

**AUNO**  
ABOGADOS



IN HOUSE

## Legales en seguros

Entrevista con  
Federico Bravo,  
vicepresidente  
de MetLife Argentina  
y director de Legales  
& Compliance.

# MHR

Entrevista con los socios  
de Martínez de Hoz & Rueda.  
Las claves para el armado  
de una firma nueva.



### INFORME ESPECIAL

## 6to. ENCUENTRO DE ABOGADOS

Participaron abogados internos y externos de empresas,  
firmas grandes, medianas y pequeñas, especialistas  
en comunicación y marketing jurídico.

# ERREIUS

## PORTAL DE NOTICIAS JURÍDICAS



www.erreius.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

**EPSON®**  
EXCEED YOUR VISION



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

# POSGRADOS DI TELLA

INICIO: marzo 2019

## REUNIONES INFORMATIVAS EN FEBRERO

### MAESTRÍA EN DERECHO Y ECONOMÍA

Dirección académica: Eduardo Stordeur (h)  
**19/02, 19h**

### MAESTRÍA Y ESPECIALIZACIÓN EN DERECHO PENAL

Dirección académica: Hernán Gullco y  
Jesica Sircovich  
**21/02, 19h**

### MAESTRÍA Y LL.M. EN DERECHO TRIBUTARIO

Dirección académica: Eduardo Baistrocchi  
y M. Celina Valls  
**20/02, 19h**

#### Informes e inscripción

 [posgradosditella@utdt.edu](mailto:posgradosditella@utdt.edu)  
 5169 7231 / 7251  (+54 911) 5571 9552

Av. Figueroa Alcorta 7350  
Ciudad de Buenos Aires,  
Argentina

# 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)**

# 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)

## STAFF

Dirección:

**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

www.aunoabogados.com.ar

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

Año 8 - Número 36

Diciembre de 2018

ISSN 1853-7405

AUNO ABOGADOS es una publicación de Alfredo Enrique Veronesi

Director: Alfredo Enrique Veronesi

Propietario: Alfredo Enrique Veronesi

Veronesi

N° de CUIT: 20-16766252-9

Tucumán 695 2° 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. N° 5332981.

## SPONSOR PLATINO

**DURRIEU**  
— ABOGADOS —



**Kimberly-Clark**

Compartimos tu vida



**UCEMA**

## SPONSOR ORO

**ABB  
FP&W**

Alchouren, Berisso, Balconi,  
Fernández Pelayo & Werner  
abogados

**elDial.com**  
Biblioteca Jurídica Online

**ESEADE**  
Escuela Superior de  
Economía

**GUYER &  
REGULES**  
1908 - ABOGADOS & INGENIEROS

**MHR**  
MARTINEZ  
DE HOZ  
& RUEDA

**MARVAL  
O'FARRELL  
MAIRAL**

**MS  
& P** Munilla Lacasa,  
Salaber  
& de Palacios

**N  
C** Nicholson y Cano  
ABOGADOS

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

**SanAndrés**  
Universidad de

**UNIVERSIDAD  
TORCUATO DI TELLA**

**ZANG  
BERGEL  
VINES**  
ABOGADOS

## SPONSOR PLATA

**ALLENDE & BREA**  
ABOGADOS

**BECCAR  
VARELA**

**BULLÓ**  
ABOGADOS

**CEROLINI  
& FERRARI**

**Confidens**  
CAUCIONES JUDICIALES

**DL** Denuble Law PLLC

**DIRECTV**

**ESTUDIO YMAZ**  
ABOGADOS

**HOPE  
DUGGAN  
& SILVA**  
ABOGADOS

**Lewis  
Baach  
Kaufmann  
Middlemiss  
PLLC**

**MORENO  
BALDIVIESO**  
ABOGADOS

**O'FARRELL**  
ABOGADOS DESDE 1885

**RACCIATTI &  
HOURQUESCOS**  
ABOGADOS

**ESTUDIO SIGNO**  
PERITOS CALIGRAFOS

**Silva Ortiz  
Alfonso  
Pavic &  
Lozano  
Abogados**

**T  
S** **R  
M** Tavarone, Rovelli  
Salim & Miani  
ABOGADOS

## CONTACTO

**MAIL:**

**WEB:**

**TWITTER:**

**FACEBOOK:**

**LINKEDIN:**

**INSTAGRAM:**

info@aunoabogados.com.ar

aunoabogados.com.ar

@aunoabogados

facebook.com/aunoabogados

linkedin.com/company/auno-abogados

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

## INFORME ESPECIAL



# 18

### 6to. ENCUENTRO DE ABOGADOS

Participaron abogados internos y externos de empresas, firmas grandes, medianas y pequeñas, especialistas en comunicación y marketing jurídico.

## NOTA DE TAPA



# 32

### MHR

Entrevista con los socios de Martínez de Hoz & Rueda. Las claves para el armado de una firma nueva.

## LEGALES EN SEGUROS

Entrevista con Federico Bravo, vicepresidente de MetLife Argentina y director de Legales & Compliance.

# 42



**12** **INFOGRAFÍA**  
Redes sociales

**14** **CASOS**  
Ejercer en Tucumán



**17** **NOTICIAS BREVES**

**24** **MÓVILES**  
Mis casos en el celular  
Por Walter Vodeb

**25** **MARKETING JURÍDICO**  
Video Post

**26** **ENTREVISTA**  
Francisco Ferrer Arroyo -  
Psicología jurídica



**30** **CASOS**  
Cuatrecasas acelera

**39** **ESTADOS UNIDOS**  
En búsqueda de la eficiencia tributaria  
Por Luis Denuble

**40** **MANAGEMENT**  
Las Big Four y el mercado jurídico. ¿Son una amenaza?  
Por Jaime Fernández Madero

**47** **OPINIÓN**  
Pendientes legislativos digitales 2018  
Por Fernando Tomeo

**48** **TENDENCIAS**  
Law Rocks

# 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](#)



# REDES SOCIALES

La enorme cantidad de usuarios que tienen, convierten a las redes sociales en un importante canal de negocios. El mercado jurídico no es la excepción y los estudios y profesionales del derecho se van volcando masivamente a su uso.

## UTILIZACIÓN DE LAS REDES

### NETWORKING

Contrucción de redes, oportunidades de negocios, contacto con todo el mundo.

### MÉTRICAS

Medición de todo lo trabajado en las redes.

### INFORMACIÓN

Canales de obtención y generación de información.

### TRÁFICO

Derivación de visitantes al sitio web del estudio.

