguaje jurídico.

Uno: que simplifica las cosas,

N | Nicholson y Cano
C | ABOGADOS

Grandes Metas, Grandes Resultados

Oficinas

San Martín 140, piso 22
(C1004AAD) Buenos Aires, Argentina
Tel.: (+54 11) 4872 1600

info@nyc.com.ar
www.nicholsonycano.com.ar



Cimolino, Zygier, Neuman, Farias, Bunge, Ghelfi y Iacopetti.

temas que son complejos y profundos. “Ése es un mito, porque el lenguaje jurídico es complejo o trata temas complejos al igual que la filosofía y muchas otras disciplinas o ámbitos de la praxis humana. El lenguaje claro no apunta a simplificar los temas porque no toca el contenido. Si el tema es profundo se va a tocar con profundidad. Nietzsche dijo alguna vez: “Algunos agitan las

aguas para que parezcan profundas”. El lenguaje complicado y barroco que se usa es para hacer parecer que las aguas son profundas, pero en realidad no lo son tanto”, señaló. Vinculado con éste mito está el segundo preconceito, que tiene que ver con uno de los fundamentos del lenguaje claro: la economía del lenguaje. “¿Qué aporta decir: “el día martes”, ¿qué es “martes”, sino

“Una comunicación está en lenguaje claro si su estilo, su estructura y su diseño son tan claros que los lectores a los que está destinada pueden encontrar fácilmente lo que necesitan, entender lo que encuentran y usar esa información”.

lbkmlaw.com | +54 11 4850-1220



**Lewis
Baach
Kaufmann
Middlemiss**
PLLC

**Nuevo nombre.
El compromiso de siempre.**

Representación legal internacional.
Solución de controversias
complejas y compliance.



WASHINGTON DC

NEW YORK

LONDON

BUENOS AIRES

un día? “El mes de mayo”. ¿Qué es “mayo”, sino un mes? Esas son las pequeñas cosas, redundancias, fórmulas vacías de significado, ahí es donde se aplica el concepto de economía del lenguaje cuando se mira un texto desde el punto del lenguaje claro”, explicó Ghelfi.

Otro de los preconceptos es que el lenguaje claro es poco preciso y que de alguna manera atenta contra la especificidad. “El lenguaje jurídico es un lenguaje de especialidad y tiene sus términos, que son específicos y que no pueden cambiarse y que no pueden modificarse y que no puede buscarse un sinónimo que lo reemplace porque atentariamos contra la especificidad del tecnolecto, como se lo llama. Pero el lenguaje claro no apunta a eso. Si hay un tecnicismo, ese tecnicismo lo vamos a dejar, pero lo acompañaremos de una reformulación, de una explicación, de algo que permita que el lector que no tiene el conocimiento para entender el tecnicismo

pueda entenderlo”, avanzó.

Por último, uno de los preconceptos más difundidos es que el lenguaje claro, por tratar de ir en busca de las palabras más comunes, de las palabras más estándar, es un lenguaje más informal que la formalidad que requiere el lenguaje jurídico.

“Ese es otro error. Si en un texto, en lugar de usar “gravamen” o “tributo”, que son palabras más extrañas para el lector común, uso “impuesto”, no cambié el registro, siguen siendo palabras formales. Una es más común que las otras, es menos técnica que las otras, pero están en el mismo nivel de formalidad”, redondeó.

Común denominador, estos preconceptos ponen el foco en el texto y en quien lo escribe. “La innovación del lenguaje claro es cambiar el foco y ponerlo en el otro polo de la comunicación, no ponerlo en el que escribe, sino en quien lee”, sintetizó.

ACCIONES

Silvia Iacopetti, directora del Sistema Argentino de Información Jurídica (SAIJ), dependiente de la Secretaría de Planificación Estratégica del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, repasó el trabajo de su área, creada en los 80 “con el objeto de poner a disposición de la gente la versión actualizada de la ley”.

Con el tiempo fueron adquiriendo nuevas competencias, siempre con el mismo eje: que la ley se conozca y se entienda.

“Para cumplir las reglas creemos que uno de los primeros pasos es saber dónde están y cuáles son. El segundo, entenderlas”, dijo. De allí que al sitio de Infoleg y del propio SAIJ le sumaron [Derecho Fácil](#)

“Ofrecemos muchos servicios que tienen que ver con la comprensión de la ley en un lenguaje sencillo, explicado para la gente. Una de esas herramientas es [Ley Simple](#), una idea tomada de la Biblioteca Nacional de Chile. ¿Qué hacemos

**MARVAL
O'FARRELL
MAIRAL**

Buenos Aires
Av. Leandro N. Alem 882
C1001AAQ, Buenos Aires, Argentina
T. (+54.11) 4310.0100
F. (+54.11) 4310.0200

New York
120 East 56th Street, Suite 420
NY 10022, U.S.A.
T. (+1.212) 838.4641
F. (+1.212) 751.3854

www.marval.com

con este producto? Les aplicamos a las leyes las reglas del lenguaje claro: una idea por oración, oraciones cortas, un tema por párrafo, párrafos cortos, voz activa, palabras simples y precisas, las cifras las ponemos en números, redactamos en positivo, usamos el trato personal, el trato inclusivo. Con todo esto hacemos un servicio que ofrece las leyes usuales, comunes, que todos necesitamos todos los días”, apuntó.

Otro producto es [Justicia Cerca](#). Allí parten de situaciones cotidianas y la llevan al terreno legal.

A su turno, Adriana Cimolino, correctora internacional de textos en lengua española, profesora en letras y de redacción, citó al referente en análisis del discurso Daniel Cassany, para quien: “Las investigaciones sobre legibilidad descartan que el léxico específico, el léxico desconocido o los tecnicismos sean una dificultad para

el lector. Siempre se puede recurrir a un diccionario, a un glosario o a un especialista para resolver estos casos”.

Los principales problemas para la comprensión del sentido global de un texto, prosiguió, tienen otro origen. Proviene fundamentalmente de la “falta de adecuación texto soporte-texto lector, de la extensión de los párrafos y de las oraciones, de la complejidad de las estructuras sintácticas y del grado de abstracción con que se exprese el contenido”, dijo.

La falta de adecuación, la complejidad de las estructuras sintácticas, el grado de abstracción con que se exprese el contenido, lo encontramos todos los días en todos los textos jurídicos que manejamos, señaló Cimolino.

“Antes de enfrentarnos a un texto, ya no en lo jurídico, cualquier tipo de texto, lo primero que hacemos es mirarlo, verlo

antes de leerlo. De acuerdo a lo que nosotros vemos, eso nos va a invitar a seguir leyendo o no”, agregó en relación al diseño, tipo y tamaño de letra.

Una de las condiciones que tiene que tener todo texto para ser claro es que sea adecuado, que tenga un lenguaje, un vocabulario, un registro, adaptado a esa situación comunicativa. “No es lo mismo si tengo que escribir un texto para un colega, que si tengo que contarle a un cliente qué pasó cuando me reuní con los abogados de la otra parte”, ejemplificó.

La profesora recomendó evitar lo que se conoce como “párrafo frase”, textos extensísimos donde no hay un solo signo de puntuación. Asimismo, dijo que la información debe darse en una “progresión temática”: una idea detrás de la otra, sin repetir, sin volver, y respetar la estructura básica de la oración en español: sujeto, verbo, predicado.



Derecho Penal – Penal Económico

Avda. Santa Fe 900, piso 1º C1059ABP Buenos Aires, Argentina

Tel.: (5411) 4893-0005

estudio@mlsdp.com.ar / www.mlsdp.com.ar

Organización de equipos

Especialidad y rotación: nuevas modalidades, nuevos desafíos.



Por JAIME
FERNÁNDEZ
MADERO

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

El modelo tradicional del silo dispone que los asociados "pertenecen" al socio a cargo del equipo y sólo trabajan para él y sus clientes. Trabajar para otros socios es impensable ya que implicaría una distracción de recursos y la posible pérdida de efectividad del equipo en la atención de los clientes que atiende dicho socio.

Este modelo ha entrado en crisis desde hace ya varios años por las deficiencias que tiene para atender a los clientes. En su reemplazo, los estudios más evolucionados funcionan bajo el criterio de áreas de práctica, en donde el cliente ya no es de tal o cual socio sino de la firma en su conjunto, y es atendido por la o las áreas de práctica especializadas en los temas que interesan al cliente en función de sus necesidades.

Este modelo saca del centro de atención al socio comandante del silo para transferirlo al cliente, que ahora se transforma en el centro de atención y dedicación de la firma.

Todo esto está muy bien y la tendencia ya se viene marcando desde hace varios años en las

firmas principales en la región. Pero en un mundo laboral en permanente evolución, hay otros cambios y necesidades que también ocurren simultáneamente y que no siempre son necesariamente compatibles entre sí.

Una de las tendencias que se visualizan en las empresas es la necesidad o conveniencia de rotar la gente y que participen en distintos equipos. Ello resulta de la necesidad de hacer un uso más eficiente del tiempo y las capacidades intelectuales de los equipos disponibles, pero también de los crecientes deseos de los profesionales de tener experiencias más diversificadas y no quedar anclados a un equipo o especialidad desde etapas tempranas de su desarrollo profesional.

La rotación y diversificación es un gran desafío porque puede provocar disrupción en los equipos, agendas en conflicto y sobre carga de trabajo.

Sin una agenda bien planificada, puede resultar negativo para lograr niveles adecuados de especialización en cada profesional, provocando dispersión e ineficacia.

Sin embargo, en un contexto de trabajo e información más fluida y cambiante un encasillamiento extremo tampoco es beneficioso.

