



**AUNO**  
ABOGADOS



ENTREVISTA:

**Federico  
Wilensky**

Director de Asuntos  
Legales de TGLT

# DELIA FERREIRA RUBIO

La presidenta de  
Transparencia Internacional  
y un análisis sobre los aspectos  
legales y culturales en  
la lucha contra la corrupción.



## INFORME ESPECIAL **LEGAL TECH**

Los desarrollos que conjugan tecnología y derecho pegan fuerte. Eficientizan procesos, pero también eliminan intermediaciones abogado-cliente.

Programas abiertos 2018

# EDUCACIÓN LEGAL EJECUTIVA

[www.utdt.edu/ele](http://www.utdt.edu/ele)

## REFORMA TRIBUTARIA: ANÁLISIS INTEGRAL Y LA VISIÓN DE LOS EXPERTOS

Dirección académica: Corina Laudato

## PREVENCIÓN DE LAVADO DE DINERO Y FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO

Dirección académica: Agustín Flah

## MANAGEMENT DE ESTUDIOS JURÍDICOS

Dirección académica: Jaime Fernández Madero

## DERECHO Y ENERGÍAS RENOVABLES

Dirección académica: José Carlos Cueva

## PRÁCTICA PROFESIONAL EN ADQUISICIÓN DE EMPRESAS

Dirección académica: Gabriel Gómez Giglio

## COMPLIANCE Y RESPONSABILIDAD PENAL EMPRESARIA

Dirección académica: Roberto Durrieu Figueroa

## PROGRAMA INTENSIVO EN MERCADO DE CAPITALES

Dirección académica: Martín Paolantonio

## PRECIOS DE TRANSFERENCIA: CONTROVERSIAS Y NUEVAS TENDENCIAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL

Dirección académica: Eduardo Baistrocchi y Milton González Malla

## GARANTÍAS EN EL PROCESO PENAL: DOCTRINA DE LA CSJN

Dirección académica: Cristian Abritta y Hernán Gullco

## DERECHO Y START UPS

Dirección académica: Pablo A. Legón

## DERECHO Y ENERGÍA: HIDROCARBUROS

Dirección académica: Nicolás Gadano

## PROGRAMA INTRODUCTORIO AL DERECHO ADUANERO

Dirección académica: Juan Martín Jovanovich

## DERECHO ADUANERO: ACTUALIZACIÓN Y PROFUNDIZACIÓN

Director académico: Juan Martín Jovanovich

# DURRIEU

— ABOGADOS —

Derecho Penal - Penal Económico

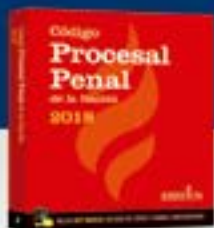
Avenida Córdoba 1309, pisos 6<sup>to</sup>, 7<sup>mo</sup> y 8<sup>vo</sup>.  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
Teléfono (5411) 4811-8008  
E-mail: [durrieu@durrieu.com.ar](mailto:durrieu@durrieu.com.ar)

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

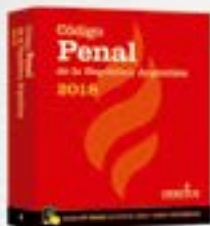
# CONOZCA LA NUEVA APP CÓDIGOS 2018 DE ERREIUS



CÓDIGO CIVIL Y  
COMERCIAL DE  
LA NACIÓN



CÓDIGO PROCESAL  
CIVIL Y COMERCIAL  
DE LA NACIÓN



CÓDIGO PENAL  
DE LA REPÚBLICA  
ARGENTINA



CÓDIGO PROCESAL  
PENAL DE LA  
NACIÓN



ERREIUS

¿QUERÉS ESTAR AL TANTO DE TODAS LAS NOVEDADES JURIDICAS?  
[WWW.ERREIUS.COM](http://WWW.ERREIUS.COM)

# ABOGACÍA UCEMA

## CARRERAS DE GRADO

# ABOGACÍA

4 años | Innovación, liderazgo y visión interdisciplinaria para los abogados que el presente y el futuro demandan

Clínicas jurídicas desde el inicio de la carrera

## POSGRADOS EN DERECHO

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

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

Regulación del Comercio Internacional: los acuerdos de la OMC

Sistema de Solución de Controversias Mercosur vis a vis Solución de Diferencias de la OMC

más información en  
[ucema.edu.ar](http://ucema.edu.ar)

Abogacía Reconocimiento oficial y validez nacional. Res. ME Nro. 2171/15. Carrera de grado | Modalidad presencial. Título: Abogado/a. Requisitos de admisión: entrevista personal y formulario de admisión completo. Maestría en Finanzas CONEAU Res. N° 539/11. Res. ME N° 2066/98. Carrera de posgrado | Modalidad presencial. Título: Magíster en Finanzas.

Av. Córdoba 374, Ciudad de Buenos Aires

(+5411) 6314-3000   



**UCEMA**

# ABRIMOS CAMINOS PARA SU PRÁCTICA PROFESIONAL



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

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

# Descubre el portafolio más amplio para escanear

## Digitalizadores Epson

Soluciones eficientes para el manejo de documentos.



Epson WorkForce® DS-1630



Epson WorkForce® DS-40n



Epson WorkForce® DS-780n

*Para más información, haz clic aquí*

Teléfono: 4505-0569

Dirección: Emilio Lamarca 4662 – Villa Devoto (C1419ASJ) - CABA

## STAFF

Dirección y edición:

**ARIEL ALBERTO NEUMAN**

Dirección de arte y diseño:

**ALFREDO VERONESI**

Colaboraciones especiales:

**JAIME FERNÁNDEZ MADERO**

**FERNANDO TOMELO**

**LUIS DENUBLE**

**WALTER VODEB**

Departamento comercial:

**MARÍA TOMASSONI**

Producción general:

**ARTÍCULO UNO EDICIONES**

[info@aunoabogados.com.ar](mailto:info@aunoabogados.com.ar)

[www.aunoabogados.com.ar](http://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 8 - Número 33

Junio de 2018

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.

## SPONSOR PLATINO

**DURRIEU**  
— ABOGADOS —



**Kimberly-Clark**

Compartimos tu vida



**UCEMA**

## SPONSOR ORO



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

**elDial.com**  
Biblioteca Jurídica Online



**GUYER & REGULES**  
ABOGADOS



MARTINEZ DE HOZ & RUEBA



**Nicholson y Cano**  
ABOGADOS

**PEREZ ALATI, GRONDONA, BENITES & ARNTSEN**  
ABOGADOS



**UNIVERSIDAD TORCUATO DI TELLA**



## SPONSOR PLATA

**ALLENDE & BREA**  
ABOGADOS

**BECCAR VARELA**

**BULLÓ**  
ABOGADOS

**CEROLINI & FERRARI**

**Confidens**  
CAUCIONES JUDICIALES

**DL** Denuble Law PLLC



**ESTUDIO YMAZ**  
ABOGADOS

**HOPE DUGGAN & SILVA**  
ABOGADOS

**Lewis Beach Kaufmann Middlemiss**  
PLLC

**MORENO BALDIVIESO**  
LAW SERVICES

**ESTUDIO O'FARRELL**  
ABOGADOS DESDE 1980

**ESTUDIO SIGNO**  
PERITOS CALÍGRAFOS

Silva Ortiz Alfonso Pavic & Louge, Abogados

**TAVARONE, ROVELLI SALIM & MIANI**  
ABOGADOS

## CONTACTO

**MAIL:**

**WEB:**

**TWITTER:**

**FACEBOOK:**

**LINKEDIN:**

**INSTAGRAM:**

[info@aunoabogados.com.ar](mailto:info@aunoabogados.com.ar)

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

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

[facebook.com/aunoabogados](https://facebook.com/aunoabogados)

[linkedin.com/company/auno-abogados](https://linkedin.com/company/auno-abogados)

[instagram.com/aunoabogados/](https://instagram.com/aunoabogados/)





# TU *Presencia* LO CAMBIA TODO

NUESTRA PRESENCIA TAMBIÉN



Cuando elegís Kimberly-Clark elegís transformar la realidad.

## ACTIVANDO UN GRAN EQUIPO HUMANO

- Más de 1.400 personas detrás de cada producto.
- 3 plantas productivas.
- 90% de proveedores nacionales.

## ELIGIENDO PRODUCTOS ESENCIALES PARA UNA VIDA MEJOR.

- 5 marcas y más de 170 productos para tu higiene y el cuidado personal.
- Fibra virgen 100% certificada FSC.
- Packagings reciclables.

## RESPETANDO AL AMBIENTE Y A LA COMUNIDAD

- Reducimos 7,3% el consumo de agua y 3,5% la emisión de gases.
- Reciclamos y reutilizamos el 85% de los residuos productivos.

 **Kimberly-Clark**  
Compartimos tu vida



# CONTENIDO



# 16

## LEGAL TECH

Los desarrollos que conjugan tecnología y derecho pegan fuerte. Eficientizan procesos, pero también eliminan intermediaciones abogado-cliente. Desarrollos para tener en cuenta.

## NOTA DE TAPA



# 24

## DELIA FERREIRA RUBIO

Entrevista exclusiva con la presidenta de Transparencia Internacional. Su mirada sobre la Argentina y la región. El análisis sobre la corrupción, sus vínculos con la cultura y el boom del compliance.

## 5 CONSEJOS

Marcelo Tavarone, socio de Tavarone, Rovelli, Salim & Miani  
¿Cómo hacer para que el estudio funcione (bien)?

# 36



# 42

## DESARROLLOS LEGALES

Entrevista con Federico Wilensky, director de Asuntos Legales de TGLT.

**10** **INFOGRAFÍA**  
Rusia 2018

**12** **VENEZUELA**  
EL desafío de abogar



**24** **MANAGEMENT**  
Partnership: Modelo cuestionado  
Por Jaime Fernández Madero

**34** **TIME TRACKING**  
Eficiencia en los recursos del estudio  
Por Walter Vodeb

**35** **NOTICIAS BREVES**

**38** **BALANCE DE CARRERA**  
Primer año de la carrera de abogacía de UCEMA



**41** **ESTADOS UNIDOS**  
Impuesto a la herencia a los extranjeros no residentes  
Por Luis Denuble

**47** **OPINIÓN**  
Data compliance  
Por Fernando Torneo

**48** **UNIVERSO ESPORTS**  
Relación gamer / derecho

# MAESTRÍA Y ESPECIALIZACIÓN EN DERECHO EMPRESARIO 2018

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.

## INICIO

6 de abril

## HORARIO Y LUGAR DE CURSADA

Viernes de 9:30 a 18 h  
Campus: Vito Dumas 284, Victoria, Bs. As.

## OPCIONES DE AYUDA FINANCIERA

Descuentos corporativos, becas y planes de financiamiento.

## CONTACTANOS PARA INFORMES E INSCRIPCIÓN

Tel.: (54-11) 4725-6993/6929  
posgradodederecho@udesa.edu.ar



[www.udesa.edu.ar/derecho-empresario](http://www.udesa.edu.ar/derecho-empresario)

Universidad de San Andrés

@udesa

# RUSIA 2018



FIFA WORLD CUP  
RUSSIA 2018

El fútbol no solo es pasión de multitudes. También es un suculento negocio que en su cereza, el Mundial, está surcado por el derecho.

## MARCA

La FIFA ha desarrollado una serie de logotipos, palabras, títulos, símbolos y otros activos, marcas e identificadores que se utilizan en relación con el evento. Las marcas oficiales están protegidas en Rusia y en el resto del mundo por derechos de autor, marcas registradas y otras formas de propiedad intelectual y leyes como las de competencia desleal o de usurpación de denominación.