### IMAGEN

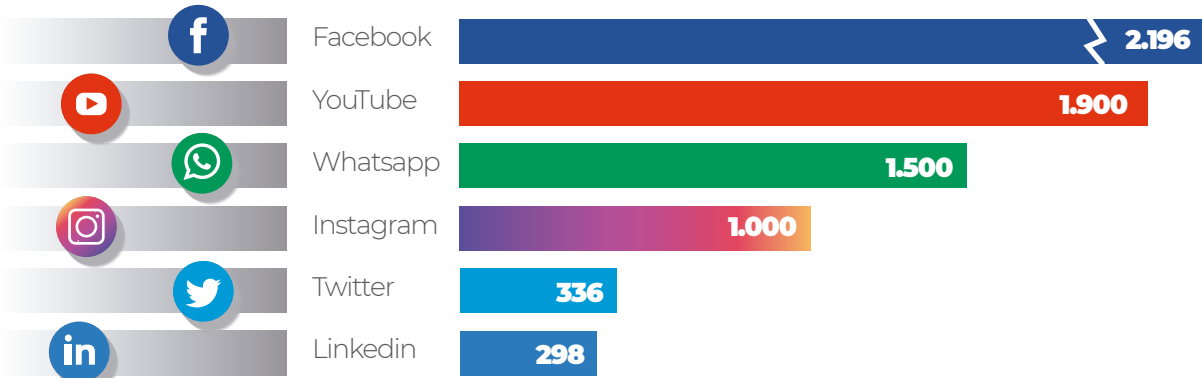
Desarrollo de imagen empresarial. Branding.

### ESTRATEGIA

Cualquier utilización que se les dé a las redes, deberá estar dentro de la estrategia de marketing y comunicación del estudio.

## CUENTAS ACTIVAS

En las redes más populares

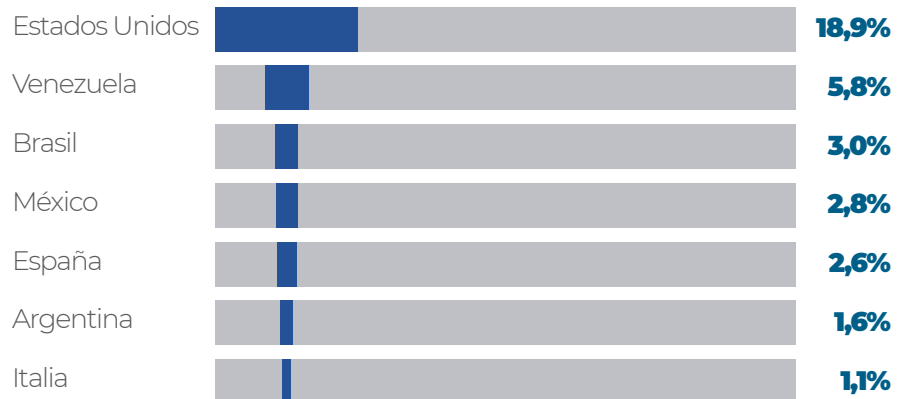


Cifras expresadas en millones de usuarios



## TWITTER POR PAÍSES

Porcentaje del total de cuentas



## LINKEDIN POR PAÍSES

Por miembros registrados



# EJERCER EN TUCUMÁN

Particularidades de la abogacía corporativa en la provincia más pequeña de la Argentina.



Jaime se recibió de abogado en la Universidad Nacional de Tucumán a los 21 años; luego, de escribano. Más luego emigró a Buenos Aires, al entonces estudio Negri & Teijeiro. Mientras trabajó allí hizo la Maestría en Derecho y Economía de la Di Tella. Vuelta a su provincia, donde está terminando el Doctorado en Derecho Privado, se define como apasionado del ejercicio libre de la profesión, casado con Victoria (porteña, ella), padre de Trini, Jaime Jr. y de uno más que viene en camino.

El ex “rugbista”, ahora biker, analiza las vueltas del mercado tucumano.

**¿Qué desafíos encuentra una firma joven, de abogado joven, para posicionarse en un mercado como el tuyo?**

El secreto consiste en saber integrar equipos, porque, generalmente, los abogados corporativos del interior están en contacto con el departamento de legales de alguna compañía que, a su vez, se apoya en su departamento contable y en sus abogados y auditores externos. Nuestra tarea es estar a disposición de todos ellos, emitiendo opiniones, consensuando, proponiendo estra-

En el Jardín de la República florecen los abogados. La provincia más pequeña de la Argentina ya superó las 10.000 matrículas y las 115 escribanías de registro. Allí, los estudios grandes son, en general, familiares, de entre cinco y ocho abogados. La

mayoría, en tanto, ejerce de manera individual.

Son, entonces, abogados, procuradores, sus propios asistentes y cadetes.

En ese contexto, [Jaime Roig armó su estudio.](#)



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](http://www.eof.com.ar)



tegias, trabajando mano a mano, día a día.

El desafío está en arrancar el día muy temprano, para estar en la oficina a primera hora, teniendo en cuenta que los Tribunales locales abren a las 7. Luego de recabar información sobre expedientes judiciales y administrativos, debemos organizar el día, distribuir tareas y estar con correo y teléfono abiertos para comenzar a satisfacer las consultas y requerimientos que vienen, por ejemplo, desde Buenos Aires, cuyo horario de trabajo comienza unas horas después.

En el Estudio tenemos la convicción de que si somos puntillosos a la hora de presentar el trabajo, los resultados favorables, finalmente, se alcanzan. La tecnología es una herramienta esencial.

En la oficina utilizamos *Trello*, un programa que nos permite estar en línea constante con Martín Arregui, el otro integrante del estudio.

A través de sus *dashboards* estamos al tanto de las novedades, de los escritos y de las resoluciones de

cada expediente. Este programa permite, también, que los clientes sigan la evolución de las tareas encomendadas a la oficina.

### **¿Qué tan importantes son los flujos de clientes y temas que provienen de otras ciudades?**

Los clientes de otras provincias implican el 85% de nuestra actividad. En Tucumán trabajamos con empresas de consumo masivo, de seguridad, de energía, de seguros, de producción de electrodomésticos y editoriales domiciliadas en Buenos Aires.

En el rubro corporativo, el mayor caudal de trabajo se encuentra en esa ciudad: las inscripciones en la Inspección General de Justicia deben ganar en una proporción de diez a uno a las inscripciones en el Registro Público de Comercio local. Las transacciones comerciales trascendentales se concretan ahí. Las propuestas en licitaciones se presentan ahí. Lo importante es que, en muchas ocasiones, para

realizar inscripciones, se requiere documentación o información de las provincias; para cerrar el *deal*, por ejemplo, puede que al menos parte del *due diligence* se realice en el lugar donde está la planta o establecimiento; y para plasmar las obras licitadas, hay trabajos que deben realizarse en el resto del país. Por ese motivo, los abogados del interior debemos estar preparados para desempeñarnos en cualquier ámbito, y con los tiempos acotados a la envergadura de cada proyecto. Hay excelentes profesionales en el interior del país. Generalmente no salen en ningún *ranking* de revistas y organismos nacionales e internacionales, pero integran Academias y Universidades, escriben artículos dignos de cita, han obtenido antecedentes jurisprudenciales de alcance nacional y han acompañado a emprendimientos que saltaron las fronteras locales.

### **¿Qué peso tienen los contactos propios en la provincia?**

ZANG  
BERGEL  
VIÑES

ABOGADOS

FUNDADO EN 1975



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

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



Nuestra provincia es pequeña. En Tucumán nos conocemos casi todos, razón por la que un acierto con un cliente inmediatamente acerca a uno nuevo. Por ese motivo, a los contactos propios hay que darles mucho valor, porque generan valor. Además, son quienes nos hacen estar actualizados y nos permiten desarrollar la inventiva que,

en trabajos de corresponsal, está acotada a lo que diga el abogado de la compañía o su asesor externo.