Las empresas están enfrentando estos desafíos e intentando combinar estos objetivos a veces contradictorios. El Harvard Business Review Sept-Oct 2017 trata esta cuestión ("The Overcommitted Organization. Why It's Hard to Share People Across Multiple Teams – and What to Do About



It", Mark Mortensen and Heidi K. Gardner). Algunas de sus recomendaciones para lograr una rotación y diversificación efectiva son: Tratar de lograr familiaridad y confianza dentro del equipo. Los equipos tienden a consolidarse a través del trabajo en conjunto a lo largo del tiempo. Cuando se producen rotaciones esa ventaja no existe y debe ser reemplazada con otras acciones que logren ese efecto.

Tener un buen mapa de las capacidades y objetivos de cada profesional. La rotación no puede ser un proceso automático, sino que debe enmarcarse dentro de un plan específico que tome en cuenta las necesidades de los equipos y de los profesionales involucrados.

Manejo planificado de las agendas en los equipos para evitar conflictos entre ellos.

Crear un entorno de aprendizaje que haga más estimulante la idea de rotar y trabajar con diferentes equipos, a la vez que incorpore esta práctica dentro de los objetivos de desarrollo de talento de la organización.

Es necesario tener presente la necesidad de motivación e integración de profesionales que están rotando y trabajando con distintos equipos.



Se presentó Prometea, una plataforma de inteligencia artificial desarrollada por el Ministerio Público Fiscal de la CABA. Ya se usa en la Corte Interamericana de Derechos Humanos.

Con la presentación de Prometea, un sistema de inteligencia artificial predictivo, se inauguró el congreso internacional **Gobernanza Inteligente e Innovación Inclusiva**, a sala repleta en el aula magna de la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires. Desarrollada por el **Ministerio Público Fiscal de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires**, Prometea ya está siendo usada por la Corte Interamericana de Derechos Humanos y se está avanzando en un acuerdo con Francia para su implementación.

“La inteligencia artificial es una herramienta para hacer más efectivos los derechos, y uno de los derechos es el trabajo”, señalaron los encargados de la presentación al momento de plantear las objeciones sobre el avance de la tecnología y las fuentes de trabajo.

Por otra parte, agregaron, la IA es parte de una “cadena de innovaciones” y, aunque representa

“un salto”, es una transformación como la que generaron los ordenadores en los años 80.

EN ACCIÓN

A pocos meses de su desarrollo, la primera prueba para Prometea fueron 161 expedientes. La tasa de acierto trepó desde un inicio aceptable a un nada despreciable 95% (superior a Alexa, Siri y Alphago). En la práctica -práctica que, dicho sea de paso, se realizó frente a un auditorio mudo-, un operador dialoga con Prometea a través de un teléfono móvil o vía mensajería instantánea, diciendo lo que quiere hacer y respondiendo consultas sobre datos básicos del expediente (nombres, fechas, problema planteado).

Casi al instante, la plataforma devuelve el pedido finiquitado, aunque todavía la presencia humana posterior se hace necesaria para chequear el escrito.

En la CIDH el sistema se está usando en los procedimientos

contenciosos, en la notificación de las opiniones consultivas a todos los estados partes, en la traducción a los cuatro idiomas oficiales (español, inglés, portugués y francés) de la OEA y en la búsqueda de precedentes.

Los tiempos medios en Costa Rica bajaron de 3 días a 1 minuto y monedas para este tipo de tareas. “Prometea lee patrones de información. No es que sepa derecho”, explicaron los especialistas.

Entrevistado por AUNO Abogados, Juan Corvalán, fiscal general adjunto de la CABA e impulsor de la iniciativa, explicó que Prometea no solo simplifica, sino también predice en función del historial de sentencias y dictámenes y lo linkea con el caso que se le plantea. “lee más de 300.000 expedientes y una vez que encuentra todos los patrones y antecedentes, tarda entre 15 y 25 segundos para entregar el documento”, comenta.

Hoy se usa en el Ministerio

Público Fiscal sobre un 52% de expedientes que se tramitan ante el Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad. La idea es escalar a mayor porcentaje, aunque en el estadio actual de la IA “todavía no va a poder abordar el 20% de

los casos que son complejos o no se tiene contra qué comparar por falta de precedentes”. Para el funcionario, la inteligencia artificial es el “paradigma de la aceleración de la burocracia del siglo XXI”.

Impacto de Prometea en la Corte Interamericana de Derechos Humanos			
	Sin Prometea	Con Prometea	Aceleración
Notificación a los Estados	102 notificaciones demoran 6 días	102 notificaciones demoran 6 minutos	143.900%
Fondo Asistencia Legal a Víctimas	20 resoluciones demoran 17 horas con 20 minutos	20 resoluciones demoran 1 hora con 20 minutos	1200%
Herramienta de búsqueda	20 temas demoran 5 días	20 temas demoran 20 minutos	35.900%

Desarrollo

Prometea fue desarrollado por un equipo de profesionales interno del Ministerio Público Fiscal y dos referentes externos a nivel mundial en materia de inteligencia artificial. Lo que generó, además de resultados y aceleración, es la admiración no solo de la OEA, sino también de Naciones Unidas y del Consejo de Estado Francés, entre muchos otros. “Es un orgullo que Prometea salga del sector público”, reforzó Corvalán, quien tiene avanzado un libro sobre el impacto que tendrá la IA mucho más allá del campo jurídico.

¿Con ganas de más AUNO Abogados?

Ingresa en un espacio en el que
los abogados siguen contando
cómo piensan y gestionan su negocio.



CANAL

YouTube

auno
ABOGADOS

VER MÁS 

Jurídicos sem gravata



Un creciente grupo de profesionales impulsa el reposicionamiento de los abogados.

Jurídicos sem gravata está dando que hablar. Este grupo de génesis incierta y conformado principalmente por abogados de departamentos jurídicos de empresas en Brasil (aunque suma adeptos incluso no abogados en otras latitudes) busca acercar la abogacía a lugares donde no llega y reposicionar a los abogados de empresa.

Legales, jurídicos o abogados sin corbata es un “grupo multigénero, exactamente como vemos el mercado en que actuamos; defendemos la equidad de oportunidades y la eliminación de los privilegios y prejuicios de cualquier naturaleza”, dicen sus referentes, consultados por **AUNO Abogados**.

“Somos un grupo abierto. Esto significa que no hay restricciones a la participación de cualquier persona, siempre que pueda contribuir con el objetivo del movimiento. ¡Ni siquiera ser un abogado es una exigencia! Esta es nuestra visión: una sociedad en que la interacción para la promoción de la gestión jurídica no encuentre barreras a la pluralidad”, señalan.

La misión de Jurídicos... es ser un gran integrador de conocimiento, tecnología y experiencia en gestión jurídica. En lo que hace a las empresas, es “subvertir la percepción de que el departamento legal es un centro de coste” y reposicionarlo entre el liderazgo empresarial.

“Creemos que el potencial de la gestión jurídica como impulsora de negocios

en las empresas ha sido ofuscado por la mala concepción del papel del abogado interno: casi siempre es visto como un profesional exclusivamente técnico, que se comunica por un idioma propio –e incomprensible–, que se viste diferente de los demás, que es poco accesible, que no conoce bien los negocios de la empresa donde trabaja, en fin, un profesional (o un departamento) que no está alineado a los objetivos estratégicos de la compañía. Esto tiene que cambiar”,



propuso una asociación con Jurídicos Sin

Corbata para crear un curso de Gestión Jurídica Corporativa para abogados de empresas y de estudios. Solo en estos dos cursos ya capacitaron a más de 300 colegas para actuar de forma estratégica.

“La demanda por una revolución en la gestión jurídica es global, por eso tenemos planes de replicar la propuesta de Legales Sin Corbata para la región. Hemos sido

La misión de Jurídicos... es ser un gran integrador de conocimiento, tecnología y experiencia en gestión jurídica. En lo que hace a las empresas, es “subvertir la percepción de que el departamento legal es un centro de coste” y reposicionarlo entre el liderazgo empresarial.”

presentan y corrigen: “En realidad, ya está cambiando, pero nuestro papel es acelerar el proceso”.

Por eso, en 2015 armaron el primer curso de extensión de Gestión de Departamentos Jurídicos de Brasil en la escuela de negocios del Insper. En 2017, Lec (Legal, Ethics & Compliance, entidad de educación creada en Brasil y que hoy actúa también en México),

contactados por oficinas de abogados y por abogados *in-house* de Argentina, Chile, Colombia y México, además de los Estados Unidos, demostrando interés por el movimiento”, cuentan.

Además, entidades regionales como LACCA -Latin American Corporate Counsel Association-, entre otras, manifestaron apoyo y se pusieron a disposición para ampliar su alcance.



ESTUDIO

O'FARRELL

ABOGADOS DESDE 1883

AV. DE MAYO 645/651
C1084AAB, BUENOS AIRES, ARGENTINA
TEL.: (54-11) 4346-1000
FAX: (54-11) 4331-1659
www.eof.com.ar

Derecho para todos

La accesibilidad como punto de partida. El caso de la Fundación Visibilia.

“Perdón, profe, no le entiendo, hablo guaraní, el español me cuesta”. La carta de un chico de la escuela secundaria de la villa 31 dirigida a su profesor de literatura, no solo se viralizó sino que sirvió (o debería haber servido) para poner en perspectiva ciertas falencias del sistema educativo y de la propia comunicación.

Ese chico, en condiciones de entender todos los contenidos, aunque en otro idioma, es una de las millones de personas que el sistema deja afuera por un tema de accesibilidad del lenguaje. En la Argentina no hay estadísticas, pero en España se dice que el 30% de la población necesita este tipo de traducción.

En ese contexto, **Fundación Visibilia** trabaja en pos de la democracia lectora y la inclusión social a través de la lectura. Para ello, adecua y realiza textos y materiales de comunicación con método de lectura fácil.