## MARCAS DENOMINATIVAS REGISTRADAS

- 2018 FIFA World Cup Russia™
- FIFA World Cup™
- FIFA™
- World Cup™
- Чемпионата мира по футболу FIFA™
- ЧМ 2018™
- COPA 2018™
- COPA MUNDIAL 2018™
- COUPE DU MONDE 2018™
- MUNDIAL 2018™
- MONDIALI 2018™
- RUSIA 2018™
- RUSSIA 2018™
- Россия 2018™
- WK 2018™
- WM 2018™
- Zabivaka™
- ЗАБИВАКА™
- La ciudad anfitriona + el año™ (e.g. Moscú 2018™)
- КУБОК КОНФЕДЕРАЦИЙ™
- FIFA Confederations Cup™



## DECORAR LAS OFICINAS

Las decoraciones de fútbol o relacionadas con el país en establecimientos comerciales no se consideran una asociación al evento no autorizada. De todas formas, no se permite el uso de las marcas oficiales en las decoraciones dentro de los establecimientos comerciales, a no ser que formen parte de las promociones y publicidad aprobadas por uno de los titulares de derechos de la FIFA.



Aspectos jurídicos del mundial de fútbol  
AUNO Abogados - 1 / 1

Guillermo Albero - Mundial de Rusia 2018  
AUNO Abogados

Roberto Trevisan e Clara & Trevisan Abogados  
AUNO Abogados

Florencia Rosati y Grillo Becerra Virella (Becerra Virella)  
AUNO Abogados

## ASPECTOS JURÍDICOS DEL MUNDIAL DE FÚTBOL

AUNO Abogados preparó una producción especial en video sobre los aspectos jurídicos del Mundial 2018.



## MASCOTA OFICIAL

Zabivaka™ es la mascota oficial del Mundial 2018.

Peluches, remeras, biromes, vasos, mochilas, camperas, llaveros y todo lo que pueda imaginarse en materia de merchandising llevará su imagen.

## DERECHOS DE DIFUSIÓN

La FIFA concede determinados derechos de difusión en medios de comunicación para el evento, en un territorio o territorios en particular. Entre ellos:

- derechos de televisión;
- derechos de radio;
- derechos de banda ancha;
- derechos de transmisión por IPTV, y
- derechos de transmisión móvil.



# EL DESAFÍO DE ABOGAR

¿Cómo es el ejercicio de la profesión en uno de los países más golpeados del continente? Variables que ni se toman en consideración en otros mercados, hoy están en la agenda de las firmas corporativas venezolanas. La reconversión de la abogacía.



Venezuela es noticia. Hace años, el país petrolero latinoamericano viene experimentando una caída profunda en su calidad de vida y en sus contextos institucionales, político y económico.

José Torrealba, socio del otrora [Hoet Peláez Castillo & Duque Abogados](#) (ver recuadro), cuenta cómo es hoy el ejercicio de la abogacía corporativa en su país.

## ¿Cómo es ejercer en Venezuela?

Obviamente es muy distinto a lo que era antes. Nosotros veníamos de un país petrolero, donde las inversiones nunca faltaban y el trabajo corporativo era el de fusiones y adquisiciones, al cual todo país que tenga una economía normal está acostumbrado.

Todo eso ha venido cambiando. No necesariamente desde el comienzo de la presidencia de Chávez. Te

diría que desde 2007 comenzaron a darse los cambios, tanto en el mapa de inversionistas como en la forma que se están haciendo los negocios en Venezuela y la manera en que nosotros teníamos que intervenir.

Vamos a contrapelo del mundo. En Venezuela actualmente hay una regulación económica sumamente fuerte en materia de precios, de comercio exterior, de cosas que se pueden importar o exportar; la libertad cambiaria es inexistente, y todo eso deriva en ciertas prácticas o actividades que antes no existían.

Nosotros tenemos un área dedicada a tema de control cambiario. Si no existiera control cambiario, eso no sería necesario.

Llevamos unos cuatro o cinco años en los que lo que se ha venido incrementando son las preocupacio-

nes por parte de los contratistas, nacionales o extranjeros, de cómo cobrar. Si bien se dice que el default financiero ocurrió recientemente, el comercial tiene ya bastante tiempo andando.

Que Venezuela pague una factura o que alguna empresa del Estado pague una factura a un proveedor, se ha convertido en un verdadero problema.

De ahí se deriva lo que son cobranzas y litigios, no solamente con el Estado, sino entre particulares, porque la crisis ha pegado por supuesto en todas las industrias.

Hay mucho conflicto actualmente, y a eso hay que sumar que el estado de los tribunales no es el óptimo, y eso hace que la gente comience a ver temas como el arbitraje, un mecanismo más solvente para poder solucionar sus problemas, en el sentido de que hay un riesgo mucho menor de corrupción y vas a tener abogados que saben de tu materia decidiendo el caso.

Áreas como derecho tributario tienen mucha ocupación porque el Estado está hambriento de dinero, pues la recaudación de impuestos es la principal fuente de ingresos.

El caso de Venezuela es muy particular, porque el petróleo siempre fue la principal fuente de ingresos. Hoy en día, al chavismo no le alcanza. Ha hecho que el Estado sea tan grande que a 60 dólares el barril no le llega ni a la mitad de sus necesidades. Entonces empieza a recurrir a los particulares para poder recaudar los impuestos a los que antes prácticamente no les prestaba atención.

Desde la época del presidente Chávez se empezó a crear una cultura tributaria y hoy en día la administración tributaria se dedica literalmente a tratar de sacar la mayor cantidad posible de dinero a los contribuyentes, cosa que la propia situación económica también perjudica: si las empresas no hacen negocios, los tributos también son menores.

Los montos, nominalmente, pueden sonar muy grandes, de millones de millones, pero en bolívares no valen nada.

Todo es una crisis que va como en espiral, que se conecta y se va retroalimentando.

Departamentos como Laboral, por ejemplo, han venido dedicando gran parte de su tiempo a liquidar empleados y a negociar los despidos. En Venezuela hay inmovilidad laboral: no puedes hacer un despido, y si quieres despedir a un empleado tienes que sentarte a negociar con él y que esté de

acuerdo en irse. Eso, por regla general.

Temas como *real state* tuvieron una época de mucho desarrollo como consecuencia del propio control cambiario. Las empresas multinacionales que están en Venezuela no podían sacar sus dividendos y la mejor manera de protegerse era metiendo ese dinero en ladrillos, entonces hubo una inversión importante en temas inmobiliarios en una época, inversión que hoy se está viendo golpeada.

**En lo abrumador que se escucha ese contexto, ¿cómo es la competencia que se da entre los estudios corporativos para ganar clientes o, si se quiere, para sobrevivir?**

Nosotros, entre las firmas de abogados, tenemos una muy buena relación. Por supuesto somos competidores, pero es una competencia muy sana para lo que se puede dar.

Hay áreas específicas donde la competencia ha cambiado. Como te decía, el corporativo ya no es el mayor de los atractivos, sino que es litigios, arbitrajes o hasta tributario.

**¿Cómo los ve el Estado a ustedes, litigando o asesorando en su contra?**

Hasta ahora no ha tomado ninguna represalia en contra de los abogados de las empresas, de los que litigamos en representación de las empresas.

Además de hacer arbitraje, me encargo de todo lo que es derecho administrativo y he litigado contra el Estado toda mi carrera.

Hasta ahora no hemos notado ninguna consecuencia por el hecho de haber representado a algún particular frente al Estado.

Se han dado casos muy puntuales, por casos que probablemente sean de muy alto perfil, con influencia e incidencia política, y entonces a lo mejor a esa firma les mandaron un batallón de fiscales de impuestos o cuestiones similares.

## PEREZ ALATI, GRONDONA, BENITES & ARNTSEN

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, NY, 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) 447-2135  
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.

**En las últimas semanas hay un boom noticioso de venezolanos emigrados hacia otros países, ¿tienen registro de abogados corporativos que estén en situación de cruzar a Colombia o irse a otros mercados?**

Nosotros hemos tratado de asumir esta crisis desde hace ya varios años y prepararnos para una situación como ésta, para la cual difícilmente puedas estar preparado. No te imaginas que vas llegar a un colapso de tal magnitud, pero hemos hecho una inversión muy importante en temas de tecnología para poder convertirnos en algo más versátil de lo que es un estudio de abogados normal, utilizando las herramientas que hay en internet, redes...

Tenemos, por ejemplo, a dos de nuestros socios, un socio junior y una socia no propietaria, que están viviendo afuera y están trabajando: se ocupan de hacer tareas de merca-

deo en Europa. Uno está en Italia y la otra en España, con la idea de poder captar la mayor parte de trabajo que está en Venezuela. Hoy en día hay que escarbar para poder encontrar.

**Pienso en el ritmo o en el nivel de vida del socio de un estudio como el de ustedes, pero también en el de una secretaria o en el de un paralegal. ¿Cómo se los sostiene?**

Nosotros somos una firma que tenemos muchos años en el mercado. Soy socio propietario y tengo personal en la firma que tiene más tiempo que yo trabajando en ella.

Para nosotros es una preocupación mantenerlos bien. Tratamos de que haya un amortiguador que no los deje sufrir el golpe tan seco como lo están sufriendo otras empresas e industrias.

Tratamos de mantener paquetes importantes para que puedan solucionar las necesidades que hay.

Muchas veces encontramos otras vías. Tenemos algún cliente en el sector de alimentos, y tratamos de hacer algún trato con ellos para que suministren algún beneficio para nuestro personal.

El sueldo de un abogado recién recibido no es ni la sombra de lo que era antes, pero en Venezuela todo es proporcional en ese mismo sentido.

A lo mejor, antes un recién graduado ganaba 2.000 dólares y hoy gana menos de 1.000, pero resulta que todos los costos están bolivarizados.

Yo no digo que estén teniendo una vida fácil, no la están teniendo. Comprarte un carro en Venezuela, por ejemplo, es prácticamente una proeza, además de que no hay carros nuevos, comprar repuestos es un problema, el mantenimiento de tu vehículo, comprar aceite... En un país petrolero, las refinerías no funcionan.

Las cosas están complicándose cada día un poco más, sin embargo,

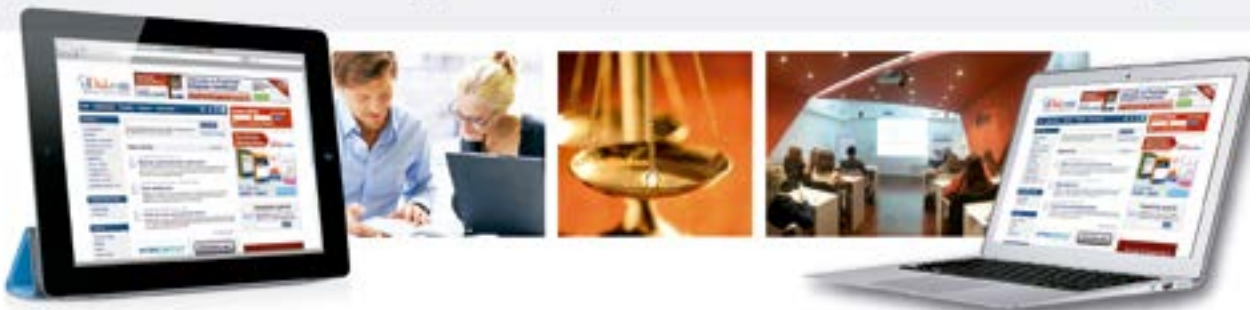
elDial.com

Seguinos en:



Jurisprudencia | Doctrina | Legislación | Libros Papel | E-books  
Capacitaciones Presenciales y Online | Modelos de Escritos

Toda la información jurídica que necesitás en un solo lugar



**Contenidos Jurídicos**  
<http://www.eldial.com>

[info@albrematica.com.ar](mailto:info@albrematica.com.ar)

Llamanos al **(5411) 4371 2806**





todavía hay fisuras por las cuales puedes satisfacer esas necesidades. La idea de la firma es actuar más en colectivo para poder proteger sobre todo a los que ganan menos.

**¿Cuál es la perspectiva real para el corto plazo? No lo deseable, sino lo que creen que verdaderamente va a pasar.**

Tenemos muchos años en el mercado y pretendemos seguir.