Abocarnos al rubro comercial y derivar asuntos no relacionados con el “fenómeno empresa” permitió identificar nuestra tarea con el mundo de los negocios y, a partir de allí, recibir inquietudes de compañías importantes, con años de actividad y vigencia. Hoy, por ejemplo, trabajamos con una SAPEM de la provincia que confió su desenvolvimiento corporativo en nuestro criterio.

Es muy importante para nosotros contar con un cliente con este tipo societario, poco usual, porque arroja un bagaje y una experiencia muy valorada por el mercado local.

El tucumano tiene mucha inventiva y está muy bien preparado, razón por la que estamos canalizando muchos emprendimientos de software.

#### **¿Cómo se hace para capitalizar los contactos de los que hablabas?**

Para capitalizar los contactos locales es vital mantener una línea

de conducta y ser consecuente con el trabajo. Para ello debemos estar al tanto de las novedades jurídicas locales porque no olvidemos que los abogados corporativos son un compendio de derecho caminando: deben conocer de derecho civil, tributario, laboral, ambiental, sin dejar de lado el contexto financiero, ya que a la hora de indicar las posibles estrategias a seguir es vital echar mano al análisis económico, como herramienta ineludible.

El paso siguiente es solucionar el problema del cliente: ahí está el secreto de la capitalización. Que el cliente delegue en nosotros sus problemas a los que debemos darle una solución eficiente, es decir, rápida y económica. Con esta solución, gana el cliente y el abogado, quien dedicó fructuosamente su tiempo.

Como dije antes: la actualización constante y el trabajo eficaz, manteniendo una conducta honesta y responsable, construyen un buen nombre, conservan los contactos existentes y suman nuevos.

# elDial.com

Seguinos en:



Jurisprudencia

Doctrina

Legislación

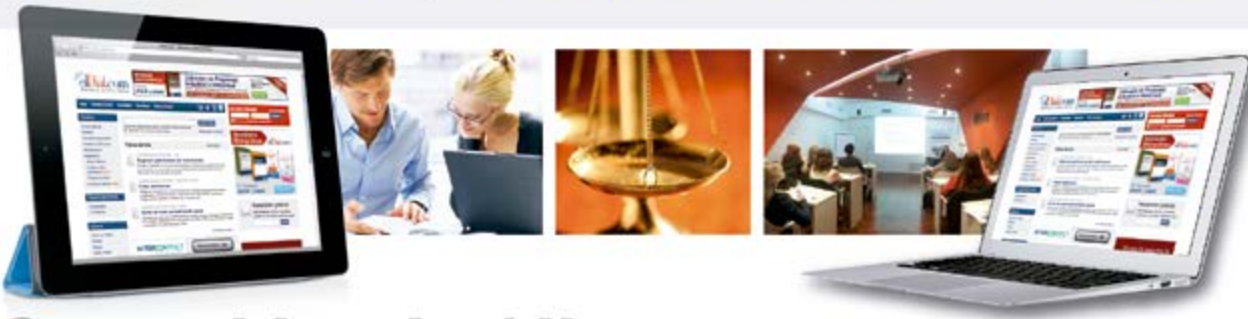
Libros Papel

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**



# NOTICIAS BREVES

## PRIMER HOSPITAL DE DERECHOS DE LA ARGENTINA

| El ministro de Justicia y Derechos Humanos, Germán Garavano, y la vicepresidenta de la Corte Suprema de Justicia, Elena Highton de Nolasco, inauguraron en el barrio de Once de la ciudad de Buenos Aires el primer Hospital de Derechos de la Argentina, que diagnosticará preventivamente y resolverá problemas legales de la población.

El ministro de Justicia destacó que “el Hospital de Derechos es el resultado del trabajo interinstitucional de más de veinte organismos dedicados a acompañar a las personas que más lo necesitan, ayudándolas a solucionar sus problemas y realizar sus derechos”. Entre ellos, la **Comisión Pro Bono del Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires**

Más información: [probono@colabogados.org.ar](mailto:probono@colabogados.org.ar)



## II JORNADA INTERNACIONAL DE ARBITRAJE

| Bajo la consigna “Argentina, protagonista en el escenario mundial del arbitraje” se realizó la II Jornada Internacional de Arbitraje, con la organización de la carrera de Abogacía de la Universidad del CEMA - Argentina y la Corte Civil y Mercantil de Arbitraje (CIMA) – España

## ARGENTINA LAW FIRM OF THE YEAR 2018

| Marval, O'Farrell & Mairal fue reconocido por novena vez como “Argentina Law firm of the Year 2018” por Chambers & Partners

**VIII SEMINARIO INTERNACIONAL DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS** | La Facultad de Derecho de la Universidad Católica Argentina y el Estudio Ymaz Abogados realizaron el Seminario Internacional de Infraestructura y Servicios en el que expusieron especialistas en participación público privada, infraestructura sanitaria en la cuenca Matanza Riachuelo y modernización de aeropuertos. Entre los disertantes se encontraban Daniel Herrera, decano de la Facultad de Derecho; María Pía Zinola, de la Unidad de Participación Público Privada de la República Oriental del Uruguay; Gabriel Jacobo, profesor titular de derecho administrativo, especialista en derecho ambiental, doctor en derecho (Uruguay); Pablo López, director nacional en Proyectos de Transporte, Tecnología y Comunicaciones de la Secretaría Participación Público Privada del Ministerio de Hacienda de Nación, y Esteban R. Ymaz Cossio, director general del Estudio Ymaz Abogados.