“He leído a Goethe en alemán. Mucha gente no ha leído Fausto en la versión original y se ha perdido muchas cosas, pero no por eso dejó de leer la traducción. Ése es el criterio: poder tener tu traduc-

ción, la traducción que te permita la elaboración intelectual de ese pensamiento, de eso que se genera con la lectura”, señala Paola Jelonce, directora de la Fundación.

“Esto no es solo para personas con una disfuncionalidad intelectual, sino también para personas con dislexia, analfabetas funcionales, no lectoras, personas con desventaja educativa, inmigrantes, adultos mayores, personas que hayan tenido un ACV”, enumera. Abogada de empresas, Jelonce razona: “Si vos sos un profesional del derecho y además tenés el don de la palabra, probablemente puedas adaptar, hablar “en fácil” de tu disciplina, de la misma manera que hay médicos que hablan en difícil y otros en fácil... No significa que bajes el nivel de lo que decís o transmitís”.

Lectura fácil es una tecnología que combina por un lado la parte lingüística y, por el otro, maquetación y diseño (hay tipografías que no son aptas para personas con dislexia, también aparecen cuestiones de alineación izquierda / derecha, y todo un desarrollo de pictogramas que se conjugan con las palabras para facilitar la comprensión).

CASOS

Desde Visibilia hicieron la adaptación de la ley BRISA, de reparación económica para niñas, niños y adolescentes víctimas colaterales del femicidio. ¿Por qué? Porque así como está, la mayoría de los beneficiarios de esa ley no pueden entenderla.

¿Cómo garantizar que la traducción esté bien hecha? “Hay procesos de validación que son muy importantes. Hay dos que son claves: por un lado, tenés el proceso de redacción, en el que uno puede llamar a voluntarios para que simplifiquen, voluntarios que amen la lengua, que la conozcan. Si es un texto jurídico, esa persona además tendrá que ser bachiller en derecho o un abogado. Tiene que ser especialista”, responde Jelonce, y amplía: “Tenés que llamar a un especialista en los dos momentos: primero a alguien que lo haga de entrada, y después para la validación final, que valide que no ha perdido nada de su esencia”.

Cuando trabajaron en la traducción de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, la validación jurídica de la versión de lectura fácil tuvo la verificación de que cada



Contar la sentencia

“En la carrera docente de Derecho en la UBA teníamos un ejercicio final. Había que relatarle una sentencia judicial a un colega, a la prensa y a la destinataria analfabeta en el norte del país”, invita Jelonce a ejercitar.

renglón del original estuviera puesto en lectura fácil. “No es que te hago el cuentito y te lo cuento. Eso es otra cosa, será derecho ciudadano, lenguaje sencillo, pero no es lectura fácil. Lectura fácil es todo lo que está, está. Vos estás traduciendo, no podés traducir y comerte párrafos, si traducís, traducís. Es una mezcla entre adaptación y traducción”, explica. Después, lo que se hizo fue verificar que la adaptación tuviera técnicamente la misma idea jurídica que la original, porque “el jurídico es un lenguaje muy específico donde una palabra significa mucho más que la palabra de la Real Academia”.

Luego vino “la vara de las buenas prácticas”: la validación del producto a manos de personas con disfuncionalidad lectora, remuneradas por esa actividad.

“Si hay alguien que no entiende, se empieza a trabajar con el redactor en cómo decirlo de otra manera, hasta que realmente se entienda.

Eso es muy importante, y además genera cadena de valor, porque tenés personas con discapacidad intelectual trabajando remuneradamente para un producto intelectual que sirve para personas con y sin discapacidad intelectual”, señala.

La versión de lectura fácil, vale decirlo, no es una ley ni la reemplaza. “La ley es la ley y siempre que se da una versión en lectura fácil se da la versión original o su enlace”, dice.

Consultada, Jelonce reconoce que sería bueno que una versión así, fácil, saliera desde las propias oficinas legislativas, aunque remarca que más importante que eso es que las leyes pasen antes de su aprobación por la Comisión de Discapacidad para evaluar su impacto.

“Y quizá mucho más importante en lo inmediato y cotidiano es todo lo que emane de la administración pública, para que las personas puedan hacer sus trámites de manera independiente. Los trámites que marca el Estado son ininteligibles, o necesitás de un

DDHH del siglo XXI

La Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad es el primer tratado de derechos humanos del siglo XXI. Ahí se marcan dos pautas: una es la comunicación, que no es solo lenguaje hablado o verbal. “Hay otras formas de comunicación válidas como la lengua de señas argentina, el braille, y también se menciona el lenguaje sencillo”, dice Jelonce. Un siguiente artículo, el 9, habla de la accesibilidad. “Si ponés un cartel escrito que diga: “Las personas ciegas vayan para la izquierda”, esas personas no lo van a leer. Digo esto porque eso existió. Yo lo vi en una agencia de discapacidad. Poner un cartel así para una persona ciega es lo mismo que no poner nada”, plantea.

abogado o de un contador para todo, y si no podés recurrir a ellos, estás en falta”, redondea.



ESTUDIO YMAZ
ABOGADOS

Mariscal Ramón Castilla 2971
C1425DZE Buenos Aires, República Argentina
Tel. (54 11) 4803 3663 lin.rot. Fax (54 11) 4803 3660
www.estudioymaz.com.ar

ZURICH

María Juliana Marra, responsable
de Legales y Compliance de la empresa
de seguros, cuenta cómo
se gestiona el área.

Por Ariel Alberto Neuman



T

Ver en
formato texto

Zurich forma con 13 abogados que trabajan en dos grandes equipos: Legales y Compliance.

En la segunda de estas áreas hay un equipo que hace implementación de políticas y asesoramiento y otro, de auditores, que monitorea el grado de cumplimiento de las políticas de compliance. “Uno implementa y el otro monitorea”, resume María Juliana Marra, responsable de Legales y Compliance de [la compañía](#).

Legales, por su parte, está estructurado en un equipo de Litigios (mediaciones, defensa al consumidor, reclamos de la Superintendencia de Seguros de la Nación), otro que hace societario y uno para la parte contractual y regulatoria específica de seguros.

¿Qué tipo de parámetros de gestión utilizan para medir la efectividad del equipo?

Por el lado de Compliance, nuestras métricas miden el grado de cumplimiento que tienen las políticas ya implementadas; son indicadores mensuales y los prepara el equipo que hace monitoreo.

Compliance es un programa maduro, que está implementado hace varios años; es muy central para la compañía y es el modo en que hacemos negocios, así que monitoreamos para asegurarnos de que el nivel se mantenga en el grado elevado que tiene que tener.

En lo que respecta a Legales, tenemos también un conjunto de métricas con las que medimos, de forma trimestral, y que apuntan a lo cuali y cuantitativo.

La parte más fuerte está en el equipo de Litigios. Más allá de medir altas, bajas, conciliaciones de la cartera de reclamos que tenemos, lo que evaluamos cualitativamente es qué tipo de reclamos entran, qué los originan, cómo resolver los problemas e identificamos tendencias para, de esa manera, resolver el problema desde el origen y evitar que vuelva a suceder. Todo ello contribuye a que la cartera de reclamos sea bastante chica.

¿Qué ventajas y desventajas tiene el doble sombrero de Legales y Compliance?

Me cuesta pensar una desventaja. Hay como un área de intersección clara entre las dos. No me imagino cómo podría funcionar, al menos acá en Zurich, si Legales estuviera separada de Compliance.

Es muy funcional, cuando te involucrás en un tema, identificar las aristas del problema, sea desde Legales o Compliance. Todos los abogados del equipo están muy entrenados en poder detectar dónde un tema puede tener impacto desde un lado o desde otro. Funciona muy fluidamente la interrelación entre las dos áreas.

¿No han tenido casos de empates entre “lo legal” y “lo correcto”?

Afortunadamente no es algo que nos pase, por los valores de la compañía, por los códigos éticos y la manera de hacer negocios.

Las relaciones que entablamos

“Creo que el hito más importante para resaltar de los últimos años fue en 2009 cuando Legales y Compliance dejó de ser un área que reportaba a la Dirección de Finanzas y pasó a ser una Dirección independiente con reporte directo al CEO. Eso le dio mucha más fuerza”.

con los clientes son a largo plazo, suelen durar entre 10 y 20 años por el tipo de producto que vendemos, por lo cual hay todo un modo ético de hacer las cosas.

No nos ha pasado que diéramos un asesoramiento desde Legales y que, a su vez, estuviera en contra de las normas o valores de compliance.

¿Cómo es el perfil de profesionales del área?

Cuando armamos mi equipo buscamos que fueran todos abogados con un alto potencial de crecimiento y con alto compromiso.

En general, todos tienen experiencia en temas corporativos

o de seguros, son bilingües y, yendo a lo que no es técnico o duro del derecho, me importa mucho que sean personas asertivas, proactivas, sociables y que, de cara al negocio, tengan una visión comercial.

Para mí Legales tiene el rol fundamental de ser un socio del negocio, y no de impedir. Es clave que la gente que entra al equipo tenga ese perfil.

¿Cómo es la interacción con el resto de las áreas?

Es constante y muy fluida.

Legales está involucrado en la mayoría de los temas que tienen mediana relevancia. No se hacen lanzamientos de producto ni se hacen alianzas sin que Legales esté involucrado desde el minuto cero. Esto es una definición del management y que luego la compañía toma muy bien.

Nos involucran en los temas desde el principio. Eso mitiga

problemas y hace que las cosas salgan ordenadas.

Estás en la empresa hace más de una década. ¿Cómo fue la evolución del área en los últimos años?

El área de Legales existió siempre, pero creo que el hito más importante para resaltar de los últimos años fue en 2009 cuando Legales y Compliance dejó de ser un área que reportaba a la Dirección de Finanzas y pasó a ser una Dirección independiente con reporte directo al CEO. Eso le dio mucha más fuerza.