No es que tengamos una visión superoptimista, pero todos los países pasan por situaciones difíciles y al final de todo, el país queda.

No creemos que esto vaya a ser permanente. Dificilmente Venezuela quedará en esta situación por siempre.

La idea es mantenerse y estar posicionados para el momento en que el cambio venga, y con todo lo que tiene que hacerse, va a ser una explosión de inversión.

Para nosotros la perspectiva es ésa: preparados para lo peor, pero esperando lo mejor.

## CAMBIO DE NOMBRE

Desde el 8 de marzo, Hoet Peláez Castillo & Duque Abogados continúa sus operaciones bajo el nombre de Lega Abogados.

“Después de un intenso trabajo para la revisión de nuestra visión, misión y valores como firma, logramos identificar razones cruciales para tomar esta importante decisión de cambiar nuestra identidad, convencidos de que es el camino correcto para una institucionalización más profunda y alineado con lo que somos y queremos representar, siempre inspirados por nuestros clientes”, señalaron desde la firma.

Leğa Abogados seguirá siendo liderada por los mismos socios que han trabajado juntos durante muchos años.



*Details*  
MAKE THE  
**DIFFERENCE**  
LOS DETALLES HACEN LA DIFERENCIA

**GUYER & REGULES**  
LEGAL · ACCOUNTING & TAX · REAL ESTATE

URUGUAY

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 & 2017

CLIENT SERVICE AWARD 2012 & 2015

**+ 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

# Legal Tech

Los desarrollos que conjugan tecnología y derecho pegan fuerte. Eficientizan procesos, pero también eliminan intermediaciones abogado-cliente. Desarrollos para tener en cuenta.

Un estudio realizado en la [Universidad Ben-Gurion](#), de Israel, publicado en 2011, dio cuenta del nivel de productividad de 8 jueces monitoreados durante 10 meses, en más de 1.000 casos de pedidos de libertad bajo palabra. El estudio mostró que, al iniciar el día, los magistrados resolvían cerca de dos tercios de los casos de la jornada, con un rendimiento que decrecía drásticamente, para repuntar a niveles óptimos luego del almuerzo y volver a caer apenas unas horas más tarde hasta prácticamente cero.

El factor humano en la llamada administración de justicia es solo uno de los tantos aspectos en los que se están generando fuertes transformaciones de la mano de la tecnología. Las máquinas no se cansan, no toman vacaciones y, mientras haya luz y conexión a Internet, trabajan de corrido.

De hecho, no hay que perder de vista otro relevamiento, éste

difundido por [Legal Geek](#) en su conferencia en Londres, a cuya última edición fueron más de 1100 *legaltechers*, que muestra que hoy, 2018, el nivel de acierto de la inteligencia artificial en temas legales ya está en el orden del 94%. Los abogados humanos promedian el 85%, mérito de los mejores profesionales, que llegan al mismo 94%, mezclado con los de más abajo, que están en el 67%.

Los tiempos, claro, son bien distintos: lo que a la IA le lleva 26 segundos, al homo sapiens le toma 5520.

Estos dos ejemplos dan cuenta del alcance que pueden llegar a tener los desarrollos tecnológicos aplicados a la abogacía. Y es que cada vez van apareciendo más aplicaciones y webs dirigidas tanto a despachos y reparticiones públicas para agilizar su gestión interna, como a usuarios finales que ven un modo de consumir los servicios jurídicos de un modo “más eficiente”.

## AGRUPADOS

En términos generales, los desarrollos de LegalTech pueden aglutinarse en alguna de estas categorías:

- Reducen o eliminan la necesidad de acudir al sector jurídico en su modalidad más tradicional.
- Aceleran los trámites y la gestión de tareas de los abogados, reduciendo el coste y el tiempo que se deben invertir.
- Simplifican y modifican la forma de contactarse entre los profesionales del sector legal (abogados, estudios jurídicos) y los potenciales clientes.

¿Ejemplos? Buscar a un abogado cerca, rankearlos, solicitar presupuestos, autogestionar documentos legales, modelizarlos, personalizar contratos o realizar reclamos y hasta divorcios *online*.

Todo lo anterior, más algunas otras cuantas cosas, caen en la mega bolsa

**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](http://www.marval.com)

# CAMBIO DE MODELO

Alfredo Vítolo  
NICHOLSON & CANO



Las nuevas tecnologías llevan a variar sustancialmente el modelo clásico del trabajo del estudio jurídico. El desarrollo de cada vez mejores tecnologías de comunicación, la simplificación y baja de costos en los sistemas de videoconferencia, la posibilidad del trabajo colaborativo en documentos online entre los distintos estudios de abogados y con los clientes, la accesibilidad a los documentos y archivos en diversas plataformas, la digitalización de los "data rooms" en las operaciones de financiamiento o adquisiciones, por

citar algunos de los avances de los últimos años, han modificado por completo el funcionamiento de los estudios jurídicos.

Muchas de las tareas que antes requerían la presencia física del abogado en el estudio han podido simplificarse mediante recursos como el "teletrabajo" y la "oficina móvil", haciendo que el estudio esté allí donde esté el abogado, sin perder por ello acceso a recursos.

Los nuevos desarrollos tecnológicos permitirán una mucho mejor optimización de los tiempos y una mejora en la calidad de vida, sin que por ello se pierda calidad del trabajo (que es lo que pretenden y a lo cual tienen derecho nuestros clientes).

A su vez, las nuevas tecnologías plantean nuevos interrogantes: los temas de privacidad y confidencialidad de la información que intercambiamos con nuestros clientes y su almacenamiento en la nube constituyen hoy el gran desafío, similar al que se planteó, hace no muchos años, y que todavía nos cuesta resolver, entre los archivos en papel y los archivos digitales.

Está en nosotros encontrar las soluciones, ya que el progreso es constante y vertiginoso y no hay forma de detenerlo.

para denominar primero a las empresas que ponen a disposición de firmas legales herramientas de ayuda en temas de gestión, facturación, clasificación de documentos y contabilidad.

Las generaciones actuales de empresas LegalTech, en tanto, ofrecen servicios directamente a los "justiciables", saltándose en muchos casos la intermediación del profesional.

Creación de empresas, cobro de deudas, defensa de marcas, aplicaciones para denunciar distintos tipos de ilícitos, asesoramiento en línea en sitios simil [TripAdvisor](#) entran en este enjambre.

Un informe publicado meses atrás por [Expansión](#) señala que "el sector de servicios jurídicos supone un perfecto caldo de cultivo para las *start up* tecnológicas, ya que buena parte de las tareas vinculadas a él son perfectamente automatizables" (hasta un 23%, según otro estudio de la consultora [McKinsey](#)) o, dicho de otra forma: pueden ser hechas por un programa informático.

"En España hay unas 50 iniciativas consolidadas y muchas más en fase de ideación. Todavía hay un *gap* con el mundo anglosajón, pero se irá cerrando", comenta en [Expansión](#) el CIO de Cuatrecasas. CIO, valga la aclaración para el mercado jurídico latinoamericano (donde la función lleva otro nombre y, muchas veces, otras responsabilidades), es Chief Information Officer.

Y aquí, otro dato no menor es el crecimiento del sector. Porque

del LegalTech, punto de encuentro en el que la tecnología revoluciona al sector legal, con un margen de cambio, negocios y ganancias suma-

mente prometedores.

## EVOLUCIÓN

El concepto LegalTech se usó desde inicios del nuevo milenio

**DIRECTV**  
ESTÁ DONDE ESTÉS

DIRECTV llega a todo el país brindando la más variada programación y alta tecnología, para que las familias de todos sus rincones disfruten del mejor entretenimiento.

DIRECTV ARGENTINA S.A., CUIT 30-8618921-7, PARAGUAY 810 PISO 29, C.A.B.A.



apenas unos meses después de publicado este comentario, a fines de 2017, se contaban en España unas 110 iniciativas de LegalTech en marcha, pero hoy hay unas 160. En Inglaterra, el número se estima en 400; en Estados Unidos y en Australia, cerca de mil en cada uno.

## DESARROLLOS

En términos generales, los ejes de trabajo de la industria pasan hoy, fundamentalmente, por la innovación hacia adentro (optimizar flujos de trabajo y procesos) y de cara al cliente (atender mejor y más rápido, mantener una comunicación muy fluida, una mayor transparencia en el *pricing* y en la facturación).

Puestos a seleccionar, hay cientos de casos para regodearse. La Universidad de Stanford, a través de su [Codex](#), indiza los principales desarrollos.

A modo de ejemplos, sin valoración de nuestra parte, estas son algunas iniciativas para tomarle el

## TRABAJO REMOTO

**Valeriano Guevara Lynch**  
**ALLENDE & BREA**

Es esencial para nosotros trabajar con nuevas herramientas tecnológicas que nos permitan ser más eficientes en la prestación de servicios a nuestros clientes.

El mayor impacto que tienen en nuestro estudio los avances tecnológicos es prestar servicios de manera remota desde cualquier lugar.



gusto a lo que está pasando.

- IP Nexus: servicio online para propiedad intelectual, que pone en contacto a equipos de inversores de *startups* y universidades con abogados, para ayudar a los emprendedores a proteger sus ideas.
- MeWe: software móvil que sirve para gestionar las inspecciones de calidad y seguridad.
- PatentVector: herramienta para descubrir, analizar y comparar patentes.
- Reclamador.es: plataforma para reclamar desde accidentes hasta demora en los vuelos.
- Finboot: utiliza la tecnología *blockchain* para la gestión de contratos inteligentes, con la

**MHR** | **MARTINEZ  
DE HOZ  
& RUEDA**

### BUENOS AIRES

TORRE FORTABAT  
Bouchard 680 piso 19  
T. +54 11-48503709

### NEUQUÉN

Corrientes 1650  
Patagonia  
T. +54 299-4422135

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



# ADAPTACIÓN RÁPIDA Y MEJOR

Fernando S. Zoppi

MHR | Martínez de Hoz & Rueda



En la Argentina estamos un tanto atrás en relación a la aplicación de los avances tecnológicos más disruptivos de los últimos años en la industria legal (ejemplo, inteligencia artificial). Por otro lado, no todas las herramientas usadas en los mercados desarrollados son automáticamente trasladables a (o utilizables en) nuestro mercado.

Aún así, los estudios locales que estén dispuestos a invertir en tecnología pueden, hoy y aquí, acceder a herramientas tecnológicas de escaso uso en la industria hasta hace poco

tiempo. Estas herramientas no sólo cambian dramáticamente la dinámica del funcionamiento de la firma frente a los clientes, sino que modifican por completo la “cocina” del estudio: la forma en que se gestiona la información y el conocimiento, la manera en que interactúan los abogados y demás miembros del despacho, los espacios físicos que ocupan los estudios y sus abogados, entre otros.

Los avances tecnológicos a los que me refiero son, por ejemplo, el uso masivo de la nube (que permite prescindir de servidores locales, abaratando costos y permitiendo un acceso a la información fácil y rápido, en cualquier momento y desde cualquier lugar) y software de gestión de documentos y del conocimiento (desde soluciones *tailor made* hasta paquetes pre armados, pasando por soluciones híbridas). Aplicaciones que permiten mejor y más conectividad, o aplicaciones que fomentan procesos colaborativos. Software que permiten mejorar los procesos de *contract management*, e incluso herramientas que facilitan la revisión de documentos en los (tediosos) procesos de *due diligences* en M&As, IPOs o emisiones de deuda.

Es claro que quien realice la inversión necesaria estará en condiciones de ofrecer enormes eficiencias y soluciones innovadoras (en comparación a las firmas jurídicas en su modalidad más tradicional). Entonces, no hay mucho espacio para reflexionar sobre ventajas o desventajas. La pregunta es quiénes se van a adaptar más rápido y mejor, y quiénes liderarán el mercado legal en los próximos años.

capacidad de actualizarse y realizar transacciones automáticas, según lo que estipule el cliente.