*Details*

MAKE THE

**DIFFERENCE**

LOS DETALLES HACEN LA DIFERENCIA

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

**GUYER &  
REGULES**

LEGAL · ACCOUNTING & TAX · REAL ESTATE

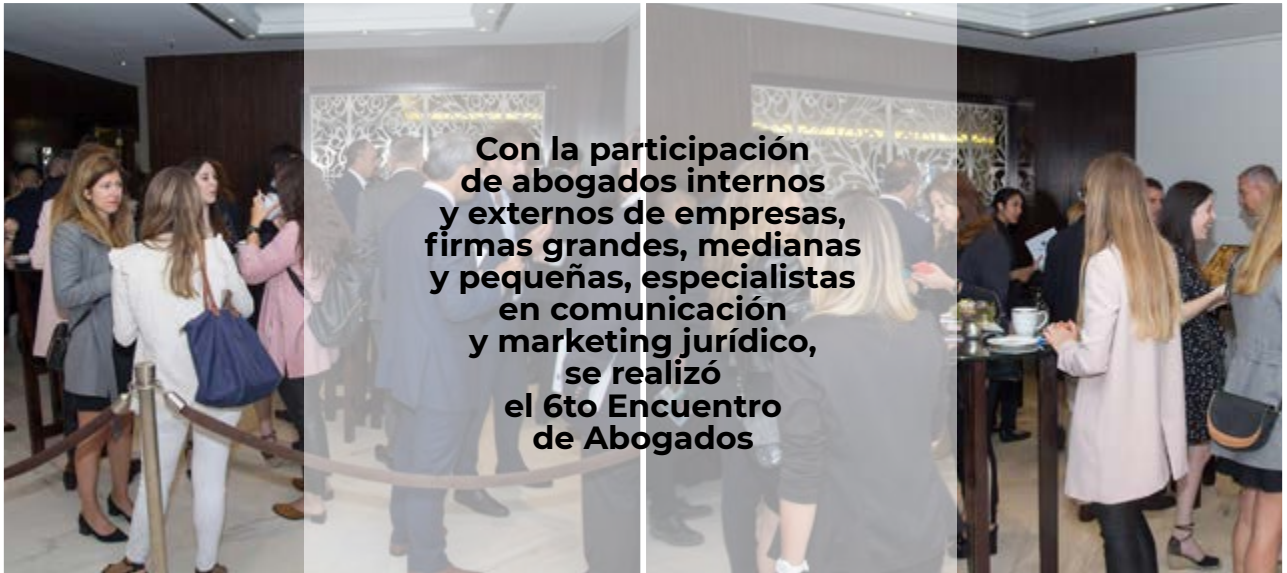
URUGUAY

**+ 100 YEARS + INNOVATION**  
**+ 100 AÑOS + INNOVACIÓN**

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

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





**6to.**  
**ENCUENTRO DE**  
**ABOGADOS**



**FERNANDO TOMEO**

*(Reputación corporativa, redes sociales y abogacía)*

“La reputación se sustenta en hechos. De palabras estamos todos cansados. Los hechos definen la reputación. Este concepto histórico se sigue manteniendo en el tiempo. Pero con los buscadores y las redes sociales, somos lo que Google dice que somos”.



## AUSPICIARON EDA 6

Artículo Uno y AUNO Abogados agradecen a Aguirre Saravia & Gebhardt, Guyer & Regules, Munilla Lacasa, Salaber & de Palacios, Thomson Reuters, Beccar Varela, Estudio O'Farrell, Cerolini & Ferrari, eDial, Hope, Duggan & Silva, Nicholson y Cano, Universidad de San Andrés y Zang, Bergel, Viñes por haber acompañado el 6to Encuentro de Abogados, realizado en el Hotel Four Seasons de Buenos Aires.

### FRANCISCO FERRER ARROYO:

*(Psicología jurídica)*

“Comprender al otro te permite acercarte, y al poder acercarte podés encontrar soluciones a los intereses de las partes. No solo hay que escuchar, sino también hay que saber qué decir. Hay que entender las necesidades del otro y no hablar de cualquier cosa. La gente sufre porque se siente no querida. Sentirte no querido es lo que te hace ir al psicólogo o al abogado. Es la falta de reconocimiento, el rechazo, lo que lo motiva”.

**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**  
375 Park Ave., 36th Floor, Suite 3607  
NY 10152, U.S.A.  
T. (1.212) 838.4641  
F. (1.212) 751.3854

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





**LEO ELDUAYEN**

*(Hackear la abogacía)*

“Funcionalmente, la blockchain es una base de datos distribuida. Cualquier persona en cualquier parte del mundo forma parte de esa base de datos, y cada vez que alguien deja un registro, lo reciben todos a la vez. Eso es una fuente de confianza: nadie lo puede modificar”.



**SUSY BELLO KNOLL**

*(Imagen profesional)*

“No necesariamente todos los abogados tienen que tener un estilo clásico. Hay por lo menos cinco estilos en lo que hace a la imagen. En el plano profesional está la formación, la experiencia, el grupo al que pertenezco o al que quiero pertenecer. Estos aspectos el abogado los puede y los debe trabajar”.

**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 30-40568931-7, PARAGUAY 410 PISO 26, C.A.B.A.







## HERNÁN RACCIATTI

(Abogacía corporativa en Rosario)

“Hay que trabajar con la cabeza hacia la eficiencia y hacia la búsqueda. No soy un innovador, pero trato de adaptarme rápidamente a los cambios. Hay que apostar a la capacitación, porque tiene que ver con la calidad, pero también con la atracción de talentos”.

## Posgrados en Derecho



### MAESTRÍA EN DERECHO EMPRESARIO

*Director: Francisco Cárrega*

*Subdirector: Demetrio Alejandro Chamatropulos*

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



**INICIO:**  
**MARZO 2017**



### DIPLOMATURA EN DERECHO DEL CONSUMIDOR Y DEFENSA DE LA COMPETENCIA

*Director: Demetrio Alejandro Chamatropulos*

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



**INICIO:**  
**ABRIL 2017**



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

*Director: Demetrio Alejandro Chamatropulos*

Cursada: Martes 19 a 21:30 hrs.



**INICIO:**  
**ABRIL 2017**

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

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



## **ANA CALLERO**

*(Abogados y fintech)*

“Las empresas fintech nacen para dar soluciones superadoras como micropréstamos o formalizar personas a través de lo que no es banca, pero que entren de alguna forma al sistema financiero. Hablamos de digitalización absoluta, no presencia tradicional del banco en la calle, de blockchain, encriptación de datos y big data”.



## **EMILIA MONTERO**

*(Talento y clima, por Great Place to Work)*

“Si yo genero una base de confianza en mi equipo voy a lograr que ese equipo me dé algo que no le voy a pagar con dinero: creatividad, innovación, pasión, lealtad. Eso no se paga ni con el mejor bono de fin de año. La tarea del líder es clave, pero es bien complicado”.



## **DIEGO SABAT**

*(Legales de una multinacional en el interior del país)*

“Para el abogado interno, como parte del staff de una compañía, el liderazgo cobra una especial relevancia y es una competencia donde tradicionalmente no ha sido formado. Ese liderazgo es lo que marca el éxito o el fracaso de su gestión”.



## **LUIS DENUBLE**

*(Cómo es ser abogado argentino en Nueva York)*

“El abogado que va a estudiar y trabajar en Nueva York ya, quizá, superó el primer desafío, que es salir de la zona de confort. Luego, es prácticamente imposible hacer carrera sin tener aprobado el bar exam. Un tercer desafío es insertarse laboralmente. El cuarto es mantenerse con el estatus inmigratorio”.

**ABB  
FP&W**

**Alchouron, Berisso, Balconi,  
Fernández Pelayo & Werner  
abogados**

Maipú 267 - Pisos 6,11 y 13  
(C1084ABE) Buenos Aires, Argentina  
Tel.: (+5411)4626-2340  
[www.abbfp.com.ar](http://www.abbfp.com.ar)





Por  
**Walter Vodeb**  
conexiones.com

## MIS CASOS EN EL CELULAR

### Herramientas aliadas al trabajo de tribunales

Desde la llegada del *smart phone* tenemos el poder de acceder a mucha información desde nuestro teléfono. En la actualidad más del 60% del tráfico de un sitio de internet se consulta desde un celular y es por ello que la industria del *software* se vuelca cada vez más a crear aplicaciones móviles.

En este contexto, “hacer tribunales” y consultar las causas son soluciones concretas para los abogados.

Frecuentemente recibo la consulta acerca de cómo hacer para consultar mis casos cuando estoy en tribunales y después descargar lo hecho en mi sistema.