Desde ese momento y hasta ahora, las otras dos cosas que cambiaron fueron la cantidad de gente



Recorrido

“Me recibí en 2003. Trabajo desde que tengo 19 años. Entré en el mercado laboral en el 2000, en el medio de la crisis económica. Mis primeros dos trabajos fueron ad honorem. Trabajé con un profesor de la Facultad ayudándolo a escribir un libro sobre Derecho Romano. Después hice pasantías muy cortitas, que nos daban en la Facultad, de 3, 6, 9 meses”, repasa Marra. Su primer trabajo de abogada fue en Marval, O’Farrell & Mairal, en el área del corralito, primero como procuradora y luego como profesional. Pasó luego a Brons & Salas, donde estuvo menos de 1 año haciendo derecho laboral, y de ahí a Zurich, donde lleva 12 años. “Entré primero al área de Litigios del Departamento de Sinistros; de ahí pasé a Legales, un año; después a Compliance, donde estuve 5 años. Después de eso me fui a J. P. Morgan Chase, donde estuve 1 año y medio haciendo compliance para la región, y de ahí volví en noviembre de 2015 al puesto que tengo ahora”, recorre.

que tiene el equipo, y eso va de la mano con que la mayor parte del trabajo se absorbe internamente y no se terceriza, y la mayor

relevancia que cobró el área de Compliance, que también existió desde siempre y con un rol fundamental en la compañía, ya que al

tener un programa de compliance mucho más maduro, requirió la incorporación de más gente y de un equipo para monitoreo dentro



Celebramos nuestro aniversario renovando nuestra marca.

www.ebv.com.ar

Balance personal - laboral

La entrevista con Marra tuvo una serie de aplazamientos: niñera con licencia, esposa de viaje y pequeño superhéroe con demandas de cuidado. "Traelo y que juegue acá, mientras hacemos la entrevista", propuso la ejecutiva.

Finalmente no se hizo así, pero motivó la pregunta por el balance entre el trabajo y la vida personal. "Nunca tuve un problema en ese sentido: me casé y tuve a mis 3 hijos estando acá. El balance que tengo es súper satisfactorio, no siento que me pierda nada relevante de la vida de mis hijos por el trabajo, y encuentro un modo de mantenerlo estable, de cumplir con todo lo que tengo que cumplir, sin dejar de lado nada importante", responde.

En la diaria, tratan de ser flexibles. "El equipo está armado hace bastante tiempo y nos conocemos todos mucho, hay mucha confianza. Para mí lo importante es que las cosas salgan y estén bien hechas, contar las horas para mí no existe", dice, y refuerza: "No veo con buenos ojos a alguien que está 15 horas sentado solo por estar 15 horas. Si está tanto tiempo el problema es mío, alguna distribución errónea de tareas hice si alguien tiene que trabajar tantas horas".



del área.

¿Cómo ves esta suerte de boom de compliance que hay por todos lados?

Coincidió en que compliance hizo un boom en los últimos años y que hay un montón de foros en

donde se están discutiendo temas que antes no se discutían. Es un cambio superpositivo, no solo para los abogados que hacen compliance, sino más macro, para el país y las compañías.

Lo que va a lograr a lo largo del

tiempo es llevar las cosas a un nivel de profesionalización, transparencia y ética mucho más alto que, sin duda, va a redundar en beneficios para todos.

Para mí es *win win* por donde se lo mire.

PEREZ ALATI, GRONDONA, BENITES, ARNTSEN & MARTINEZ DE HOZ (h) A B O G A D O S

Suipacha 1111 - Piso 18
C1008AAW Buenos Aires
Tel.: (54-11) 4114-3000
Fax: (54-11) 4114-3001
E-mail: pagbam@pagbam.com.ar
www.pagbam.com.ar

Oficinas en New York
110 East 55th Street 10th floor
New York, N.Y. 10022
Tel.: 1 (212) 784-8800
Fax: 1 (212) 758-1028

Oficinas en la Provincia de Mendoza
Mitre 538 - Piso 5 Of. 1
M5500EHN Mendoza
Tel.: (54-261) 420-3429
Fax: (54-261) 420-4094

Oficinas en la Provincia de Neuquén
Corrientes 1650
Q8300BBH Neuquén
Tel.: (54-299) 442-2135
Fax: (54-11) 4114-3001

CGMP

Argentina: Buenos Aires, Mendoza, Neuquén - EE.UU.: New York - España: Alicante, Barcelona, Bilbao, Girona, Leida, Madrid, Sevilla, Valencia, Santa Cruz de Tenerife, Zaragoza - Bélgica: Bruselas - Portugal: Lisboa, Porto - Brasil: Brasilia, Curitiba, Rio de Janeiro, Sao Paulo.



Por
Fernando Tomeo
Abogado
especialista en
derecho informático
y corporativo.
Autor del libro
"Redes Sociales y
Tecnologías 2.0".

¿Verdadero o falso?

Las denominadas *fake news* que circulan en redes sociales se han convertido en un gran dolor de cabeza para muchos, ya que suponen la difusión de contenidos falsos con amplia influencia en la población.

Varios países de la Unión Europea están preocupados por esta tendencia que invade el universo de la comunicación con "minado falso" que impulsa a las poblaciones a tomar decisiones equivocadas o a difundir contenido falso compartiéndolo vía redes sociales. Está probado: la gente sólo lee los títulos y luego apreta el botón para compartir en Facebook, re-tweetear una nota o publicar su foto en Instagram. Mark Zukemberg, fundador de Facebook, ha manifestado su preocupación por el tema y se ha comprometido a desarrollar nuevos mecanismos de moderación con algoritmos sofisticados o ejércitos de moderadores.

Sin embargo, parece que todos los ejércitos posibles no pueden combatir tamaño desenfreno de información no chequeada o de fuente dudosa. El tema es ingobernable, influye en la opinión pública y puede desestabilizar o afectar muchos intereses. La Comisión Europea ha puesto en marcha una consulta pública sobre noticias falsas y desinformación online, además de crear un grupo de expertos con representantes de universidades, plataformas online, medios de comunicación y organizaciones de la sociedad civil, con la intención de encontrar soluciones que, por cierto, parecen lejanas. "Vivimos en una época en la que el flujo de información y de desinformación ha adquirido una dimensión casi abrumadora. Por esta razón, debemos

proporcionar a nuestros ciudadanos los instrumentos necesarios para detectar las noticias falsas, poder tener mayor confianza en los medios en línea y gestionar la información recibida", dijo Frans Timmermans, vicepresidente primero de la Comisión Europea. Debemos tomar conciencia de estos riesgos porque nos pueden impactar a todos, ya que la mentira tiende a infiltrarse por cualquier canal online a tal punto de no poder definir con claridad qué es cierto y qué no, o si alguna noticia tiene algo de cierto o algo de verdadero. La definición es la confusión. Frente a esta nueva realidad que se impone en materia de comunicación y tecnología, aparece como punto de debate la responsabilidad de las redes sociales como medios de difusión de contenido ajeno falso, cuando esa difusión se monetiza con publicidad. En la Unión Europea se estudia una reglamentación que tiende a penalizar a las redes sociales por intermediar en la difusión de contenido falso y hasta algunos congresistas americanos han propuesto modificar el régimen de inmunidad que actualmente se les garantiza. Mientras tanto, en Argentina seguimos sin contar con una ley especial aplicable a los proveedores de servicios de internet, con un proyecto aprobado por el Senado de la Nación en noviembre de 2016 que no ha recibido tratamiento legislativo. Las preocupaciones y los desafíos se multiplican y como era de esperar, las legislaciones corren por detrás. Como lo sostiene un prestigioso columnista del diario La Nación, la denominada posverdad es sinónimo de mentira. Total o parcial. Para tener en cuenta, porque esto recién comienza.

DURRIEU

— ABOGADOS —

Derecho Penal - Penal Económico

Av. Córdoba 1309, pisos 6^{to}, 7^{mo} y 8^{vo}. Tel.: (5411) 4811-8008,
Ciudad Autónoma de Buenos Aires. / www.durrieu.com.ar

Member for Argentina of ICC-FraudNet

V Encuentro de Abogados

EDA
ENCUENTRO DE ABOGADOS

Tecnología, inteligencia artificial, nichos de mercado, desregulación y posicionamiento en el mercado, algunos ejes de #ElFuturode la Abogacía.



Carlos Rozen, presidente de la Asociación Argentina de Ética y Compliance



Pamela Echeverría, fundadora del Fashion Law Institute Argentina



Constanza Connolly, derecho y sustentabilidad en Beccar Varela

Con el hashtag #ElFuturode la abogacía, por quinto año consecutivo Artículo Uno y AUNO Abogados celebraron el Encuentro de Abogados, en esta edición con la compañía de Apertura.com.

Carlos Rozen, presidente de la Asociación Argentina de Ética y Compliance, fue entrevistado sobre el *compliance* como nicho de mercado para abogados, a días de la aprobación de la ley de responsabilidad penal de las personas jurídicas por delitos de corrupción.

También mirando nuevos espacios para ejercer, Pamela Echeverría, del Fashion Law Institute Argentina, habló del derecho de la moda para desarrollarse profesionalmente. Desde propiedad intelectual, pasando por constitución de sociedades, contratos de los más variados y derecho laboral forman parte del recorrido a desandar en este rubro.

Con la mirada puesta en “hacer lo correcto”, Constanza Connolly, de Beccar Varela, abordó los vínculos y oportunidades entre abogados y sustentabilidad. “Los clientes ya no preguntan solamente sobre lo que es legal, sino también sobre lo que es correcto”, destacó, y enfatizó el rol que las empresas sostenibles ejercen en este terreno, preguntando a sus proveedores por sus prácticas sostenibles.