- Lawers: plataforma de *crowdfunding* que permite financiar litigios empresariales.
- Jade: herramienta de código abierto para la gestión de casos y clientes.
- eJust: plataforma de arbitraje *online* que nació a raíz de una pregunta: ¿Cuántas veces has abandonado la idea de ir a juicio porque sabías que el procedimiento sería eterno y te costaría un montón de dinero?

Hasta la Wikipedia llega el fenómeno. La enciclopedia colaborativa destaca entre las principales empresas del rubro a Legal.io, LegalEase, Ravel Law, Wevorce, UpCounsel, Lex Machina, Rocket Lawyer, Legalzoom, LexisNexis, Recommind, TransPerfect, Westlaw, Consultant Plus, Garant, Lexoo, Practical Law Company y Luminance.

Para los que buscan menos listas y más acción, Stanford publica las presentaciones de sus conferencias anuales sobre el futuro de la abogacía, con información adicional a la relevada en este informe. Aunque lo cierto es que si leyó hasta acá y ya está pensando en su propio desarrollo, lo que tiene que saber es que las [inversiones que se están haciendo](#) en la industria pueden ser varias veces millonarias.

Eso sí: América Latina, por ahora, dice ausente en cuanto a grandes fondeos en este rubro.

## PÚBLICO Y EN CASA

  
**BECCAR  
VARELA**  
— 120 AÑOS —

Celebramos nuestro aniversario renovando nuestra marca.

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



# EN TODOS LOS FRENTES

**Nicolás Ricciardi**  
**HOPE, DUGGAN & SILVA**

La tecnología ha impactado de distintos modos durante muchos años en la vida del estudio.

La comunicación con los clientes es más rápida y fluida que nunca. Hoy en día, si bien el e-mail sigue siendo la principal vía de comunicación, no es extraño recibir mensajes por whatsapp, incluso con fotos de documentos urgentes. El teléfono celular, en este sentido, ha desplazado en buena medida al teléfono fijo. Ya no son extrañas las conferencias vía skype.

Las herramientas de búsqueda de jurisprudencia y doctrina son más poderosas que nunca. Los servicios de información jurídica online se esfuerzan por presentar la información del modo más accesible posible (especialmente para los inexpertos en materia informática) y los resultados de las búsquedas son cada día más precisos. Prácticamente todos los abogados del estudio han asistido alguna vez a un seminario dictado de modo no presencial sino virtual.

El reinado del contenido online y el impacto de las redes sociales hacen que el estudio jurídico tenga que realizar esfuerzos para afirmarse también en este campo, protegiendo su personalidad y su marca: actualización constante del sitio web, perfil del estudio en LinkedIn y algún tipo de publicación más o menos regular son hoy prácticamente imprescindibles para no quedar rezagados en esta área.

Pero también la tecnología cambia al derecho mismo, tanto en el derecho transaccional (aparición de negocios íntimamente vinculados con lo tecnológico, como el amplio abanico de las fintech), como en el área de litigios (responsabilidad de buscadores por internet, contratación electrónica y derechos del usuario).



## Posgrados en Derecho

**ESEADE**  
Instituto Universitario



### 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.esade.edu.ar/educacionejecutiva](http://www.esade.edu.ar/educacionejecutiva) | Tel. 47735825 | [info@esade.edu.ar](mailto:info@esade.edu.ar)

# PURA OPORTUNIDAD

Pablo Balancini  
ESTUDIO BULLÓ



Gracias a la tecnología, muchos de las tareas involucradas en los procesos legales repetitivos pueden ser automatizados.

Las nuevas herramientas (analytics, big data, AI, etcétera) son más una oportunidad que una amenaza. Oportunidad de enfocarse en el trabajo valioso para los clientes. Oportunidad de tener más información que posibilite a los abogados tomar mejores decisiones más rápidamente. Oportunidad para ofrecer a los abogados tareas desafiantes e innovadoras.

Sin duda la adopción de estas herramientas requiere de un cambio cultural importante dentro de la organización. Este cambio es incluso más difícil que el desarrollo e implementación de cualquier sistema. El desafío es que la organización entienda que la adopción de nuevas tecnologías en el desarrollo del trabajo diario permitirá entregar mejores productos a los clientes y esto, en definitiva, lleva a ser mejores profesionales.

En lo que hace al sector público, las iniciativas a uno y otro lado del Atlántico son comparables, con el avance de los expedientes digitales administrativos y judiciales a la cabeza.

Las críticas también son parecidas: para su adecuado funcionamiento, requieren de una actualización del parque informático estatal y de una apertura mayor de datos bajo el manto del gobierno abierto.

La publicación de la base de datos de la IGJ, de Infoleg y del Sistema Argentino de Informa-

ción Jurídica (SAIJ), por caso, posicionaron a la Argentina entre los 20 países con mejor apertura de datos en el índice desarrollado por la Fundación Conocimiento Abierto, organización internacional sin fines de lucro que trabaja en iniciativas que impulsan la innovación en datos y gobierno abierto.

Estas bases se publicaron en el Portal de Datos de la Justicia Argentina, disponible en [datos.jus.gob.ar](http://datos.jus.gob.ar), que cuenta con 31 *datasets* provistos por 16 instituciones.

Modernización registral y simplificación de trámites son los rubros en los que el programa Justicia 2020, impulsado por el Ministerio de Justicia en la Argentina, viene poniendo énfasis.

Lo hace, fundamentalmente, con desarrollos en las áreas de Legal-Tech, con foco en el sector público e impacto en el privado (tanto en lo que hace a la actividad de los abogados como a la vida de la sociedad en su conjunto).

Un informe oficial reciente da cuenta de que desde septiembre de 2017 se inscribieron en la inspección general de justicia 960 sociedades por acciones simplificadas y 2123 sociedades de responsabilidad limitada, gestionadas en 24 horas de manera *online*.

Por su parte, el Sistema EJE (Expediente Judicial Electrónico) propone la adaptación del proceso judicial a las nuevas tecnologías y permite al Poder Judicial, a sus organismos auxiliares y a los actores involucrados acceder a la información digitalmente, ahorrando tiempo en el flujo del procedimiento y evitando el consumo de papel.

Desde noviembre de 2017, el fuero Contencioso Administrativo y Tributario de la Ciudad de Buenos Aires (24 juzgados de primera instancia, la secretaría general y tres salas de cámara de apelaciones) cuenta con este sistema. En cuanto al Penal, Contravencional y de Faltas, está implementado en las tres salas de la cámara de apelacio-

UN NUEVO CONCEPTO  
EN SERVICIOS LEGALES



CEROLINI  
& FERRARI

[WWW.CEROLINFERRARI.COM.AR](http://WWW.CEROLINFERRARI.COM.AR)





nes, la secretaría general y un juzgado de primera instancia. Y en un contexto de cooperación entre los organismos de la justicia porteña, el Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad también comenzó a implementarlo.

Esto, bien al sur del continente. Porque si lo que quiere es ver hasta dónde se puede llegar con la tecnología desarrollada hasta hoy para el sector legal, la recomendación es entrar al sitio de los tribunales de [California](#) para encontrar un extenso catálogo de temas legales bajo el modelo de autogestión o, más propiamente, de “hágalo usted mismo”.

Así, y a partir de esta democratización del acceso a los tribunales, las opciones que se abren son bien variadas: celebrar el avance; preocuparse casi con terror; pensar que no llegará o, más sanamente, involucrarse con las nuevas tecnologías y empezar a actuar de cara a lo que ya hay y a lo que se viene.

## FOCO EN EL CLIENTE

**Ramiro Moreno Baldivieso**  
**MORENO BALDIVIESO**

Bolivia, en su condición de país en vías de desarrollo, aún mantiene como obstáculo una arraigada herencia ritualista y prácticas que hacen indispensable la utilización de escritos en soporte físico. Estas características suponen un reto a la hora de establecer procesos sistematizados por medios informáticos que permitan el despunte de tecnologías informativas para procesos legales. Sin embargo, también debe señalarse que estos obstáculos van en paulatino declive y se van abriendo campos del quehacer jurídico que permiten la introducción de nuevas tecnologías.

En todo caso, también debe considerarse la situación individual de cada estudio de abogados y sus respectivas áreas de ejercicio profesional.

En función a estas variables existen firmas que ya aplican procesos sistematizados de gestión de la información, cargas horarias y contacto con el cliente que facilitan el asesoramiento eficiente y eficaz.

En este sentido, la nuestra se reafirma como líder en innovación, destinada a ofrecer a sus clientes los medios más idóneos para la atención de sus necesidades.



LA IMPRENTA WINGORD S.A.

**Impresión  
offset digital**

Baja tirada (desde 1 ejemplar)

**Impresión  
offset tradicional**

grandes tiradas

**BROCHURES | LIBROS | PAPELERÍA COMERCIAL | FOLLETERÍA**

Mendoza 1244, Tigre, Buenos Aires / Teléfono: 011 4731-8338  
E-mail: [imprentawingord@wingord.com.ar](mailto:imprentawingord@wingord.com.ar) / Web: [www.wingord.com.ar](http://www.wingord.com.ar)

# PARTNERSHIP: MODELO CUESTIONADO

El impacto tecnológico, las nuevas generaciones y la sofisticación de los clientes cambian las estructuras en las firmas legales.



Por JAIME  
FERNÁNDEZ  
MADERO

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

Muchas cosas están cambiando en la industria legal en el mundo y también en nuestra región. Hay un trípode de factores que están ejerciendo creciente presión sobre el ejercicio de la profesión legal en estudios jurídicos: la tecnología, las nuevas generaciones y los clientes.

## Impacto de la Tecnología

En una reciente visita a Silicon Valley con un grupo de firmas de la región, pudimos observar la velocidad con la cual se están produciendo los cambios en materia de soluciones tecnológicas y la influencia de la Inteligencia Artificial. El uso sofisticado de la información para lograr soluciones hasta ahora no previstas está cambiando a una velocidad cada vez mayor el sentido y el espacio que quedará para una práctica profesional moderna y sofisticada.

## Impacto de las Nuevas Generaciones (Millennials)

Ya nadie discute que las nuevas

generaciones cambiarán el funcionamiento de la industria legal como la conocemos, y no a la inversa. Sólo tomando en cuenta que los Millennials serán en breve la mayor población dentro de los estudios jurídicos, es obvio que su influencia contracultural a varios de los paradigmas de funcionamiento de las firmas legales irá torciendo sin pausa algunas de las estructuras más tradicionales de este negocio.

## Impacto de los Clientes

La sofisticación de los clientes es



otro elemento relevante a considerar ya que su creciente sofisticación y vocación por tener un rol más proactivo en los temas legales (no sólo técnicos, sino también legales) altera un orden tradicional donde el abogado externo era el rey. Una de las expresiones de este cambio es el crecimiento, en número y calidad, del rol del abogado interno.

A nivel mundial, éste tal vez sea uno de los cambios más relevantes en el mercado y que más está actuan-

do como alternativa a los estudios externos para ocuparse de los temas legales de los clientes.

## EL PARTNERSHIP EN LA NUEVA REALIDAD

En la edición de junio del *The American Lawyer*, su editora en jefe, Gina Passarella, hace un excelente resumen ("*The Ties That Bind. Law firm leaders struggle with the partnership model*") de cómo las firmas de distintas características están luchando con el modelo del *partnership* en esta nueva realidad

más competitiva y exigente.

Uno de sus comentarios centrales es que el modelo del *partnership*, con socios con derechos similares y un espíritu de colegialidad y paridad, puede no ser el mejor para un mercado que necesita tomar decisiones de otra forma y con una estructura de negocio diferente.

Uno de los elementos centrales que influye en esta forma de ver las cosas tiene que ver con una

cultura fuertemente enraizada que valora una serie de factores por sobre la eficiencia.