Esto que parece algo sencillo, puede complicarse a la hora de ir a la práctica por el simple hecho de que no siempre se dispone de señal en los lugares donde se trabaja. Entre las opciones de aplicación móvil para abogados tenemos AbogadoAgil.

Es, en definitiva, un sistema de gestión propio *online*. Otra de las opciones es ProcuSmart, una aplicación que creció a principios de año como un sistema de gestión móvil prometedor.

Ahora bien, si la idea es conservar el sistema de gestión instalado en la oficina y tener una

aplicación móvil a la cual pueda enviarle consultas, cargas online (y *offline*) y poder bajarlos nuevamente, una buena alternativa es utilizar formularios móviles. Los formularios son aplicaciones de aplicaciones que permiten “crear” una app para un celular. Algo hecho especialmente para trabajos de recorridos u operativas.

Estos sistemas como *doforms*, o mi preferido *protoforms* son sistemas que nos facilitan la creación de planillas de consultas donde se puede tener acceso a los casos enviados, sacar fotos a las copias de documentos y luego sincronizarlo con el sistema utilizado, incluso sin internet. La ventaja de estos sistemas es que se pueden hacer a nuestra medida. El lado negativo es que algunas prestaciones de un verdadero sistema de gestión no son posibles.

Otra posibilidad, pero que no cuenta con perfecta sincronización, es la de utilizar herramientas como Google Docs o Office 365 que tienen sus versiones *offline* para celulares y, mediante un archivo Excel, llevar las fichas de los casos. Por ahora, me permito recomendar los formularios o una app para estudios.



EL ESTUDIO JURIDICO BOLIVIANO CON MAYOR RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL

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

Miembros de: INTERLAW  
AN ASSOCIATION OF INDEPENDENT LAW FIRMS



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

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

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

www.emba.com.bo



# VIDEO POST

## Un formato para tener en cuenta

Por **Alfredo Veronesi**  
 Director de [Artículo Uno](#)

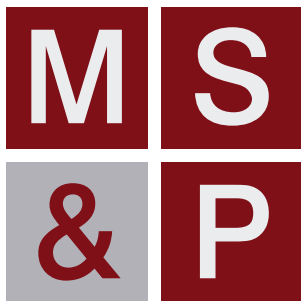
La tecnología sigue avanzando y propone otros formatos para la comunicación. El video post (un video de corta duración, generalmente con un sólo interlocutor) comienza a ganar lugares frente al tradicional blog escrito. El principal beneficio radica en que la propiedad del relato es de quien está en pantalla. No existe la posibilidad (como en el blog escrito), de copiar el contenido y cambiar la firma. Es por ello que hoy es una de las estrellas dentro de las redes sociales.



Si hablamos de la parte técnica, puede ser realizado con casi cualquiera de los teléfonos celulares actuales y tiene grandes posibilidades de viralización mediante redes como Instagram, Whatsapp y Youtube. En lo que respecta a los contenidos, y tratándose del mercado jurídico, el video post deberá ser parte pautaada de la estrategia de comunicación del estudio. Es sólo cuestión de animarse a

experimentar en el formato y medir los resultados. Ése es otro beneficio. Los resultados son practicamente en tiempo real e incluyen información muy valiosa para la comunicación.

\* *Artículo Uno es una empresa especializada en el desarrollo de estrategias de comunicación y marketing jurídico y su implementación.*



# 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](mailto:estudio@mlsdp.com.ar) / [www.mlsdp.com.ar](http://www.mlsdp.com.ar)



Entrevista con Francisco Ferrer Arroyo. Psiquis de abogados y clientes. La contención, la comprensión y un nuevo tipo de solución para los conflictos, ejes de una disciplina escasamente desarrollada.

# Psicología jurídica

Antes del sexto [Encuentro de Abogados](#) conocimos a Francisco Ferrer Arroyo y le hicimos esta entrevista, luego de la cual no quedó ninguna duda: había que invitarlo al evento.

Francisco es profesor de Psicología Jurídica en la Universidad de Buenos Aires. Abogado por la misma universidad, especialista en Administración de Justicia (ISEJUS-UBA), magister en

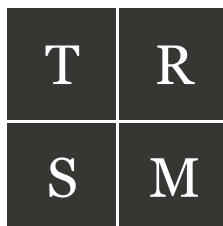
Sociología (FLACSO) y maestrando en Psicología Cognitiva (UBA). Además es investigador de [INEDE](#) y, fundamentalmente, explorador de un tema apasionante.

### ¿Qué hacés?

Encontré un cruce entre el derecho y la psicología cognitiva. Lo que trato de hacer es transmitirles a los estudiantes de derecho lo que la práctica común del derecho va a

transmitirles en 5 o 10 años.

Todo lo que enseñé en [psicología jurídica](#) lo aprendés porque tiene que ver con estrategias para lograr mayores efectos persuasivos, con comprender que la gente a veces tiene ideas que no va a cambiar fácilmente, que hay que saber manejar un discurso escrito sencillo porque la facultad nos prepara para ser muy barrocos y muy conflictivos, para ir al conflicto, al



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.



choque. Lo que yo les transmito es que lo barroco y lo conflictivo te distancian: siempre va a ser mejor la sencillez y la empatía.

No estoy diciendo que voy a sanear todas las pretensiones, pero si yo me pongo a pelear con el abogado de la contraparte, va a ser un duelo de egos, y los intereses de tu cliente quedan fuera.

Entonces, comprender cómo es mi propia psiquis, cómo puede llegar a ser la del otro y manipularme a mí mismo para yo ser un arma eficiente es fundamental. Ése es el sentido de esta materia, que cruza estas dos disciplinas.

Me encanta el derecho y también me encanta la psicología y la mente humana.

**En estos ocho años de AUNO Abogados, en muchísimas entrevistas y conversaciones surgió el tema de los niveles de ego entre los abogados. ¿Hay alguna razón estudiada que lo explique?**

Hay algunos estudios que dicen

que en las actividades o profesiones donde más psicópatas hay es entre los CEO y entre los abogados, porque hay que desprenderse de la emoción (al menos en el concepto del abogado litigante o del empresario exitoso) para encontrar el éxito a cualquier costo, destruyendo a la competencia, a la contraparte, si es necesario.

Ahí está el ego en juego, porque no es que gano el juicio por mi cliente; lo gano porque yo lo quiero ganar. En general somos así.

La propuesta superadora de esto sería un nuevo abogado, que trate de ser más consensualista, y una nueva justicia, que trate de ser terapéutica; no un juez psicólogo, pero sí entender el proceso de conflicto humano que está en juego, una justicia que dicte sentencias que ayuden a las partes a encontrar soluciones, que no sea simplemente el hecho de que uno gana y el otro pierde, sino que no se vaya uno completamente victorioso y el otro completamente destruido.

Obviamente, hay que ver cada caso en particular, pero una lógica más comunitaria, no tan industrial, un poco más artesanal, sería positiva.

**Uno puede ser muy consensualista, pero si enfrente se encuentra con un matón... Digamos: el estudiante promedio es una persona promedio. ¿Hay algún momento en el que digas: "Hasta acá la gente está abierta a aceptar esta práctica jurídica más comunitaria y, a partir de acá, con todos los golpes que ya recibió, juega de otro modo"?**

La explicación es la misma que en psicología.