MÁS QUE NICHOS

Fernando Zoppi, socio de Pagbam, presentó los desafíos que supone la gestión de firmas consolidadas por jóvenes profesionales. En ese sentido, reconoció que los abogados generación X son un nexo



Fernando Zoppi, socio de Pagbam



Matías Ávila Nores, legal process outsourcing desde OneLegem

(difícil) entre los socios fundadores y los *millennials*.

En el plano de la gestión, Matías Ávila Nores (OneLegem) habló del avance del *legal process outsourcing* y marcó las diferencias entre ese modelo de negocio y el de los estudios jurídicos tradicionales, con quienes trabajan a la par para buscar eficiencias.

Arrancando en los griegos y su modelo de juzgamiento por tribunales ciudadanos, Federico Ast (Crowdjury) explicó qué es la *blockchain* y cómo sus desarrollos la aprovechan para que los criterios de justicia no solo excedan los límites de la abogacía, sino también lleguen a diferendos hoy poco apetecibles para los profesionales del derecho.

Por su parte, Víctor Roldán (Turner Latin America) contó cómo es el proceso de transformación de abogado en ejecutivo, y no eludió un repaso de lo que fue la negociación por los derechos de televisación del fútbol en la Argentina, que lo tuvo

Posgrados en Derecho



MAESTRÍA EN DERECHO EMPRESARIO

Director: Francisco Cárrega

Subdirector: Demetrio Alejandro Chamatropulos

Cursada: Lunes, miércoles y jueves de 19:00 hs. a 21:30 hs.



INICIO:
MARZO 2017



DIPLOMATURA EN DERECHO DEL CONSUMIDOR Y DEFENSA DE LA COMPETENCIA

Director: Demetrio Alejandro Chamatropulos

Cursada: Viernes de 16 a 21:30 hrs. (frecuencia quincenal)



INICIO:
ABRIL 2017



LA NUEVA JURISPRUDENCIA DEL CÓDIGO CIVIL Y COMERCIAL (ANÁLISIS DE CASOS POR MATERIA)

Director: Demetrio Alejandro Chamatropulos

Cursada: Martes 19 a 21:30 hrs.



INICIO:
ABRIL 2017

25% de Beneficio para Lectores de AUNO Abogados /
Consultar por beneficios corporativos y charlas informativas

www.eseade.edu.ar/educacionejecutiva | Tel. 47735825 | info@eseade.edu.ar



Federico Ast (Crowdjury)

entre sus protagonistas.

Picante, la entrevista con Pablo Ortega y Flavio Cannilla (Apertura) versó sobre cómo se hace su ranking de abogados y estudios jurídicos, las notas que publica la revista de empresas y negocios más importante del mercado y hasta los criterios para sacar las clásicas fotos que muestran a los abogados simulando posiciones de poder.

Horacio Granero (elDial.com) contó los desarrollos que están realizando en materia de inteligencia artificial junto con IBM, y destacó los alcances y el impacto que tendrá el lenguaje natural en la búsqueda de información y en el aprendizaje progresivo de los buscadores.



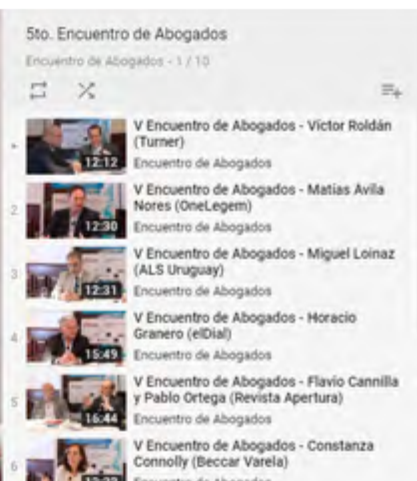
Pablo Ortega, Flavio Cannilla y el ranking de la revista Apertura



Horacio Granero: inteligencia artificial desde elDial.com



V Encuentro de Abogados - Víctor Roldán (Turner)



Sobre el final, y fuera de programa, la llegada del uruguayo Miguel Loinaz, socio fundador de ALS en el vecino país y ex titular de la Unión Internacional de Abogados, entidad que nuclea a más de 5.000.000 de colegas en el mundo, obligó a una nueva entrevista. “La Organización Mundial de Comercio impulsa la desregulación de la profesión”, disparó. Eso, sumado con los avances tecnológicos y su impacto en la abogacía, terminará por transformar radicalmente el ejercicio tal y como se lo conoce en la actualidad, dijo.

Al igual que en las ediciones anteriores, todas las entrevistas fueron filmadas y subidas al canal del [Encuentro de Abogados](#), que ya acumula más de 19.000 vistas.



Víctor Roldán, legales de turner Latin America



Miguel Loinaz, de ALS (Uruguay)



Externalizar compliance

Foco en las PyMES: con necesidad y sin presupuesto



Clic para ver las respuestas en video

Preguntas en video

1. Cuáles son los principales desafíos que supone trabajar como compliance officer para una empresa naviera extranjera?
2. Cómo es un día de trabajo en ese terreno?
3. Cómo compatibiliza con el resto de su actividad jurídica?
4. Qué le recomendaría a un abogado que se quiera formar en el tema?

Mariana Neustadt, titular de M. Neustadt Asociados y codirectora de relaciones institucionales de la Asociación Argentina de Ética y Compliance, logró externalizar el área de legales y *compliance* de sus clientes, y abrir el acceso a profesionales de alto rendimiento a un segmento del mercado que, si bien tiene la necesidad, no siempre cuenta con los recursos económicos para satisfacerla.

Su estudio tiene tres abogados y dos profesionales más trabajando en él. “Lo que logramos en estos 15 años, aunque venimos trabajando hace más de 25, es entender las necesidades del cliente, principalmente de aquellos que no tienen la estructura económica suficiente para conformar departamentos de legales propios, pero tienen la necesidad inminente de ellos. Externalizamos ese departamento. Figuramos en el organigrama de la empresa, recibimos directamente las consultas de todos los empleados y funcionamos como área de legales”, encuadra.

Desde hace unos años, lograron replicar el modelo para lo que es *compliance*, trabajando para una

empresa naviera extranjera. “La función de *compliance* requiere más conocimiento del negocio y una empatía mayor con los empleados”, señala.

Las claves para moverse en este terreno, con un pie acá y otro allá, es que la gente los conozca, los vean y que efectivamente ellos estén. “Hacemos foco en

“Para hacer el trabajo que nosotros hacemos, una empresa precisa de tres o cuatro abogados o *compliance officers*, y termina pagando el equivalente a uno. El modelo funciona para pequeñas y medianas empresas, con la necesidad, pero sin la estructura económica para hacerle frente”, refuerza.

“Externalizamos ese departamento. Figuramos en el organigrama de la empresa, recibimos directamente las consultas de todos los empleados y funcionamos como área de legales”

reuniones mensuales con las gerencias. Ahí intervenimos y, de alguna forma, nos acercamos al negocio”, cuenta.

En lo que refiere a *compliance*, el hecho de trabajar para una empresa cuya matriz está en el exterior de alguna forma facilita el trabajo. “Los programas de *compliance* vienen pre armados, más allá de nuestras iniciativas y cuestiones locales. Nosotros intervenimos, revisamos, hacemos los controles y las plataformas propias del riesgo”, enumera.

El servicio se cobra con abono.

Consultada sobre el crecimiento del *compliance* en los últimos tiempos, Neustadt remarcó el impacto que tendrá para la actividad la aprobación de la ley de responsabilidad penal de las personas jurídicas y recomendó capacitarse en la materia.

Al respecto, puso de resalto la actividad que realiza la Asociación Argentina de Ética y Compliance (AAEC) y la Certificación en Ética y Compliance que brinda dicha entidad con la Universidad del CEMA, y que ya cuenta con más de 320 profesionales capacitados.

Algunas buenas prácticas en control de contratistas



Por
Carlos Rozen

Presidente de la
Asociación Argentina
de Ética y Compliance

Llamamos contratistas a aquellas empresas, unipersonales o pluripersonales, regular o irregularmente constituidas, con las cuales una organización contrata o subcontrata trabajos o servicios vinculados directa o indirectamente a las actividades de la empresa. En lo que refiere a compliance y para evitar riesgos de reclamos, se deben abordar algunas buenas

prácticas que se intenta resumir a continuación:

1. Elegir al contratista. *"Nadie vende dólares verdaderos a mitad de su valor".* Esto significa que si Ud. tiene un contratista cuyo costo está por debajo de lo que indica el mercado, hay altas probabilidades que la variable de ajuste sea la calidad del servicio o el cumplimiento de sus obligaciones salariales, previsionales o sociales.

2. Buen asesoramiento legal y conocimiento de la legislación aplicable. El abogado laboralista entiende cómo está posicionada su organización frente al riesgo de reclamos. El experto en derecho laboral conoce el *track record* de reclamos acontecidos, rubros que subcontrata la organización, gremios involucrados, riesgos tolerados por la dirección, condiciones de trabajo y apego a las normas de seguridad y salud ocupacional.

3. Partir de un buen requerimiento a los terceros. Tomar textualmente el listado de documentos que solicita una empresa conocida, sin mayores revisiones, y considerar a todos los contratistas por igual, suele ser una muy mala práctica.

4. Definir la estrategia de presentación de la documentación. Dependiendo del riesgo involucrado, del tipo de contratista, del documento del cual se trate y de la velocidad con la cual se necesita verificar el cumplimiento, se pueden exigir fotocopias simples, certificadas por apoderado o exhibición de originales.