Algunos de los aspectos y preguntas formuladas por Passarella incluyen:

- ¿Cuál es el rol del management en una firma para tomar decisiones, y hasta qué punto pueden comprometer a los demás socios? Estamos acostumbrados a pensar que los socios no pueden ser obligados a hacer algo que no quieren (para eso son socios!), pero ¿es ese el modelo más eficiente para funcionar?
- ¿Cómo manejar el caso de socios que no están cumpliendo con un nivel aceptable de rendimiento en el estudio (los *underperformers*)? Hasta que punto los socios son responsables (*accountable*) entre sí, y quién los determina?
- ¿Cómo unificar una estrategia y una serie de cuestiones como diferenciación, diversidad, política de honorarios y crecimiento, entre otras, con una

estructura de *partnership* con socios individuales con poder significativo?

El artículo arroja la pregunta de si el modelo de *partnership* ayuda o dificulta la adaptación a esos nuevos desafíos, o si tal vez algunas firmas justamente usan ese modelo como excusa para no cambiar.

Aunque con un grado menor, esta problemática también se presenta en nuestra región. Es cierto que los tamaños de las firmas son bastante diferentes y ello condiciona fuertemente la flexibilidad disponible para su gestión. Pero sería un error pensar que esto es simplemente un problema de aquellos estudios que tienen 200 o más abogados.

La pregunta sheakespereana de si un estudio jurídico es una organización de profesionales independientes o una empresa de servicios profesionales está vigente en cualquier mercado legal de la actualidad. Y la respuesta que se dé condicionará fuertemente una

serie de decisiones.

Pero quizás, el aspecto más relevante sea la respuesta a la pregunta de qué significa realmente ser socio en una firma legal, y hasta adónde llegan sus facultades.

La necesidad de hacer a los socios responsables entre sí por su rendimiento (base de un proyecto estratégico compartido) es de muy difícil tratamiento dentro del modelo del *partnership* tradicional. Y no tanto por cuestiones técnicas, sino más bien por sus andamiajes culturales.

Passarella indica con inteligencia que tal vez vayan a ser las nuevas generaciones, que tienen a su cargo crear los puentes con relación a las nuevas tecnologías y necesidades de balance entre trabajo y vida privada, quienes estén en mejores condiciones de mirar estos temas sin condicionamientos culturales tan fuertes y ayuden a las firmas a evolucionar a modelos más adaptados a una realidad de mercado diferente.

ZANG  
BERGEL  
VIÑES

ABOGADOS

FUNDADO EN 1975



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

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

# DELIA FERREIR

Entrevista exclusiva con la presidenta de Transparencia Internacional. Su mirada sobre la Argentina y la región. El análisis sobre la corrupción, sus vínculos con la cultura y el boom del compliance.

Por Ariel Alberto Neuman

A woman with short grey hair, wearing a bright orange jacket over a white top and a scarf with a large yellow and black floral pattern, stands on a city sidewalk. She is looking directly at the camera. The background shows a city street with buildings, a street lamp, and other pedestrians in the distance.

# ARUBIO

## NOTA DE TAPA

Delia Ferreira Rubio está un puñado de horas en su Argentina natal. Un día antes de que llegue y también se vaya, coordinamos una entrevista telefónica.

o maratónica de su agenda contrasta con la amabilidad con la que responde y, en función de sus contestaciones, queda claro que una hora en la agenda de la presidenta de **Transparencia Internacional** equivale a varios días en el *calendar* de la mayoría de los mortales.

### **¿Cómo cambió su agenda al pasar de ser “solo” una persona de referencia, a ser la presidenta de Transparencia?**

Significó una carga de trabajo extra muy importante y obviamente mucho viaje en representación de Transparencia y por las cuestiones de nuestros capítulos. Nosotros tenemos capítulos en más de 100 países. Hay que estar en Berlín para las cosas de la Secretaría, esa es nuestra sede central, y obviamente viajar mucho.

### **En estos viajes, ¿está viendo nuevas buenas prácticas que se puedan compartir o emular?**

Siempre hay discusiones interesantes, surgen herramientas nuevas, mucho de tecnología aplicada al acceso a la información pública o a las contrataciones públicas electrónicas, así que siempre se escuchan nuevas propuestas; surgen problemas nuevos que hay que discutir y tratar de enfrentar adecuadamente. Esos problemas tienen que ver,



obviamente, con los casos de corrupción, como ha sido el de Odebrecht en la región; con los ataques a la libertad de expresión y al periodismo de investigación en muchos países.

Una cuestión que se ve claramente es que los países más corruptos coinciden con aquellos donde el espacio para la actividad de la sociedad civil está más restringido también.

### **¿Se advierte algún tipo de evolución en la toma de conciencia por parte de las sociedades respecto del impacto que tiene la corrupción en sus vidas, o**

### **sigue imperando el “roba, pero hace”?**

En los países con alto grado de corrupción, la movilización de la ciudadanía ha sido determinante para poner punto final a algunos procesos de corrupción, incluso con renuncias de presidentes o vicepresidentes o primeros ministros.

La ciudadanía está más activa de lo que estaba antes y creo que el desafío para la sociedad civil organizada es cómo ofrecer canales para que esa indignación, esa energía social de hartazgo con la corrupción, se pueda manifestar sin necesidad de estar movilizándose en las calles permanente-

**“La gente y las normas son necesarias para generar el marco institucional adecuado, pero no son suficientes para enfrentar los problemas, sobre todo en sociedades anómicas”.**

mente, porque es una movilización que se puede producir en el momento de los escándalos, pero que no se puede mantener por mucho tiempo.

**¿Esas vías serían legales, administrativas?**

Sí, todas las disponibles, incluso usando las nuevas tecnologías para facilitar la participación o utilizando las redes sociales para recabar la opinión de la gente y hacerla llegar en forma efectiva a quienes deciden.

**En general, se advierte una tendencia a creer que con normas que prohíban las prácticas corruptas, se solucionan los problemas.**

**En la práctica, ¿es así?**

Para nada. La gente y las normas

son necesarias para generar el marco institucional adecuado, pero no son suficientes para enfrentar los problemas, sobre todo en sociedades anómicas, que no valoran la norma, sino que simplemente las escriben y las guardan en archivos de legislación. Hacen falta normas, pero también hace falta un compromiso real de cumplimiento de esas normas y de implementación de mecanismos.

**Hace unos meses empezó a regir en la Argentina la ley de responsabilidad penal de las personas jurídicas y hay toda una ebullición de programas de integridad, compliance y afines. Eso ¿cómo lo ven?**

Las leyes de responsabilidad penal de las personas jurídicas son una tendencia en el mundo. En ese sentido, Argentina se ha puesto a tono.

El tema de los programas de integridad, lo del *compliance*, es cosa antigua en el sector corporativo.

**¿Por qué, entonces, el sector privado está más comprometido ahora con estos temas?**

Creo que tiene que ver con que en algunos países los están mirando y están siendo objeto de investigaciones judiciales o han terminado presos o pagando suculentas multas a título personal, tanto los dueños de las empresas como los CEOs. Eso ha hecho que estén más preocupados por el tema de lo que estaban antes (cuando los que

recibían las sanciones eran solo los funcionarios públicos).

**¿Cómo está conformado su equipo directo de trabajo?**

No tengo. La Secretaría tiene una directora general, una CEO en Berlín, y en la Secretaría trabajan más de 100 personas en distintas áreas, con los capítulos a nivel regional o en temas de fondo, como es comunicaciones; tratados internacionales; sector de investigaciones; índices de percepción de corrupción o el barómetro global de corrupción; el sector negocios, que trabaja en los principios que se deben aportar en el sector corporativo para terminar con la corrupción. Ese es el equipo.

**Mi pregunta apunta al mito que vincula cultura y nacionalidad con corrupción. ¿Existen regiones o culturas más permisivas que otras con la corrupción?**

La corrupción no es un tema de cultura, raza o nivel de desarrollo económico. Corrupción puede haber en cualquier país del mundo y, de hecho, la hay.

Si uno revisa los diarios de la mañana en cada país, puede encontrar información sobre casos de corrupción de mayor o menor intensidad, más sistémicos o más arraigados.

La diferencia entre los países tiene que ver con la reacción institucional y social ante esos casos.

No creo que pueda hacer una cuestión de regiones. Nuestro propio ejemplo de Latinoamérica es reve-

# 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

LE@ALLENDEBREA.COM.AR / WWW.ALLENDEBREA.COM.AR

lador en ese sentido. En el índice de percepción de corrupción, la mayoría de los países latinoamericanos estamos muy por debajo de la mitad de la tabla, es decir, en el caso de Argentina, seguimos aplazados porque no llegamos ni al 4, pero tenemos países como Chile o Uruguay que rankean alrededor de los 7 puntos entre los países menos corruptos del mundo.

Procedemos de la misma cultura, somos muy similares, hemos sido colonizados con la misma línea, así que no creo que tenga que ver con eso.

**En relación a los rankings, ¿no hay un riesgo en caer en el autoengaño, en decir “somos menos corruptos que tal y cual”, pero en realidad, corruptos seguimos siendo...?**

Creo que la lectura que los países deben hacer no es cuántas posiciones escalan o no, porque eso tiene que ver con la cantidad de países que se analizan cada año, y para analizar o incluir a un país en la lista tiene que haber por lo menos tres fuentes respetables desde el punto de vista científico y estadístico. Hay países que se incorporan y países que quedan excluidos, por lo tanto la cantidad de países, en este último caso 180, no es siempre la misma y eso puede significar una alteración en el orden.

Lo que cada país tiene que ver es cómo evoluciona la percepción del sector público, de su sector público, en materia de corrupción, y entonces más que decir si Argentina ha subido 25 posiciones, lo



## QUIÉN ES

Delia Ferreira Rubio nació en Córdoba, Argentina, el 13 de julio de 1956. En 1974 comenzó sus estudios en la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional de Córdoba, graduándose como abogada, con honores, en 1979. Comenzó su carrera académica en el Instituto de Derecho Político y luego en el Instituto de Derecho Comparado. En 1982 publicó su primer libro que recibió el primer premio del Colegio de Abogados de Córdoba.

Delia obtuvo el grado de Doctora en Derecho en la Universidad Complutense de Madrid. Su tesis doctoral sobre la Buena Fe como Principio General del Derecho, obtuvo *summa cum laude*, y fue publicada en Madrid en 1984.

Al regresar a la Argentina, en 1983, fue nombrada profesora adjunta en la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional de Buenos Aires. En diciembre de ese año fue designada directora de Proyectos Legislativos del gobierno de Córdoba. En 1988 asumió como asesora del Subsecretario de Asuntos Institucionales de la Nación y colaboró en la organización de la elección presidencial de 1989. Entre 1990 y 2005, se desempeñó como jefe de asesores de diputados y senadores en el Congreso de la Nación, trabajando con las comisiones de Asuntos Constitucionales de ambas Cámaras.

Entre 2005 y 2007 actuó como asesora de la Auditoría General de la Nación. A partir de 2007, decidió dedicarse por completo a su actividad como consultora independiente. En tal carácter ha trabajado para la OEA, el PNUD, IDEA International, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), NEEDS, Transparency International, CAPEL, IFES y otros organismos internacionales y no gubernamentales.

Ha realizado tareas de consultoría y asesoramiento en programas de promoción de la transparencia, especialmente en el área de financiamiento de la política; en materia de ética pública y en proyectos de auditoría y lucha contra la corrupción en Nicaragua, Brasil, Colombia, Perú, Paraguay, Honduras y Jamaica.

Entre 2004 y 2010 fue miembro del *board* de Poder Ciudadano, y entre 2008 y 2010 su Presidenta. Además, fue miembro del *board* internacional de Transparency International por dos períodos consecutivos, entre octubre de 2008 y octubre de 2014. Actualmente es su presidenta.

Es autora de numerosas publicaciones sobre cultura democrática, instituciones políticas, política comparada, gobierno por decreto, ética pública y parlamentaria, financiamiento de los partidos políticos y sistemas electorales, entre otros temas.