Si a vos tu personalidad te permite tener éxito económico o en las relaciones, no la cambiás.

Si a vos ser un manipulador te permite tener éxito a pesar de que el otro se siente humillado, no lo vas a cambiar.

Si a vos ser un manipulador en los negocios te permite tener éxito, no

## 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, N.Y. 10022  
Tel.: 1 (212) 784-8800  
Fax: 1 (212) 758-1028

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

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

CGMP

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

**“La propuesta superadora de esto sería un nuevo abogado, que trate de ser más consensualista, y una nueva justicia, que trate de ser terapéutica; no un juez psicólogo, pero sí entender el proceso de conflicto humano que está en juego, una justicia que dicte sentencias que ayuden a las partes a encontrar soluciones”.**



lo vas a cambiar.

¿Cuándo cambiás? Cuando deja de ser eficiente tu estrategia, cuando ves que no estás ganando plata, cuando ves que no estás pudiendo manejar bien tus relaciones humanas, ahí es cuando vas al psicólogo.

Lo que tiene la facultad es la oportunidad de poder enseñarle a los alumnos nuevas formas de ejercer el derecho, nuevas formas de ser abogados, no solamente direccionadas al litigio, sino con otras alternativas de solución de conflictos.

Les vas mostrando nuevas herramientas y cómo ellos están abiertos y cómo la sociedad cambió. Cuando la sociedad se hace tolerante, no es todo blanco o negro, tengo la posibilidad de que la justicia no sea blanco-negro, ganó-perdió. La sociedad cambió y eso

impacta en todo.

**¿Tenés experiencia o práctica de capacitación con jueces, defensores, fiscales?**

En la Argentina trabajé con la Defensoría General de la Ciudad, después con abogados y defensores que vinieron a cursos de litigación oral. Ahí es, sobre todo, abandonar el hablar en legalés, como le digo yo, para hablar desde un vocabulario formal, pero no formalista.

La gente de la defensa me permite trabajar con sus peritos, trabajadoras sociales, psicólogos, para ayudarlos a enfrentar los momentos de los interrogatorios...

**¿Por qué hay tan poco de psicología jurídica en nuestro medio?**

Derecho es una de las disciplinas

más conservadoras que hay. Creo que a la psicología todavía no se le creen los conocimientos porque lo que más abunda es el psicoanálisis, que es una terapia excelente para poder superar problemas de angustia de las personas, pero sus postulados no son empíricamente comprobables. Te habla de un inconsciente que es una zona oscura, que no se puede comprobar en una investigación.

Entonces, que se platee que una persona obró en función de una pulsión del inconsciente a los jueces no los convence. A algunos sí, pero a la mayoría no.

Hoy, en cambio, se puede hablar desde una psicología más cercana al derecho porque estamos hablando de psicología cognitiva, en la que cada uno de sus postulados tiene que probarse con una

[lbkmlaw.com](http://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



investigación que corrobore las hipótesis de trabajo.

No hay un apelar a conceptos puros. Todo lo que se plantea tiene una investigación detrás que lo avala.

Cuando se plantea que un terrorista, por ejemplo, en su forma de pensar hace siempre cálculos medios y fines, y los medios no los juzga moralmente, eso está estudiado científicamente. Lo estudiaron, de hecho, en la **Fundación Ineco**. Ahí hay un problema orgánico del cerebro, que tiene una amígdala, que es un órgano cerebral que reacciona ante el miedo, que es más pequeño o está deprimido respecto de las personas “normales”. El terrorista que mata gente lo hace porque hay una predisposición orgánica en él, sumado siempre a condicionantes sociales.

Una estructura cerebral determinada más un condicionante social te permite tener un terrorista o un detonador de bombas o un resca-

tista, porque todos comparten esta frialdad emocional.

Estos componentes científicos que permiten explicar la conducta en función de una investigación, que se hizo con contrastación empírica, que se publicó en una revista como *Nature* o *Science*, ya empieza a tener un grado de credibilidad más alto para la justicia, que siempre quiere tener pruebas.

**De este estudio que mencionás, ¿surge qué es antes, si el tamaño de la amígdala o el condicionamiento social? Digamos: ¿si a un grupo de nenes los ponés en un mismo contexto social, adoctrinados por el ISIS, no salen todos iguales?**

La respuesta ahí está dada por una disciplina que se llama *mindfulness*, que tiene que ver con la meditación. Se demostró que la meditación modifica las estructuras cerebrales, el tamaño de tu

hipocampo y eso modifica también el tamaño de la amígdala.

Pero también se demostró con ratones, a los cuales se les inyectaba determinada hormona para hacerlos más agresivos, que cuando tenían una predisposición genética a ser más agresivos, el entorno agresivo potenciaba su agresividad y el entorno solidario la disminuía.

En cambio, los ratones que genéticamente no tenían esta tendencia a la agresividad, cuando estaban en entornos solidarios eran muy buenos, y cuando estaban en entornos agresivos, su genética les permitía no ser tan agresivos, es decir, contrarrestar el efecto.

La discusión del entorno y la genética es histórica.

La respuesta que tenemos en psicología cognitiva y neurociencias es que es una interacción continua. No hay, salvo en casos patológicos, determinantes absolutos.

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

**BUENOS AIRES**

TORRE FORTABAT  
Bouchard 680 piso 19  
T. +54 11-215097790

**NEUQUÉN**

Corrientes 1650  
Patagonia  
T. +54 299-4422135

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





# CUATRECASAS ACELERA

Es la primera aceleradora de startups europea promovida desde un despacho de abogados. El objetivo es dotar de mayor solidez a los proyectos seleccionados y consolidarse en el ecosistema emprendedor legal.

Cuatrecasas es una de las principales firma de abogados de España y Portugal, con oficinas en Barcelona, Madrid y Lisboa y en los centros financieros más importantes del mundo en América Latina, Asia y África.

Bajo ese paraguas desarrolló Cuatrecasas Acelera, la primera aceleradora de startups europea promovida desde un despacho de abogados.

Estos son los proyectos que la firma contribuye a impulsar:



## VALIDATED ID

Plataforma que ofrece dos soluciones relacionadas con la firma electrónica adaptable a las circunstancias y con la validación de identidades basada en blockchain. Fue el ganador de la II Edición de Cuatrecasas Acelera.



## THE LOGIC VALUE

Es una plataforma FinTech que empodera a los banqueros privados y los ayuda a cumplir con la

nueva normativa MiFiD II. Fue el ganador de la primera edición.



## COUNCILBOX

Es una plataforma en la nube que ayuda a la profesionalización de la administración societaria, automatizando y aportando seguridad jurídica a todos los procesos necesarios. Recibió la mención especial en la primera edición.



## BIGLE LEGAL

Es una herramienta online para crear contratos a medida 10 veces más barato y 20 veces más rápida que un profesional. Permite agilizar la labor del abogado o facilitarle la labor al cliente final.



## LEGALIBOO

Software que permite subir a la web sus propios

UN NUEVO CONCEPTO  
EN SERVICIOS LEGALES



CEROLINI  
& FERRARI

WWW.CEROLINFERRARI.COM.AR

contratos y gestionar sus documentos para personalizarlos online.