5. Considerar todos los focos de riesgo y actuar en

consecuencia. Una empresa constructora podría requerir controlar explosivos que utilizan sus contratistas. Una organización que contrata servicios de transporte debería controlar todas las partes que merecen una cuidadosa identificación, que son registrables, y que son susceptibles de causar daños.

6. Tecnología. La utilización de herramientas que automaticen las actividades de control y brinden alertas ante vencimientos de documentación, tanto a los responsables del control como a los contratistas, son esenciales.

7. Control de accesos. Una de las formas más eficaces para mitigar el riesgo de trabajar con terceros es no dejar ingresar a quienes no cumplan con la presentación de determinados documentos. Para esto se necesita contar con muy buena información *online* y personal de seguridad entrenado.

8. Responsabilidad penal. En el entorno de la ley de responsabilidad penal de las personas jurídicas para delitos de corrupción, los terceros deben ser mirados con mucha atención porque colocan al contratante en situación de alta responsabilidad por sus acciones. Solemos ocuparnos de que nuestro personal tenga su copia de código de ética o conducta, brindarles adecuada inducción y satisfacernos de su buen comportamiento, pero un contratista realiza labores en forma similar a la que lo hace un colaborador perteneciente a la nómina. Hay que empezar a aplicar criterios similares para concientizarlos sobre la importancia de estos temas para la organización.

9. Control y responsabilidad. El control de contratistas es una labor tan importante como incómoda. Quien lo haga deberá contar con un equipo calificado en numerosos aspectos que hacen al cumplimiento; suplentes del equipo, que no puede interrumpir su actividad por ningún tipo de licencia, despido o renuncia; un proceso estructurado de control y herramienta que facilite su aplicación; brindar capacitación asidua para el equipo y los contratistas, y un lugar de recepción a contratistas y comunicaciones con ellos.



Denuble Law PLLC

1120 Avenue of the Americas, 4th Floor
New York, NY 10036
Tel. + 1 212 626 2645
info@denublelaw.com
www.denublelaw.com



Héctor

MAIRAL

Entrevista con el name partner
del estudio más importante de
la Argentina. Su visión del negocio,
el mercado jurídico y el futuro de la profesión.

Por Ariel Neuman

T

**Ver en
formato texto**

Algunos dicen que es un genio, otros un jefe duro; para muchos un maestro, para otros el mejor abogado de empresas que ha dado la región.

Y hay también —para qué negarlo— quienes escuchan su nombre, ponen cara y dicen “uf!”. La realidad es que cuando se trata de él, todos tienen algo que decir, pero pocas veces es **Héctor Mairal** el que habla.

“Creo que no soy la persona correcta. Yo soy abogado”, responde cuando contextualizamos la entrevista para AUNO Abogados, “revista de gestión del negocio jurídico”.

Existe la idea de que hay una cabeza o parte de ella puesta en el negocio...



Hay varias formas de gestionar el derecho. Hay gente que es empresaria del derecho, y hay gente que es primero abogado y luego, toma la parte empresaria como algo accesorio que se da por añadidura. Cada uno tiene su estilo.

Mi estilo ha sido fundamentalmente ser abogado, resolver problemas de los clientes.

En base a eso he tenido buenos clientes y amigos, y muchos abogados me han seguido y han sido y son amigos míos.

Quizás uno puede arrancar por la empresa y rodearse de buenos

abogados, o uno puede empezar por la abogacía e ir armando la empresa a medida que el servicio lo necesita. Son las dos formas. La mía es ser abogado.

Respeto muchísimo a quienes dedican mucho tiempo a la parte de organización, porque son imprescindibles. Respeto muchísimo a quienes son más bien empresarios del derecho, porque dan un gran servicio jurídico, pero mi especialidad, vocación o acceso a la profesión no es ese.

Hay una frase que dice que los ingleses hicieron su imperio casi sin darse cuenta.

Cuando usted se incorporó, el estudio ya tenía su historia.

Usted viene como abogado y hay un crecimiento geométrico en exposición e incidencia en el

mercado, e incluso como referencia para otras firmas. Si lo suyo es la abogacía, ¿qué tipo de complemento buscó?

Busqué primero un grupo de profesionales de alto nivel intelectual y ético.

Luego vino una coyuntura que fue muy favorable para la expansión de los servicios jurídicos, que fueron los 90.

Hasta los 90, los grandes contratos eran con el Estado, generalmente: préstamos al Estado o grandes contratos de obra pública. Entonces, normalmente, había

solo un estudio interviniendo en cada contrato porque el Estado no tenía asesores privados.

Cuando viene la década de las privatizaciones, la necesidad de servicios jurídicos crece enormemente, porque en cada privatización había cuatro, cinco, seis grupos oferentes, cada uno con un banco, un socio local y uno o dos extranjeros, y cada uno iba con su abogado. En cada privatización intervenían hasta 20 estudios jurídicos. Eso creó una demanda muy grande.

Luego vinieron todas las actividades complementarias como los mercados de capitales y una demanda acentuada de servicios para las nuevas empresas privatizadas.

En ese momento yo tuve la suerte de reunir dos condiciones que no se dan muy a menudo: ser especialista en derecho administrativo y hacer derecho empresario.

Y las privatizaciones requerían esas dos disciplinas.

En unos casos asesoramos a la empresa que se privatizaba, en otros a los oferentes o a los bancos. Esto quizás explica por qué tuve una incidencia mayor o especial en el crecimiento del Estudio en esos años.

Luego vino una década de lo opuesto. Para mí el gran mérito del Estudio, más que haber crecido como crecimos en los 90, es habernos mantenido en los 10, 15 años siguientes, que fue una época muy diferente, donde el Estado no valoraba a la empresa privada y hubo que utilizar remedios jurídicos novedosos para defender a los clientes.

Fueron años difíciles, donde había trabajo, pero era un trabajo que el cliente necesitaba a desgano, pues sentía que con ese trabajo no se creaban condiciones para hacer negocios, sino solamente se evitaba que le saquen los negocios o los bienes que tenía.

Creo que estamos en vísperas de tiempos mejores, que se inicia una etapa más orientada a los nuevos negocios.

En esta etapa se está dando un

movimiento de abogados del sector privado hacia el Estado. ¿Cómo lee este fenómeno?

Yo lo leo muy bien. Creo que es gente que tiene mucha experiencia, mucho conocimiento de cómo funciona el mundo empresario, y el Estado necesita gente así.

En la etapa anterior hubo un déficit de gente con esa experiencia, no se valoraba el conocimiento del mundo empresario por parte de los funcionarios públicos de ese momento. Había una sospecha, más que un interés, por lo que pudieran aportar.

Hoy en día se sabe, se comprende, que si el Estado quiere promover inversiones, tiene que recibir el asesoramiento de aquellos que han manejado inversiones jurídicamente.

situaciones en las cuales hubiera aspectos cuestionables.

Nuestros clientes se han manejado siempre dentro de la ley, las normas éticas, y en ese sentido ha sido fácil para nosotros poder asesorarlos.

En este momento hay un gran énfasis en el respeto de las normas éticas. Para nosotros no cambia nada: siempre vimos las cosas desde ese mismo punto de vista.

Hemos colaborado aportando ideas a la Oficina Anticorrupción. Yo había escrito un libro hace 10 años llamado "Las raíces legales de la corrupción", donde decía cómo, en vez de combatirla, el derecho ayuda a la corrupción con la cantidad de normas que dicta y que en realidad crea oportunidades de corrupción.

definitiva, se creaban incentivos para buscar atajos.

En ese libro yo decía: "Lo que hay que hacer es eliminar trámites innecesarios", porque lo que ocurre es que muchas veces pueden aprovecharse las demoras en los trámites para lucrar. Entonces, si eliminamos trámites innecesarios esas situaciones van a disminuir.

Hoy en día hay una campaña en todos los ámbitos de la administración pública (nacional, provincial, municipal) para simplificar trámites.

Eso no solo abarata el costo argentino, sino que disminuye las oportunidades de corrupción.

Para nosotros esto es muy bienvenido. Nos sentimos muy cómodos trabajando en este marco actual.



PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

Marval tiene estatuillas, premios, reconocimientos y figuración en rankings de todo tipo.

Muchas de esas preseas son del propio Mairal.

¿Le presta atención? ¿Las valora?

"El estudio necesita estar presente, porque cuando usted va a elegir un estudio, entre las cosas que mira también está la *performance* que ha tenido. Individualmente, la respuesta es no. Para mí, no. Como estudio, sí", dice. Hasta hace poco, Mairal jugaba al golf. "Mediocremente", aclara. "En el momento en que usted está jugando y se pone a contar cómo le va, empieza a jugar mal. La vida es un poco como el golf: hay que jugar a cada hoyo como si fuera el primero, no pensar en los anteriores, y cuando termine el partido, que otro marque la tarjeta. Ésa es mi filosofía. Yo me divierto trabajando. Esa es la mejor gratificación. Que me den una estatuilla, un adorno de acrílico, muy bien, significa que el cliente está contento. Es agradable, pero prefiero pasar al próximo desafío", remata.

Hace un ratito decía que cuando buscó socios, priorizó la calidad profesional y los valores éticos. Acaba de describir 12 años de gobierno que básicamente marcaron una desconfianza hacia otros sectores. Hoy en la tapa de cualquier diario hay muchos exfuncionarios rindiendo cuentas. ¿Cómo fue trabajar en ese entorno de Estado corrupto manteniendo "valores éticos"? ¿Cómo ven hoy el trabajo de la Oficina Anticorrupción y esta suerte de boom del *compliance*?

Lo vemos con gran simpatía, porque no hemos actuado en

Durante esos 12 años esas ideas no cundieron, pero hoy en día parecen haberse puesto de moda: existe una gran cantidad de iniciativas para eliminar trámites innecesarios y burocráticos que son un caldo de cultivo para la corrupción.