## Denable Law PLLC

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



que hay que ver es que hace dos años Argentina medía 32 de una escala de 0 a 100, donde 100 es muy transparente y 0 altamente corrupto, y ahora mide 39. Ha sido un avance, pero sacarse 39 sobre 100 es estar aplazado.

Eso es lo que hay que mirar.

En cuanto a la importancia de estos índices, como el índice de percepción de transparencia, que ya tiene 20 años de utilización, reside en que inversionistas o personas de nivel internacional, que están por entrar en trato o invertir en el país, los consultan.

De hecho, muchos inversores consultan nuestros capítulos sobre cuál es la situación, por qué un país está en determinada percepción respecto de la corrupción, cuáles son los problemas, para saber a dónde van a ir a invertir.

Obviamente, los países que tiene una percepción del sector público mucho más transparente y menos corrupto, tienen una ventaja comparativa importante.

### **En el caso de la Argentina, ¿qué cosas se podrían hacer para mejorar realmente, más allá de la percepción?**

Los cambios en este sentido no son cambios que se puedan lograr por decreto de la noche a la mañana.

Hay que mostrar que las instituciones del país funcionan, que las instituciones que quieren ser independientes lo son.

Que la Justicia funciona adecuadamente.

Que existen las normas necesarias y los organismos de aplicación adecuados y los presupuestos asignados a estos organismos para que puedan realizar su labor.

En los últimos años, y eso en parte ha determinado este leve avance aun estando aplazados, se han hecho algunas cosas importantes, como la ley de acceso a la información pública, que durante años reclamamos desde la sociedad civil y no conseguíamos. Se han realizado avances en materia de

contrataciones públicas a través de servicios electrónicos que permiten que todos los competidores puedan observar cómo se desarrolla el proceso y detectar cualquier irregularidad. Se ha comprometido el envío al Congreso de una ley de integridad, que va a reemplazar a la de ética pública y eso ha mostrado una voluntad de cambio y el inicio de algunos cambios.

¿Qué queda pendiente? Muchos temas que tienen que ver con los conflictos de interés, que es un tema central del área ética pública en este gobierno. Creo que allí hay mucho por hacer.

También se pueden mejorar todos los instrumentos que hagan a la independencia de los organismos de control.

Obviamente, necesitaríamos ver una justicia más ágil, que aplique sanciones cuando una persona o empresa están metidas en casos de corrupción.

En ese sentido, la justicia argentina se ha despertado un poco,

**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](mailto:info@nyc.com.ar)  
[www.nicholsonycano.com.ar](http://www.nicholsonycano.com.ar)



pero no vemos resultados y eso es indispensable para terminar con la impunidad.

**En entrevistas pasadas habló del financiamiento de la política. Ahora no lo menciona...**

Es que no ha habido ningún cambio.

Lo que hay es una promesa del gobierno de que va a enviar un proyecto.

Se ha discutido mucho sobre los lineamientos de ese proyecto, que apuntarían a la bancarización de los aportes y los gastos de los partidos políticos tanto en la actividad normal como de campaña.

Se habla también de eliminar la prohibición de aportes a las campañas por parte de las empresas. Esa fue una prohibición que se puso por el año 2009 o 2012 en una de las tantas modificaciones a

la ley, y realmente no tiene ningún sentido práctico más que ocultar los fondos de las empresas que van a las campañas. En ese sentido creo que sería un avance regular adecuadamente, poner los límites que haya que poner en cuanto al monto y a quiénes pueden aportar y qué empresas no, pero no decir que está prohibido, cuando las empresas aportan al financiamiento ordinario a través de



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.

personas individuales, con lo cual en realidad lo único que se hace es generar opacidad en la vinculación de las empresas con los distintos partidos políticos.

**Mencionaba la aparición casi a diario, en los medios de comunicación de todo el mundo, de casos de corrupción. Si uno se guía por ellos, pareciera que la corrupción es cosa de hombres. ¿Hay una cuestión de género en los casos de corrupción? ¿O esa desproporción está dada por la postergación de la mujer dentro de las áreas de decisión?**

Es un tema importante. No creo, y así lo hemos estudiado y publicado muchas veces, que haya una cuestión genética que haga que las mujeres sean más honestas que los hombres. Esa visión esencialista ha sido superada hace muchísimo tiempo.

Donde hay una influencia o diferenciación en materia de género y corrupción es en el caso de la pequeña corrupción en el sentido de que la mujer está más expuesta a cierto tipo de corrupción, porque es la que se encarga de las tareas de cuidado y es la que tiene que ir al hospital a pedir la cama, o a la escuela a pedir la matrícula del niño o subsidio, y eso hace que esté más expuesta al pedido de una coima o favor por parte del funcionario que se encarga de distribuir esos derechos o beneficios. Ahí hay una diferenciación. Otra diferencia, que tiene que ver con el género y también en el caso de la pequeña corrupción, es la moneda de cambio que se utiliza para el otorgamiento de los derechos que los ciudadanos reclaman o piden, que en el caso de las mujeres puede incluir lo que se llama “sextorsión”, el pedido de favores sexuales a cambio de...

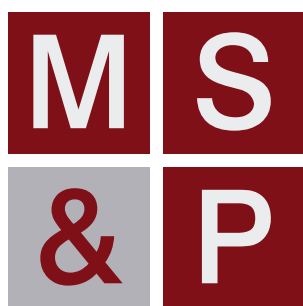
En el mundo se detecta como un factor que diferencia al género en materia de victimización de la corrupción. De quiénes son las víctimas de la corrupción.

Ahí puede haber algo que tiene que ver con el género.

En cuanto a los actores que participan en los hechos de corrupción, no hay una diferencia marcada.

Hace años hubo un estudio de algún organismo internacional que decía que aquellos países que tenían más mujeres en el parlamento eran menos corruptos. Eso, al nivel de los primeros cinco puestos entre el índice de percepción de corrupción y la cantidad de parlamentarias, podía ser cierto en los países escandinavos, pero si uno hace esa misma comparación en Latinoamérica, tenía países con presidentes mujeres envueltas en corrupción, o vicepresidentas, como en el caso de Guatemala.

Esa correlación es incorrecta.



**Munilla Lacasa,  
Salaber  
& de Palacios**

**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**



## Time tracking



Por  
**Walter Vodeb**  
comexiones.com

# EFICIENCIA EN LOS RECURSOS DEL ESTUDIO

## Herramientas para monitorear el tiempo de trabajo

Ya sea que cobre por hora, ya por abono fijo, una buena práctica es monitorear el tiempo de trabajo en el estudio.

La trazabilidad del tiempo (*time tracking*) es una llave para entender sus costos y precios, pues, después de todo, el esfuerzo del recurso humano es el principal activo del estudio.

Para decidir cuánto recurso fue utilizado en un caso o en un cliente, el monitorear el costo a través del tiempo consumido no es una mala opción. De esta forma, podría evaluar si el abono mensual al cliente es el correcto.

Incluso registrar todas las horas (incluidas aquellas no destinadas a clientes específicos), puede ayudarlo a ser más eficiente con su administración del tiempo.

En cualquier caso, para monitorear el tiempo de trabajo hay múltiples maneras de hacerlo: desde anotar en un papelito cada hora dedicada a una actividad, hasta la utilización de sistemas automáticos

que utilizan la "inteligencia artificial" como base. Éste último es el caso de Smokeball, que aunque utiliza algunos modelos preestablecidos, decide en base a ellos cuales son los minutos a computar y los registra.

Para los minuciosos escribas, la sugerencia es utilizar algún anotador *online*, por ejemplo Evernote, que tiene su modo *offline* con sincronización automática.

Entre los sistemas más tradicionales, sin embargo, están Toggl, que permite integrarlo con cualquier aplicación y funciona en múltiples idiomas, y Timeeye, con más funciones, pero solo en inglés.

Si nos metemos en sistemas especializados para abogados, PracticePanther es una buena opción.

Para los más "techies" (y siempre que no tengan problemas con el inglés) que quieren sorprender a sus clientes, pueden usar Tali. Con un simple comando de voz, corre el reloj, y además calcula los costos.



## ESTUDIO SIGNO PERITOS CALÍGRAFOS

Tel.: (011) 3980-4024  
Móvil: 15-5113-2955  
[www.caligrafosigno.com.ar](http://www.caligrafosigno.com.ar)



# NOTICIAS BREVES

**CHAMBERS WOMEN IN LAW** | Carolina Zang, socia administradora de ZBV Abogados, ganó el premio Women In Law de Argentina en los Chambers Women in Law Awards Latin America 2018.



**MINING LAWYER OF THE YEAR** | Florencia Heredia, socia de Allende & Brea, fue reconocida con el premio Mining Lawyer of the Year por Who's Who Legal.



**ALIANZA** | Julián Martín & Asoc. y Tavarone, Rovelli, Salim & Miani informaron que a partir de junio unen los departamentos de asesoramiento tributario de ambas firmas.



**ASOCIACIÓN DE ABOGADOS ARGENTINOS DE NUEVA YORK** | El 24 de mayo, en la ciudad de Nueva York, se realizó el lanzamiento oficial de la Asociación de Abogados Argentinos de Nueva York (ALAoNY).

La Asociación reúne a los abogados que actualmente trabajan en la ciudad de Nueva York en firmas de abogados, instituciones financieras y fiduciarias, compañías de seguros, *real estate*, organismos nacionales e internacionales, y los estudiantes de las maestrías en derecho en las universidades de la ciudad.

El lanzamiento también sirvió para presentar a los actuales miembros de su comité ejecutivo: Tomás Casalins (presidente), Luis Denuble (vicepresidente), Marina Cristiani (secretaria), Carolina Strobino (tesorera) y Lucila Werthein (vocal).



## FIDEICOMISO FINANCIERO DE CRÉDITOS DIGITALES

Nicholson y Cano Abogados asesoró en el lanzamiento de *Moni Mobile I*, el primer fideicomiso financiero de créditos puramente digitales de la Argentina, con un capital inicial de 100 millones de pesos.

## NUEVAS AUTORIDADES EN EL CPACF

Eduardo Awad asumió como presidente del Colegio Público de Abogados de la Capital Federal. Será su segundo mandato y primera vez que llega mediante elecciones, ya que anteriormente asumió tras el fallecimiento del por entonces presidente, [José Roberto López](#).



ESTUDIO JURIDICO  
**DEBORAH COHEN**

DERECHO SOCIETARIO | DERECHO ADMINISTRATIVO

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



# MARCELO TAVARONE

Socio de Tavarone, Rovelli, Salim & Miani

# CONSEJOS

¿Cómo hacer para que el estudio funcione (bien)?



## Ficha:

Marcelo Tavarone se especializa en derecho bancario y financiero, mercado de capitales, regulación bancaria y cambiaria, así como en *project finance*, securitizaciones, reestructuración de deudas y derivados.

Trabajó como asociado extranjero en Simpson, Thacher & Bartlett, y se ha desempeñado como profesor de grado y postgrado en diversas universidades.

Egresó como abogado de la Universidad de Buenos Aires, donde se graduó con honores, y de la Queen Mary, University of London, donde obtuvo una Maestría en Derecho Bancario y Financiero (LL.M.).

# 1

## CAPITAL

Es necesario comprender que el elemento principal que constituye el capital de los estudios son las personas. Es un capital que todos los días se toma el ascensor, se va y no se sabe si vuelve, así que es fundamental trabajar con ellos día a día, acompañarlos en sus inquietudes y aprender a entenderlos.

Nosotros hemos contratado una gerente de recursos humanos que nos ayuda en esa tarea, dado que ponemos un foco especial en la gente.

# 2

## CALIDAD

La calidad es fundamental.

Junto con el talento (que debe ser el mejor del mercado) debe trabajarse en cuidar el nombre y la calidad del trabajo que produce la firma.

Cuando se pierde esa visión, se corre el peligro de dejar de ser una firma líder para convertirse en vendedores de productos masivos y de menor calidad.