### **BROKOLI**

Aplicación móvil que ofrece al usuario una nueva forma de entender y gestionar las pólizas de seguro. Permite aunar las pólizas en una sola plataforma y controlarlas.



### **ESTO ES LEGAL**

Plataforma que ofrece tres formas de resolver las dudas legales: a través de un bot, un test o un buscador automático de abogados. Además, presenta un market place de abogados.



### **ELBUFETE.ES**

Buscador y market place de abogados que permite

agendar citas a través de la propia plataforma.



### **PYME LEGAL**

Plataforma de servicios legales online para empresas, autónomos y comunidades de propietarios que cubre los aspectos legales y técnicos junto con el seguimiento especializado a todo cliente.



### **SMAZE**

App que ayuda a los usuarios a gestionar sus suscripciones mediante smart contracts. El objetivo es dar mayor transparencia y seguridad en la gestión de los pagos recurrentes.



### **ARGÓN**

Gestiona las relaciones societarias y garantiza el buen gobierno corporativo a través de software legal.

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)





# MHR

**Entrevista con los socios  
de Martínez de Hoz & Rueda.  
Las claves para el armado  
de una firma nueva.**



**Diez socios**, detrás de una misma idea, abrieron a principios de este año una nueva firma. ¿Qué ven? ¿Qué quieren? ¿Cómo se organizan? ¿Cómo conviven en la transición generacional?

“Ya éramos un equipo antes de comenzar. Los 10 socios y 20 asociados ya trabajábamos muy integradamente como equipo antes (N. de R.: en Pagbam), de manera tal que el comienzo fue una continuidad de lo que veníamos haciendo”, enmarca José Martínez de Hoz (MH).

**¿Cuáles son las complicaciones de organizar un nuevo estudio?**

**MH:** Hay cosas que son muy complicadas desde el punto de vista de la logística: conseguir la oficina, armarla, equiparla con tecnología.

Con los clientes todo fue más previsible. Te preguntaban y les decías: “Nos vamos el equipo entero, que trabajó con ustedes los últimos 10, 15 años. Mañana la vida continua igual en lo que respecta a nosotros, es la misma gente, no hay curva de aprendizaje, va a cambiar nuestra dirección de mail y cuando tengamos una reunión en nuestras oficinas vas a venir a un lugar diferente”.

Arrancamos siguiendo todas las transacciones que teníamos. De hecho, en los primeros meses cerramos varias cosas importantes.

Seguimos con la dinámica de las cosas con las que veníamos. Tenemos mucha suerte porque los sectores en los que somos particularmente fuertes fueron menos

castigados por la devaluación. Todo el tema de Vaca Muerta, y el tema de energías renovables, por ejemplo.

**Pablo Rueda (PR):** Arrancamos para arriba.

Todas las proyecciones que habíamos hecho, de ver a partir de cuándo el estudio tendría autosustentabilidad, fueron mejores que las esperadas, y eso que la Argentina...

Nuestras expectativas, si bien habían sido conservadoras, todo fue el doble de lo que habíamos previsto en temas de velocidad. Ahora hay que mantenerlo. Siempre la novedad es divertida cuando arrancás... El desafío es seguir.

**¿Se hacen verdaderas proyecciones cuando uno toma la decisión de abrir una nueva firma? ¿Qué tan racional o qué tan a ojímetro o visceral es la decisión?**

**Fernando Zoppi (FZ):** Nosotros éramos un equipo y dijimos: “Si este equipo se va, seguramente muchos clientes van a venir con nosotros”. Había trabajos que estaban en curso, proyectamos esa facturación a futuro y calculamos el costo del alquiler, de los empleados, impuestos, equipos, servicios. Un estudio jurídico es remuneraciones, retiro de socios y alquiler. El resto mueve poco.

Acertamos bastante bien con la estimación de los costos. Afortunadamente, los ingresos efectivos fueron mejores que los proyectados.

**PR:** La idea fue tener números. Hay estudios en Buenos Aires que

**“Había trabajos que estaban en curso, proyectamos esa facturación a futuro y calculamos el costo del alquiler, de los empleados, impuestos, equipos, servicios. Un estudio jurídico es remuneraciones, retiro de socios y alquiler. Acertamos bastante bien con la estimación de los costos. Afortunadamente, los ingresos efectivos fueron mejores que los proyectados”.**

se manejan con presupuesto, que tienen un presupuesto anual. Ésa es la idea: que los estudios jurídicos sean empresas de servicios, tengan presupuestos y se manejen de esa forma.

**José Martínez de Hoz (nieto) (MHn):** Si vos tenés un presupuesto, podés ver qué es lo que

## ABOGADOS DE NEGOCIOS EN ROSARIO



Edificio Bolsa de Comercio de Rosario - Paraguay 777 - Piso 12 / S2000CVO Rosario - Argentina  
Tel.: +54 (0341) 530-0030 / Cel.: + 54 (9341) 608-2556  
estudio@estudioracciatti.com.ar / www.estudioracciatti.com.ar





te da la renta y qué no, cuántos abogados tenés que tener si vos querés facturar tanto, y qué *seniority* tienen que tener. Con eso podés tomar decisiones de planificación que, sin presupuesto, no las podés hacer.

**MH:** Donde sí hay motivaciones más personales es en las razones

por las que te abrís, pero eso fue muy racional también, porque en definitiva lo que llevó a la decisión no fue un tema económico, sino las distintas visiones sobre la dirección y estrategia del Estudio, incluyendo institucionalización y transición generacional.

Es un tema que genera problemas

de expectativas y de motivación.

### **¿Pusieron un norte hacia dónde ir?**

**FZ:** Hay una idea de hacia dónde queremos ir en diferentes aspectos. La forma en la que queremos trabajar, por ejemplo, explica el diseño de las oficinas, la tecnología que usamos, cómo nos relacio-



[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



**“Si uno ve la matriz de clientes, se encuentra con muchas empresas de energía, pero eso no significa que trabajemos solo en energía, porque a ellas también las alcanza una problemática general, regulatoria, impositiva, de financiamiento, societaria”.**



namos con los asociados. Hay mucho de planeamiento que hemos discutido entre todos nosotros desde el día uno, que lo estamos plasmando, y todo tiene una lógica.

**MH:** Estamos haciendo una planificación de hacia dónde queremos ir pensando en el desarrollo de nichos nuevos, hacia dónde queremos ir en la imagen del estudio. Hemos sido percibidos como un estudio, un equipo si querés, focalizado eminentemente en temas de energía, petróleo, gas y renovables, y la verdad es que somos *full service*: tenemos un área muy importante de M&A, de *finance*, de arbitraje y litigio internacionales, también de impuestos.

**Jimena Vega Olmos (JVO):** Si uno ve la matriz de clientes, se encuentra con muchas empresas de energía, pero eso no significa que trabajemos solo en energía, porque a ellas también las alcanza una problemática general, regulatoria, impositiva, de financiamiento, societaria.

**PR:** De hecho, las publicaciones

legales internacionales ya nos están destacando como un estudio fuerte en las áreas de *finance* y en M&As, por diferentes trabajos realizados en sectores que exceden al de energía.