Lo que buscaba con ese libro era prevención, más que castigo. No soy abogado penalista, no soy detective ni periodista. Yo sé derecho administrativo y se habían exagerado tanto los aspectos formales del derecho administrativo en la Argentina que, en

¿Cómo es un día normal profesional suyo?

De casa al trabajo y del trabajo a casa, como decía un político conocido...

Pero el día de trabajo, ¿cómo es?

Yo, por ejemplo, en su lugar elegiría en qué temas trabajar y en qué temas no; cómo formo el equipo con el que voy a trabajar y qué cosas manejo solo.

Manejar solo, en realidad...

Hay varias situaciones: uno tiene clientes que conoce hace décadas y que pueden llamarlo para un consejo personal. Eso sí



es algo indelegable.

Segundo, hay clientes, también de hace mucho o poco tiempo, que requieren el servicio jurídico ya no en forma de consejo de tipo personal. En ese caso, obviamente, armamos un equipo.

Tenemos un equipo de derecho público regulatorio con varios socios, seis o siete entre telecomunicaciones, minería, gas y petróleo, y fundamentalmente derecho administrativo.

Según el tema, generalmente el equipo se arma con alguien de derecho administrativo, con un socio de derecho minero, o de gas y petróleo, por ejemplo, y un asociado senior. Yo cada vez estoy más en una posición de fijar la estrategia, avizorar por dónde se puede avanzar o encontrar la solución.

Esto de haber trabajado en muchas áreas del derecho hace que a uno se le ocurran ideas.

Creo que más que nada soy un generalista, con alguna espe-

cialización en derecho administrativo, pero he tenido que hacer desde patentes y marcas a algo de impuestos, sociedades, contratos... Eso hace que uno pueda pensar “fuera de la caja”, tratar de buscar soluciones —a veces existen, a veces no—, pero siempre buscando de qué manera uno puede encontrar un enfoque novedoso, que traiga una solución al problema.

Es mi especialidad hoy en día.

¿Cuando sale del estudio, se desconecta de los temas en los que estuvo trabajando o los sigue hasta cuando duerme?

A mí me gusta el derecho.

Dicen que el abogado al que no le gusta el derecho lleva una vida triste, porque realmente uno está todo el día metido en eso.

No siempre, pero de vez en cuando, cuando un problema me desvela llego a casa y tengo una biblioteca con libros de derecho, muchos extranjeros, y entonces

trato de ver si encuentro algo.

Busco derecho norteamericano, francés, italiano, español, a ver si encuentro algo que pueda ser útil, alguna idea. Eso como diversión, no como obsesión.

Para mí es diversión.

Cuando uno está metido en un tema y sigue a un cliente en una negociación ardua, por ejemplo, el tiempo pasa sin que uno se dé cuenta.

Uno trabaja el fin de semana, está con la adrenalina al máximo, tratando de llegar a un acuerdo, de buscar soluciones.

Obviamente, al cabo de un par de semanas o días así uno dice: “Epa, estoy cansado”, sí, pero al mismo tiempo divertido.

A mí lo que me gusta es encontrar soluciones novedosas.

Cuando escribo también. Escribir lo que todo el mundo dice me aburre. Tratar de encontrar una tesis, una idea nueva, me divierte más.

Tomo el trabajo como un desafío intelectual.

¿Hay algún caso que haya marcado un quiebre respecto de esos desafíos intelectuales? ¿El caso que le rompió la cabeza o lo obligó a un esfuerzo mucho mayor?

Un caso con el que quedamos todos muy contentos fue el trabajo que se hizo para la privatización de Gas del Estado. Tanto es así que las pautas que usamos para la licitación —y ahí había un par de bancos ingleses y norteamericanos que asesoraban— uno de los banqueros ingleses me las pidió años después para una privatización en Hungría.



¿Se las dio?

Le dije: “Consultame”. No me consultó, me pidió copia del pliego y allá fue el pliego. ¡A los abogados generalmente no nos reconocen copyright!

Con Gas del Estado, el día que se hizo el cierre de la operación, en el viejo edificio de YPF en Diagonal Norte, éramos 10 grupos trabajando en simultáneo. En cada oficina había un grupo de abogados nuestros y de los interesados que compraban. Eso hubo que coordinarlo. Empezamos a las 7 de la mañana, terminamos a las 6 de la tarde. Fue muy tenso todo. Había 350 millones de dólares en pagarés, documentos negociables, sobre la mesa que había que resguardar.

Yo decía: “Acá nadie va al baño”. Eso fue todo un desafío desde el punto de vista logístico, no solamente jurídico.

En la etapa de “mantenimiento”, que, como decía, fue la más ingrata, ¿hubo también casos memorables?

Ahí tuvimos varias negociaciones con el Estado por clientes que habían sido sobre-regulados o expropiados. Algunos salieron bien, otros no.

Algunos pacientes se les mueren a los médicos por más buen médico que uno sea.

Por suerte no se nos murió nadie, aunque no sé si a alguno le amputaron un brazo. Era una especie de aguantar el fuerte mientras lo atacaban, una sensación de tener que defender al cliente, de mucha prevención.

Hay una anécdota que a mí me gusta contar siempre. Cuando empezó el fútbol de pizarrón, allá por 1930, un entrenador puso al equipo frente al pizarrón y empezó a decir: “Vos se la pasás a él y él...”, y uno de los cracks de la época le dijo: “Pero los otros también juegan”. Eso es lo que a veces el Estado y los funcionarios que no tienen experiencia en cómo funciona el mundo empresario no se dan cuenta. Los otros

LA HORA MAIRAL

A la hora de los honorarios: ¿cambia mucho cuando se contemplan “horas Mairal”?

“No. Yo cobro como un socio, como un socio senior. Ojalá pudiera, pero las grandes empresas son muy cautas en el tema honorarios porque sus ejecutivos son profesionales y responden a accionistas, acá o en el extranjero. Los grandes clientes quieren honorarios previsibles, y no cosas exageradas. No porque intervenga yo es el gran honorario. Ojalá, pero no funciona así el negocio”, se ríe.

también juegan.

Se toma una medida y el empresario no se queda quieto, busca...



ERREIUS

TEMAS DE DERECHO ADMINISTRATIVO

Dirección: **Carlos F. Balbín**

- Frecuencia mensual
- Formato digital y papel

Una nueva publicación que contribuirá a enriquecer el debate sobre el Derecho Administrativo en un contexto que exige replantear el vínculo entre el Derecho Privado y el Público

Conozca más sobre esta suscripción comunicándose con el Centro de Atención al Cliente al (011) 4370 - 2002

FIN DE UNA ERA

Dos semanas después de realizada esta entrevista, Klein & Franco, firma sucesora de lo que en su momento fue Klein & Mairal (donde Héctor era el *name partner*, previo a su incorporación en Marval, O'Farrell), usina de muchísimos estudios consolidados de la city cerró sus puertas.

Mairal no lo sabía.

Se lamenta.

Reconoce en ambos profesionales, Klein y Franco, a dos "excelentes abogados".

Sobre su modelo de negocio, dice que "es otra forma de ver la profesión".

Se trata de un "estudio que terminó un ciclo humano". En Marval, por eso, "siempre estamos pensando en la rotación generacional, en tener gente joven, incorporar socios jóvenes todos los años".

Es la visión que tenía **Juan Cambiaso**: "que el estudio sea algo que no esté atado a una persona ni a un grupo de socios, sino que tenga una existencia que sobrepase a más de una generación".

Hay algunos que harán la cosa incorrecta, pero nuestros clientes se mueven dentro de las alternativas legales: no invierten, se van, cambian de rubro, van a arbitraje, inician un juicio.

Los otros también juegan. Eso de creer que yo digo una cosa y el mundo tiene que acatar, no funciona. Así no es el mundo empresario.

Una cosa es defender los intereses nacionales, pero hay que respetar las reglas del juego. Tenemos países vecinos que las respetan y les va muy bien.

Si en Nueva York, Londres o Frankfurt hay que decidir dónde se hace una inversión, van los equipos gerenciales de cada uno de los lugares que pretende ser el receptor y cada uno presenta su caso. Si en mi país tengo una situación en la cual hay conflictos, desconoci-

miento de contratos, una emergencia que dura 15 años...

Hay cosas que no se pueden cambiar rápidamente o que no están solamente en nuestras manos. El precio de los *commodities* no es algo que nosotros decidimos en la Argentina. Pero hay algo que sí decidimos, que es la seguridad jurídica que se puede ofrecer, las leyes que aplicamos. Eso depende solo de nosotros.

Cuando usted baja el costo argentino, puede recibir inversiones que no exigen tanta rentabilidad. De lo contrario, las únicas inversiones que vienen son las que recuperan el capital en 4 o 5 años y se van.

Eso no es lo que queremos. Y para eso hay que dar seguridad jurídica, lo que depende solamente de nosotros. No es el precio de la soja, que estaba en 600 dólares y ahora está en 300. Eso no lo manejamos, pero sí la seguridad jurídica.

¿Cómo hacemos para transmitir seguridad jurídica en un país que tiene una historia de tanta ruptura del sistema jurídico?

Creo que eso es una política de Estado. Debiera ser una cuestión de consenso nacional. Hay ciertas reglas básicas que se respetan en todo el mundo civilizado. Se puede ser más o menos distributivo, interesarnos más esta industria que esta otra, ver si el medioambiente impide que una industria se instale... Todo eso es discutible y en todo el mundo se discute, pero sobre una base de respeto de la seguridad jurídica.

Todos los países que progresan aceptan este punto de partida. Sobre esa base, discutimos y edificamos, pero esa base no se toca.

Cuando el inversor extranjero está definiendo el lugar donde desembarcará, mira acá, mira al costado, mira al otro costado, mira arriba, y también mira estudios jurídicos. Les pregunta a ustedes, a los de enfrente, a los de los costados.