# 3

## CLIENTES

El cliente es el rey del estudio, pero se debe mantener una política de *core-client* y *core-business* que contribuya a la identidad del estudio como una institución en la que se trabaja sólo con los mejores, en los mejores temas y dándoles el mejor servicio.

# 4

## INTEGRIDAD

Debemos ser un ejemplo siempre. Sin excepciones. Hacia adentro y hacia afuera. Eso nos da credibilidad con clientes, personal y la sociedad en general.

# 5

## COMUNICACIÓN

Entre los socios, con el personal (abogados y no abogados), con los clientes, con los colegas.

La falta de comunicación ha sido un mal histórico de nuestro país y es necesario ir cambiando en el lugar de cada uno.

Los estudios de abogados son un actor importante de la sociedad y debemos promover el diálogo y la comunicación constante.

Ciertamente, la tecnología es un gran apoyo para esto, pero es un instrumento, no un objetivo en sí mismo.

Nunca hay que creer que se llegó al límite. Hay que mejorar y perfeccionarse todo el tiempo. Hay que renovarse, re-inventarse, modificarse con la evolución de los tiempos.

El que se duerme en los laureles, está perdido.

# BALANCE DE CARRERA

Los alumnos de primer año de la flamante carrera de abogacía de UCEMA cuentan cómo es la experiencia educativa.



## La primera promoción, y un fondo que inspira

A pocos meses de iniciada la carrera de abogacía en la Universidad del CEMA, los alumnos cuentan cómo vienen las materias, las motivaciones para elegir a la más joven de las propuestas

formativas en derecho y cómo imaginan su recorrido profesional. Gisela se presenta como la “más grande” del grupo. Es, también, la más firme candidata a presidir el inminente Centro de Estudian-

tes de la carrera. Recomendada por un amigo economista, “uno de los motivos que me terminó de convencer aparte del prestigio académico de la universidad, es que se adapta a mis necesidades



Suipacha 1111, Buenos Aires

Teléfono: 011 4891-1000

Web: [www.hds.com.ar](http://www.hds.com.ar)





**“Es un grupo contenedor. Nos podemos ayudar, sacar adelante las cosas que le cuestan más a unos que a otros”, dicen.**

porque tengo un trabajo atípico. Al ser tripulante, dependemos de un plan de vuelo, así que la flexibilidad es importante: que la facultad se acerque, te escuche, te entienda y empatice con vos”, enumera. Carlos destaca el trato con los profesores. “Se preocupan por vos, están interesados en que aprendas. No sos un número. Es un trato distinto”, dice. En esa línea, Agustina celebra la

tutoría de la última hora de los viernes. “Nos ayuda con el resto de las materias si tenemos algún inconveniente”. Cursando Civil I, Derechos Humanos, Lógica, e Historia del Estado y Filosofía del Derecho, las preferencias se reparten en un alzar y bajar de manos. Por ahora, Estefanía se inclina por todo lo relativo a derechos humanos, materia en la que todo

se vuelca a fallos y método del caso. “Me gusta que nos dictan la materia muy práctica. Te sentís mucho más abogado que desde lo teórico”, dice.

“El enfoque de esta universidad es distinto del resto; le dan una vuelta de tuerca para que puedas abarcar ciertos campos del derecho que no están explotados en la Argentina. Eso es innovador. Promete futuro”, promociona uno de los alumnos más entusiastas.

El foco, refuerza, está en el área de negocios y en todo lo que tiene que ver con las nuevas tecnologías.

#### **TECNISISIMOS E INTERCAMBIOS**

“A medida que empezamos a explorar fallos, tenían un lenguaje, una estructura, superdiferente de lo que haya leído antes. Me parece que nos pasó a la mayoría, porque terminamos teniendo una clase específica de cómo analizar un fallo para poder entenderlo. Son cosas que con la práctica y

**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](http://www.abbfp.com.ar)



el tiempo que vas invirtiendo, lo vas entendiendo, y te termina saliendo natural”, dice una de las alumnas en relación al lenguaje técnico jurídico.

Como todo estudiante de derecho, los de la UCEMA ya pasaron por la pregunta de rigor de si estarían dispuestos a representar al más malísimo de todos los seres humanos. El tema, de hecho, se planteó en clase, en relación a los derechos humanos, al trabajo, la discriminación y al principio de inocencia.

Una persona acusada de pedofilia, un trabajo en un jardín de infantes. ¿Entra o no? “Unos dijimos: “No lo vamos a dejar sin trabajo porque tiene sospechas”, y otros decían: “¿Para qué tentar al destino?””, resumen.

De los cursantes, hoy solo un puñado trabaja, pero no en temas vinculados con su carrera (aunque, obviamente, la intención es volcarse hacia ella cuanto antes, ya sea en el sector público como en

el privado).

“Me gustaría, más adelante, trabajar en Tribunales”, dice una, e imagina los inicios casi como “de cadete”.

“Yo prefiero mil veces sector privado”, dice otro.

“Lo bueno de la abogacía es que tenés un montón de salidas laborales. Por ahí, como en la mayoría de las carreras, no terminás siempre trabajando de lo que estudiaste o dedicándote exactamente a lo que te especializaste, pero bueno, la intención es ir para donde a vos te gusta”, media un tercero.

UCEMA cuenta con un programa de intercambio para sus alumnos. Las manos se levantan casi unánimemente cuando se les pregunta por su interés en realizar una experiencia de ese tipo. “La propuesta es hacer un semestre del tercer año en el exterior, en las universidades con las que la UCEMA tiene convenio y con las que nosotros receptamos alumnos. Queda, obviamente, a elección de

cada uno el tipo de universidad, si es para Estados Unidos, para Europa”, presenta Cecilia Lanús Ocampo, responsable de la carrera.

“Es enriquecedor, aprendés otra cultura, otro idioma, otro tipo de derecho... Te cambia mucho como abogado, como persona”, reflexiona Aron, a días de irse a hacer una experiencia por un par de semanas a Israel.

Por ahora, el grupo se muestra compacto, como una estudiantina. De hecho, reconocen que en su dinámica actual la unión, colaboración y “buena onda” es como la de la secundaria.

Más adelante, se abrirá el panorama, cuando compartan materias con estudiantes de otras carreras.

“Es un grupo contenedor. Nos podemos ayudar, sacar adelante las cosas que le cuestan más a unos que a otros. Te da una base para sostenerte cuando tenés que enfrentar los desafíos que te plantea la carrera”, resumen.



EL ESTUDIO JURIDICO BOLIVIANO CON MAYOR RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL

<p>CHAMBERS LATIN AMERICA AWARDS EXCELLENCE BOLIVIA 2010 - 2011 - 2012 - 2013</p> <p>Members of <b>INTERLAW</b> INTERNATIONAL LAWYERS ASSOCIATION</p>	<p>FRANK'S LATIN AMERICA AWARDS 2011 WINNER</p>	<p><b>LEGAL 500</b> TOP FIRM</p>	<p><b>GAR 100</b> SPECIALIST FIRM 2013</p>	<p><b>g.r.i.c.</b> SPECIALIST FIRM 2014</p>	<p>Distiñen en primer lugar a Moreno Baldivieso por su experiencia y solidez en el asesoramiento legal.</p>	<p>WITHIN THE 100 MOST IMPORTANT INTERNATIONAL ARBITRATION LAW FIRMS IN THE WORLD</p>
---	---	--	--	---	---	---

La Paz: 591.2.2441500 • Santa Cruz: 591.3.3353515 • Cochabamba: 591.4.4532688 • Tarija: 591.4.6633383 [www.emba.com.bo](http://www.emba.com.bo)





Por **Luis E. Denuble\***  
Abogado matriculado en New York y Argentina.  
Fundador de Denuble Law PLLC

## IMPUESTO A LA HERENCIA A LOS EXTRANJEROS NO RESIDENTES

En general existe un amplio desconocimiento del alcance y la aplicación del impuesto a la herencia en Estados Unidos a personas que son extranjeras no residentes y tienen activos en este país. Lamentablemente en muchos casos, ese desconocimiento recién se “descubre” cuando la persona extranjera fallece y los herederos se encuentran no solo con activos en Estados Unidos, sino también con una deuda fiscal en este país (I.R.S. -Internal Revenue Services-).

En líneas generales, el impuesto alcanza a los bienes inmuebles y propiedades “tangibles” del causante cuando superen los u\$s 60.000, y se encuentren ubicados físicamente (“*situs*”) en Estados Unidos al momento de su fallecimiento.

Las normas fiscales al respecto son complejas y existe un tratamiento específico para los distintos tipos de bienes en cuestión, sean obras de arte, acciones de empresas constituidas en los Estados Unidos, depósitos bancarios, deudas de personas o empresas de Estados



Unidos, joyas, dinero en efectivo en cuentas de inversión, etcétera.

Existen, por el contrario, otros bienes que no están alcanzados por este impuesto, tales como seguros de vida y acciones de empresas no estadounidenses, entre otros.

La presentación de la declaración jurada y el pago del impuesto sucesorio debe hacerse dentro de los nueve meses de fallecido su titular. Puede pedirse una extensión de plazo siempre que se haga antes de su vencimiento, caso contrario se generarán penalidades. La alícuota a aplicar depende del valor de los bienes sujetos a este impuesto. A partir de los u\$s 60.000 la alícuota empieza siendo del 18%, hasta llegar al máximo del 40%.

Así las cosas, existen variantes y alternativas dentro de la planificación patrimonial que no solo pueden morigerar, sino también evitar la aplicación de este impuesto, como la formación de trusts y estructuras societarias *off-shore*.



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

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

LA GARANTÍA MÁS ACCESIBLE

# DESARROLLOS LEGALES

Entrevista con  
Federico Wilensky,  
director de Asuntos  
Legales de TGLT.



TGLT es una de las desarrolladoras más prolíficas de la Argentina. A pocas semanas de la incorporación de Federico Wilensky como su responsable legal, en noviembre pasado, saltó a la tapa de todos los diarios por una serie de compras, anuncios y expansiones. Así, acaparó la atención de todo el mercado, en particular del jurídico, que orientó sus flechas a uno de los sectores que prometen mayor actividad en los próximos meses.

### ¿Qué hace TGLT y qué hace Legales dentro de la empresa?

**TGLT** es una desarrolladora inmobiliaria, controla todo el proceso en un proyecto, desde la adquisición de la tierra, pasando por la contratación de empresas constructoras y el diseño, hasta la compra y venta.

Con la reciente adquisición de **Caputo S.A.**, cambia y se amplía el *scoop* de negocios. Tener una constructora dentro del grupo, además de eficientizar costos genera una sinergia en varios aspectos. Se busca tener la capacidad constructiva del proyecto tanto de obra pública como de obra privada y permite saber que los proyectos los vas a construir de la manera en que vos querés, evitando un montón de demoras y desprolijidades en el proceso.

Legales, en todos eso, participa en el asesoramiento, en el análisis de adquisición de la tierra, en la negociación con un socio o con el dueño de la propia tierra, obviamente en la contratación y el seguimiento de todos los temas, en el análisis del

título, en el proceso de construcción, la financiación del proyecto, el asesoramiento posterior cuando hay algún conflicto con alguna contraparte.

El Departamento de Legales y mi incorporación tiene que ver con oportunidades nuevas de negocio, que la compañía tomó como estrategia hace algo más de un año.

### Pero antes de tu incorporación, ¿había área Legal?

Sí. Por ahora es un área chica, pero había un gerente y un equipo de *seniors* y *semiseniors* que dependían de otro director, no abogado, que llevaba determinados temas de soporte de negocio y procesos. Con mi incorporación se crea un nuevo sector, el área de Legales, y yo formo parte de la mesa de *management* de la compañía, que está liderada por el CEO; por el director de Desarrollos, que es arquitecto; por el director de Procesos, de quien antes dependía Legales, y por el CFO, que también se incorporó unos meses antes que yo...

### ¿Cuáles fueron los cambios más notorios que viste o tuviste al pasar de un estudio a la empresa?

Estuve muchos años en Pérez Alati. Entré antes de terminar la carrera como pasante y llegué a ser socio, hace unos tres años, y en todo ese trayecto me tocó trabajar en temas variados, focalizado en mercado de capitales, M&A, finanzas corporativas.

El trabajo del abogado, socio joven de estudio grande, es muy demandante en horas y en cantidad de temas y clientes en los que trabajás, así que es algo medio obvio,

**“Como abogado de empresa aprendés a buscarle muchas más vueltas que exceden lo jurídico. Tenés que analizar temas comerciales, de imagen de la compañía, políticos, financieros, los distintos intereses del negocio”.**

pero al pasar a la compañía pasás a tener un único cliente: tu compañía, pero a su vez tenés muchos clientes secundarios, que son los distintos temas y áreas para los que trabajás.

Al ser una compañía en un proceso de crecimiento tan agresivo y con tantos temas dando vueltas, estás en demasiados temas a la vez, que dependen exclusivamente de vos o de tu equipo.

Obviamente tengo la posibili-

Silva Ortiz  
Alfonso  
Pavlic &  
Louge.  
Abogados

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



que acompañar al negocio. A veces lo que sería ideal y que recomendarías como abogado externo, como director de legales te das cuenta que puede no ser la mejor solución, o por ahí sí, pero aprendés a buscar distintas vueltas y pensar de diferentes maneras. Otra diferencia es el trabajo en equipo. En un estudio son todos abogados y se focalizan todos en el mismo tipo de temas. En una compañía, el trabajo en equipo interdisciplinario de distintas áreas es mucho más marcado, sobre todo en una compañía como ésta, donde tenés arquitectos, ingenieros, comerciales. Tenés que aprender a tomar el punto de cada uno, escucharlo y buscarle la vuelta desde lo jurídico para que el negocio salga. Además, no hablan todos el mismo idioma, no son todos abogados, tenés que compatibilizar distintas necesidades, intereses y visiones para que las cosas salgan.

**¿Cómo fue la toma de decisión, el momento de decir: “Salgo de un lugar y entro a otro”? ¿Qué balanceaste?**

Sinceramente no estaba buscando trabajo, no tuve entrevistas ni me interesaba cambiar. Surgió la propuesta.

La compañía a partir del año pasado desarrolló un plan estratégico de fortalecimiento muy fuerte y salió a buscar un CFO de mucha trayectoria y después salió a buscar a un director de legales con un perfil como el mío, más transaccional y no tanto con *expertise* en el negocio en sí, que

dad de contratar estudios y estoy trabajando con varios en distintos temas, pero lo que notás es que tenés mucha más responsabilidad porque no hay una red de contención. La decisión final es tuya. Eso es lo primero.

Otra cosa muy importante que cambia es que aprendés a analizar muchas otras variables.

Como abogado de estudio, tu foco obviamente está en dar un mejor servicio al cliente y tratar de anali-

zar todas las aristas desde tu lugar como abogado externo. Te focalizás como jurídico.

Como abogado de empresa aprendés a buscarle muchas más vueltas que exceden lo jurídico. Tenés que analizar temas comerciales, de imagen de la compañía, políticos, financieros, los distintos intereses del negocio que estás tratando de llevar adelante. No es solamente lo jurídico, y a veces hasta es secundario y tiene



**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](http://www.estudioymaz.com.ar)

## PERFIL

Wilensky es abogado por la Universidad Torcuato Di Tella. Cuando todavía era estudiante, empezó a trabajar en Pagbam. Luego se fue a los Estados Unidos a hacer un LL.M. en la Universidad de Columbia y más luego se quedó trabajando un par de años en una firma norteamericana. "Volví a fines de 2011 a Pérez Alati. Me hicieron socio a fines de 2014, y hasta noviembre de 2017 estuve ahí", recorre.



haga el seguimiento de los contratos de obra.

Me hicieron la propuesta, la pensé, tuve unas reuniones, hablé con mucha gente de confianza, me pareció que era el momento ideal en mi carrera, el momento de la industria en particular y de la Argentina en general, para jugarla.

Fueron unos días intensos de pensarlo y tener charlas, y a principios de noviembre (N. de R: de 2017) arranqué.

### **Trabajás algunos temas con estudios externos, ¿cómo los elegís?**

Haber trabajado muchos años en estudio te da una visión del otro lado del mostrador que sirve mucho cuando estás de este lado.

Me tocó trabajar con todos los estudios grandes y no tan grandes, conocer abogados de distintos estudios, con *expertise* en distintas áreas. Eso me sirve mucho para saber a quién consulto, a quién llamo, con quién hablo.

### **¿Te vienen a ofrecer servicios, te mandan carpetas, te buscan?**

Sí. Es normal.

Cuando estaba en estudio parte del trabajo como socio era ofrecer los servicios, que te

conozcan y te contraten.

Algunos obviamente lo han hecho, y me parece lo más natural del mundo, y algunos no porque saben que cuando sea necesario lo voy a contactar.

Me parece importante dar oportunidad a distintos socios de distintos estudios para distintos temas, porque siempre alguien puede sumar algo, por más que no haya trabajado en el pasado con la empresa. Siempre me parece una buena idea dar oportunidad para cotizar, ver si alguno tiene una idea distinta, alguno puede crear valor con alguna estructura diferenciada.

Esta es una compañía que está con mucha cosa, algunos proyectos con mucha exposición, y el abogado de estudio ante eso ve la oportunidad de ofrecer servicios y está perfecto que lo haga.

El abogado viene con una propuesta de una estructura determinada que puede ayudarte a llevar un negocio, o te ofrece algún *advise* particular para una nueva ley que salió y que sabe que afecta a tu negocio, y eso es lo que está bueno.

Está bueno que el abogado se ponga en tu lugar, que piense en

para qué lo puedo necesitar, en qué podés ayudar, crear valor.

### **En general, los abogados de estudio suelen decir que los de empresa dejan de ser un poco abogados para transformarse en ejecutivos. A pocos meses de estar en el cargo, ¿sentís eso?**

No creo que se pierda una cosa en pos de lo otro, sino que tenés que aprender a complementarlo.

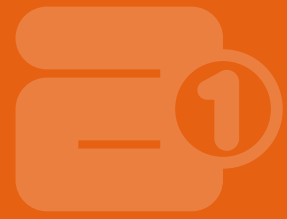
Creo que el trabajo es muy desafiante desde ese punto de vista.

El abogado de empresa, el director del área de una empresa, tiene que tener todo el rigor jurídico.

No soy de la idea de contratar un estudio y olvidarte del tema, sino de contratar para que te ayude a tomar las mejores decisiones.

Me gusta estar arriba de todos los temas en los que el departamento trabaja, y a eso hay que sumarle toda la visión comercial y de negocio, estratégica, política y de imagen que suma y enriquece mucho al análisis. No creo que eso haga perder el rigor jurídico. De hecho, eso sería un error. Dejarías de cumplir bien tu función si no le dieras la importancia al análisis legal.





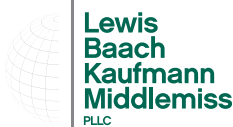
Por  
**Fernando Tomez**  
Abogado especialista en derecho informático y corporativo. Autor del libro "Redes Sociales y Tecnologías 2.0".

## DATA COMPLIANCE

### El nuevo RGPD de la Unión Europea

El 25 de mayo entró en vigor el nuevo Reglamento General de Protección de Datos de la Unión Europea ([Reglamento \(UE\) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo](#)) aplicable a cualquier empresa del mundo que efectúe tratamiento de datos personales de ciudadanos de la Unión. El flamante reglamento (RGPD) deja sin efecto la normativa europea existente en la materia; establece nuevas y avanzadas soluciones para la protección de la información personal, y sentencia al universo corporativo (en especial el tecnológico, de la salud y del *retail*) a cumplirlo bajo pena de sufrir multas de hasta 20 millones de Euros o un 4% del monto de facturación anual. El RGPD aplica en forma inmediata a la UE, pero también resulta extensivo a toda Latinoamérica y a los Estados Unidos, que tradicionalmente reconoce un concepto de privacidad distinto al que desde siempre ha estado vigente en el viejo continente. Resulta imposible definir en pocas palabras las distintas soluciones que incluye el RGPD, pero sí podemos destacar algunas importantes que el empresariado argentino deberá cumplir si quiere evitarse un dolor de cabeza.

Por una parte, pone fin al "consentimiento con efecto chicle": a partir de ahora, el consentimiento del usuario, como base jurídica, debe ser inequívoco y explícito, máxime si se trata de datos personales vinculados a la salud (un llamado de atención para los laboratorios y afines, con o sin sucursales en el exterior, que traten datos de ciudadanos europeos). Por otra parte, todas las empresas deben contar con una política de privacidad para clientes y/o usuarios, que se ajuste a las pautas de la reglamentación. No alcanza con frases estandarizadas o con soluciones "copy paste". También se deben aplicar severas medidas de seguridad y confidencialidad en relación a la información de los clientes y su almacenamiento. Adicionalmente, se reconoce expresamente el derecho al olvido digital como derecho de cualquier ciudadano de la UE a eliminar de internet aquella información que afecta su privacidad o su honor cuando dicha información no es relevante o no está vinculada a un hecho de interés público. Se trata, en definitiva, de un nuevo universo jurídico para el "data compliance".



lbkmlaw.com | +54 11 4850-1220

### Nuevo nombre. El compromiso de siempre.

Representación legal internacional.  
Solución de controversias complejas y compliance.



WASHINGTON DC

NEW YORK

LONDON

BUENOS AIRES

# Universo eSports

Así es la relación entre el gamer y el derecho



## DEPORTES ELECTRÓNICOS

“Los deportes electrónicos son las diversas competiciones que se desarrollan a través de una interfaz virtual. Comúnmente son definidos como juegos”, enmarcan desde

la Asociación Argentina de Deportes Electrónicos .

El auge de los eSports abre un nuevo nicho para el mercado legal.

En Norteamérica, Asia y Europa, los “deportistas” que practican eSports ya reciben becas universitarias para desarrollar dicha actividad, visas para viajar y residir en países donde se desarrollan la competiciones, y suculentos contratos.

Ahora: mientras no exista una legislación específica, el sector se basa en las normas ya existentes, aplicando la normativa mercantil y laboral.

Es necesario armonizar las relaciones entre clubes y jugadores, una

vinculación laboral que va a condicionar los beneficios por derechos de imagen, las bajas laborales, vacaciones, cotización a la seguridad social, visados y permisos de trabajo, enumeran desde Easyoffer, un *marketplace* que pone en contacto a clientes con abogados.

En la actualidad, la unión entre clubes y jugadores se articula con carácter general mediante un contrato mercantil por el cual los profesionales son remunerados por ceder sus derechos de imagen. En esta relación, lo habitual es que el

equipo pague el desplazamiento, la estancia y la inscripción, y haya un reparto de los premios obtenidos según un porcentaje acordado.

En cuanto a tributación, las cifras de ingresos por jugador varían mucho. Y aunque en España y Europa los sueldos están muy por debajo de lo que se puede cobrar en Estados Unidos o Corea, hay jugadores que pueden recibir más de 18.000 euros por participar en un torneo con equipos importantes, explica la abogada especialista en eSports Ainhoa Torreblanca.

A eso, claro, hay que sumar el sponsorship de cada jugador y también los derechos por el *streaming*.

“¿Qué pasa cuando un gamer se lesiona? ¿Qué trámites tiene que hacer si se quiere fichar a un extranjero? ¿Y en caso de cesiones? ¿Tienen vacaciones? ¿Tiene el sector un convenio colectivo de referencia?”, se preguntan en el informe.

Son, en todos los casos, “dudas razonables que se plantean quienes piensan en iniciar su carrera” tanto en la profesión legal como en la de los deportes electrónicos, agrega el documento.



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





# 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:

*donacionespc@equidad.org*

*www.equidad.org*

# ¿CON GANAS DE MÁS AUNO ABOGADOS?

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



CANAL



VER MÁS