¿Usted cómo ve el mercado?

Los grandes nombres siguen. Tenemos un gran respeto y buenas relaciones con todos ellos. Creo que han sabido, con mayor o menor fortuna, capear el temporal.

Creo que ahora vienen épocas mejores para todos. Tenemos un mercado que, después de la retracción enorme que pasó a partir de 2002, puede tener nuevamente expansión.

Aún no se nota demasiado porque las inversiones tardan, no es que viene un gobierno nuevo y la gente decide inmediatamente venir a invertir. Aún quedan



EL ESTUDIO JURIDICO BOLIVIANO CON MAYOR RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL

CHAMBERS LATIN AMERICA AWARDS
EXCELLENCE BOLIVIA
2010 - 2011 - 2013 - 2015

Miembros de
 INTERLAW
International Association of Arbitrators & Arbitrators



Distiñen en primer lugar a Moreno Baldivieso por su experiencia y solidez en el asesoramiento legal.

WITHIN THE 100 MOST IMPORTANT INTERNATIONAL ARBITRATION LAW FIRMS IN THE WORLD

La Paz: 591.2.2441600 • Santa Cruz: 591.3.3353515 • Cochabamba: 591.4.4532688 • Tarija: 591.4.6633303

www.emba.com.bo



los que tienen memoria de lo que les pasó. Hay que demostrar que habrá continuidad en el respeto por las reglas del juego.

¿La retracción es desde 2002 o es anterior?

El gran crack fue el fin de 2001, 2002, la gran pesificación, cosa innecesaria.

Hay un informe del Senado de los Estados Unidos sobre la pesificación en la Argentina que dice que fue una expropiación a la clase media, cosa que acá nadie ha dicho.

La ley de emergencia, inicialmente, que salió el 6 de enero de 2002, procuró defender el valor de los depósitos. Recién un mes después, por un decreto de necesidad y urgencia, se pesificó todo. Inicialmente se había entrado en la crisis con la idea de defender los depósitos. Creo que fue una crisis en gran medida artificial, exagerada y para justificar un cambio de política.

El sistema bancario argentino se redujo a una fracción de lo que era, no tengo estadísticas, pero bajó significativamente. Eso se pagó en "no hay créditos para viviendas",

la gente no pudo comprar una casa en una hipoteca a 30 años, lo que repercute en el bienestar general. Creo que el gobierno actual entiende eso y, en general, me da la sensación de que los partidos políticos han crecido mucho en estos años. Es probable, quiero creer, que no volveremos a cometer los mismos errores.

¿Cómo ve a la nueva generación de profesionales, los chicos de 25, 30 años?

Son digitales. Ante un problema no van a la biblioteca como voy yo, van a la computadora, y tienen la respuesta antes.

Cuando estuve en Harvard en 2015, donde pasé un año como *fellow*, era uno de los pocos que, en la biblioteca, sacaba libros de los estantes. Todos los muchachos jóvenes que estaban estudiando utilizaban exclusivamente la computadora, porque en los Estados Unidos el derecho está *online*, y cualquier cosa que tiene más de 10 años no sirve.

Es otra mentalidad, y la gente joven tiene esa mentalidad, por

suerte.

Me encanta trabajar con ellos.

Con casi 60 años de ejercicio profesional, no se le pasó alguna vez por la cabeza dejar todo y abrirse un barcito, vender golosinas, vivir más tranquilo...

Una de las cosas que pensé hacer era matemática, no derecho, pero cuando era joven matemática no era una carrera.

Uno era ingeniero, contador, médico, abogado. Ingeniería no me gustaba, no tengo habilidad para el dibujo o las máquinas. Ingeniería no, matemática, sí, pero en esa época nadie veía a las matemáticas como una carrera en Argentina.

Vivir tranquilo no es fácil. Tensión hay en todas partes. Fijese en un científico: se pone a investigar un tema y no sabe si en otra parte del mundo están investigando lo mismo con dos meses de adelanto. No hay trabajo sin tensión.

Dicen que la felicidad es la absorción total, cuando uno está totalmente absorto.

Una vez hicimos arreglar una canasta en Punta del Este por un artesano que arreglaba canastas, y cuándo le preguntamos: "¿Cuánto es?", nos dijo: "¿Y qué le voy a cobrar con lo que me divertí haciéndolo?". Era un hombre feliz, sin medios, sin nada.

Eso para mí es lo que indica que una persona se siente bien con lo que hace.

Ojo que ahora le van a venir a decir: "Doctor, si usted se divierte cuando trabaja en mi asunto..."

Por mí, no les cobraría.

Pero mis socios no me dejan.

25
AÑOS

VIVÍ PRESENTE

Vivir Presente es escuchar, cuidar y acompañar a los que más queremos. Como hacemos en Kimberly-Clark desde hace 25 años, comprometidos en mejorar tu calidad de vida con más de 200 variedades de productos para tu higiene y el cuidado personal.

 **Kimberly-Clark**
Compartimos tu vida



f /KimberlyClarkARG

@KimberlyClarkAR



/KimberlyClarkARG

www.kimberly-clark.com.ar

Ranking sobre rankings

Lo elaboró la Asociación Iberoamericana de Comunicación y Marketing Jurídico. Analiza la performance de quienes, a su vez, rankean a abogados y estudios jurídicos.



Con una encuesta entre todos sus integrantes, responsables de comunicación, marketing, desarrollo de negocios y relaciones públicas de las principales firmas de habla hispana, la [Asociación Iberoamericana de Comunicación y Marketing Jurídico](#) elaboró un ranking sobre rankings para establecer parámetros y dimensionar la actividad de las publicaciones que evalúan a los despachos de abogados. El estudio fue acompañado por

respuestas de Argentina, Chile, México, Venezuela, El Salvador, Brasil, Uruguay, Ecuador, Guatemala, Bolivia y Centroamérica.

El 87% de quienes respondieron forma parte de las 20 firmas más grandes de su respectivo país.

El 45% de los despachos representados en el estudio tienen equipos de comunicación, marketing y desarrollo de negocio de entre 2 y 4 personas, y un 25% cuenta con más de 5 profesionales abocados a estas actividades.

El 70% de esos equipos, a su vez, cuenta con una persona dedicada principalmente a los rankings y directorios.

PAGAR

En la guía, ranking o directorio que más valora, ¿paga por insertar información de su firma? El 74% dice hacerlo siempre en relación al perfil de su firma, mientras que solo el 30% lo hace con el de sus abogados.

A su vez, el 47,8% de los consul-

Ranking por opción individual

	% Presencia
Web	100,0%
Brochure	95,7%
Propuestas a clientes	73,9%
Prensa	60,9%
Redes sociales	17,4%
Biografía de mis socios y abogados	4,3%
Newsletter a clientes	4,3%

ALLENDE & BREA
A B O G A D O S

MAIPÚ 1300, PISO 11

C1006ACT, BUENOS AIRES, ARGENTINA

T.: +54.11.4318.9900 / F.: +54.11.4318.9999

LEX@ALLENDEBREA.COM.AR / WWW.ALLENDEBREA.COM.AR

tados entiende que la compra de publicidad en la publicación influye poco en la posición del despacho en el ranking o premio de que se trate, mientras que un 30,4% cree, por el contrario, que incide mucho, y el 21,8% considera que no tiene impacto.

Chambers, Legal 500 y Latin Lawyer son el trío que elegiría más de la mitad de las firmas en caso de tener que participar solo en tres publicaciones. El combo Chambers, Legal 500 e IFLR ocupa el segundo lugar.

El 100% de las consultadas menciona a Chambers en este escenario. Legal 500 se lleva un 69,6% de menciones, Latin Lawyer el 65,2% y, a partir de allí, la elección cae por debajo del 13%. La aparición en rankings sirve fundamentalmente para el posicionamiento, coinciden. Ahora bien: el impacto de cada publicación es bien distinto en ese escenario.

De las más de 20 publicaciones

Ranking por publicación individual

	% Presencia
Chambers	100,0%
Legal 500	69,6%
Latin Lawyer	65,2%
IFLR	13,0%
Best Lawyers	8,7%
Apertura	4,3%
GAR100	4,3%
IAM	4,3%
Managing IP	4,3%
IPStars de MIP	4,3%
Whos Who Legal	4,3%
Revista Latina	4,3%

relevantadas, mientras Chambers Global tiene un 52,5% de “muy alto impacto”, la versión Latinoamericana trepa al 87%.

The Legal 500 tiene un impacto muy alto para el 56,5% de los consultados, mientras que Latin Lawyer tiene un impacto muy alto para el 43,5% y Who's Who para el 17,4%.

Otras publicaciones, en cambio, tienen un impacto bajo o, directamente, son desconocidas en una parte del mercado latino.

El reconocimiento que se obtiene de este tipo de publicaciones se refleja a través de la propia web, del brochure, y aparece también en las propuestas a clientes (73,9%) y en prensa (60,9%).

ZANG
BERGEL
VIÑES

ABOGADOS

FUNDADO EN 1975



Florida 537 piso 18° C1005AAK Buenos Aires, Argentina.
Tel.: (5411) 4323-4000 Fax: (5411) 4322-0297 info@zbv.com.ar

www.zbv.com.ar



DONÁ LAS COMPUTADORAS QUE NO SE USAN EN TU TRABAJO!

Fundación Equidad las recicla
y las dona a escuelas de todo el país.



EQUIDAD
FUNDACIÓN COMPAÑÍA SOCIAL

Sumate:

donacionespcc@equidad.org

www.equidad.org



agradece a sus sponsors 2017

SPONSORS PLATINO



UCEMA

SPONSORS ORO



SPONSORS PLATA



Los esperamos en 2018 con mucho más contenido.
¡Felices fiestas!