**MHn:** Lo bueno de los clientes de energía es que muchos tienen un tamaño tal que, a pesar de las vicisitudes, siempre, por el tamaño de proyectos que tienen, tienen que avanzar, aun cuando esté limitado el financiamiento en la Argentina. Eso mantiene esas prácticas, la práctica corporativa, de M&A, financiera; están activos todo el año aun cuando el ritmo de esas áreas de práctica en el mercado puedan estar más tranquilas.

Nosotros, en el trabajo financiero, de M&A, corporativo general vinculado a las empresas energéticas, estamos muy activos.

Además, habitualmente, trabajando para las empresas energéticas, conocemos y entablamos relaciones con los grandes actores del sistema financiero local e internacional. Entonces, así como tenemos una pata fuerte en la

industria energética, también la tenemos en el área de servicios financieros; tenemos mucha actividad para con clientes de operación de capital, bancos multilaterales para el financiamiento de proyectos, con lo cual se genera un círculo virtuoso.

**Hablan de una distribución de funciones: marketing, nuevas tecnologías, recursos humanos...**

**¿Quién hace qué cosa?**

**FZ:** Tenemos un *managing partner*, que es José (Martínez de Hoz), pero la operación del estudio está en manos de Jimena (Vega Olmos).

Eso es muy indicativo de la generación joven involucrada en el manejo concreto del estudio, y es la chequera pero también es la toma de decisiones.

Pablo (Rueda) está a cargo de IT. También Francisco (Amallo).

Yo, todo lo que es redes y marketing con José nieto.

Martín (Lepiane) está en el manejo de recursos humanos, que planea la carrera de los asociados,

el manejo de remuneraciones, proyecciones.

Nosotros hemos tenido reuniones con los asociados y les hemos presentado un plan de carrera, para que tengan cierta previsibilidad. Martín armó un plan que tiene objetivos para el desarrollo profesional, que tiene un sistema de evaluaciones anuales, con un ida y vuelta con devolución, un planeamiento remuneratorio a medida que se avanza, con mejoras que van más allá de los ajustes por inflación.

En recursos humanos tienen también un diseño los perfiles de necesidades para el estudio.

**Martín Lepiane (ML):** Yo también fui asociado joven del estudio, y lo importante es saber dónde estás parado y qué tenés que hacer para seguir avanzando.

En muchos estudios no sabés qué te toca ni por qué. Quisimos ir al esquema opuesto: estos son los objetivos, esto es lo que tenés que cumplir.

Mi objetivo como socio es también ayudarte a que los cumplas. Es un acuerdo bilateral.

Si yo este año quiero que aprendas a comentar un prospecto, tengo que darte la oportunidad y enseñarte.

Para eso, la relación uno a uno es muy abierta. Además, el tamaño del estudio hoy nos permite proyectar mucho crecimiento. Queremos crecer. La gente ve mucha oportunidad de crecimiento acá adentro, y por eso se acerca mucha gente a trabajar con nosotros.

Pablo nos ayudó mucho desde la tecnología para ver el flujo de

## OPEN OFFICE

Socios y asociados comparten espacios de trabajo, en un sistema de *open office* y trabajo colaborativo.

“La idea es trabajar más en forma de colectivo común, como en las empresas, más que como en el estudio clásico. Por eso nosotros, los socios, compartimos oficinas y el espacio de trabajo de los asociados es totalmente abierto. No son boxes, sino mesas de trabajo, y después hay espacios de trabajo grupal. La idea es permitir la movilidad”, dice Jimena.

Para el diseño de las oficinas “contratamos a un estudio de arquitectos que tiene su cabeza en España, oficinas en Lima y en Buenos Aires; nos contaron experiencias en diseño y construcción de oficinas de estudios en Europa, donde la tendencia es salirse de oficinas que están pensadas con espacios tradicionales, sala de reuniones y boxes, a nuevos ambientes y lugares de trabajo en función del trabajo en equipo, colaborativo, y de lugares amplios y luminosos”, agrega José.

“Es mucho más fácil crear una cultura organizacional así”, redondea Martín.

trabajo y recursos; para no sobrecargar a algunos y que los demás estén liberados. El manejo del tiempo lo tenemos muy presente.

### ¿Cómo funciona eso?

**Francisco Amallo (FA):** Tenés una proyección semanal en la que los abogados proyectan qué van a hacer en la semana.

Al final de cada semana se mira: “proyectaste tanto y cargaste tanto”.

**MH:** Los socios también tenemos que hacerlo...

**PR:** Es como presupuestar tu trabajo. Es parecido.

Después hay un semáforo que tenemos todos, si estamos rojo, amarillo, verde...

**JVO:** Con el mapa completo, te marca la disponibilidad general de tiempo, podés ver quién está atrasado, quién no, desde dónde

podés sumar.

Cualquiera de nosotros que quiere elegir un trabajo, de seguro necesitamos contar con un *junior*, un *senior*, entonces vamos al semáforo y vemos quién está en amarillo, en verde. Podés organizar mejor los grupos y podés no cargar de tareas a alguien que ya está sobresaturado.

### Hablaban del plan de carrera y decían que muestran el camino y ayudan a transitarlo...

**Maximiliano Batista (MB):** Yo me encargo de las capacitaciones. Es otra de las cosas que les ofrecemos a los asociados: conferencias internas del estudio, que las dan algunos de los socios, y también capacitación externa, en general con cursos cuatrimestrales.



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)





## CRECIMIENTO

“Tenemos una apuesta muy grande para crecer. Ya hemos empezado a tomar bastante gente nueva. Está en nuestro plan de negocios expandirnos en tamaño”, enmarca José Nieto.

El mensaje de crecimiento “es muy importante para los abogados más jóvenes, porque si tenés una estructura en la que decís siempre vamos a estar los que somos, la pregunta que todos se empiezan a hacer es “¿y a mí cuándo me toca?””, refuerza su padre.

**MHn:** Tenemos gente haciendo LL.Ms en el exterior en este momento. Todos los que estamos en esta mesa tuvimos la oportunidad de estudiar y/o trabajar en el exterior, lo que nos permitió ver y tratar de traer de afuera algunas de las herramientas al estudio.

Tenemos en este momento gente afuera, gente a la que impulsamos para que vaya afuera, a la que intentamos ayudar para que consiga trabajo afuera como parte de su formación profesional antes de volver al estudio.

Apostamos a tener los mejores abogados porque ése es el éxito de nuestro negocio. Creemos que al estudio le va a ir bárbaro si tenemos a los mejores abogados del mercado, y eso hace a nuestra política de remuneración, de capacitación. A todo...

**¿Cómo distribuyen su tiempo? ¿Qué porcentaje le dedican a la gestión de su área y que a generar?**

**JVO:** En mi caso es casi 50 y 50.

**MH:** Un 50 de muchas horas al día. No es que 8 horas y dividimos esas horas... 12 o más.

Más allá del trabajo de Fernando, todos tenemos un fuerte compromiso de dedicar mucho tiempo al marketing y al business development, que va desde reunio-

nes con clientes, presentaciones promocionales, desayunos aquí con clientes que hay que preparar, participamos en conferencias y eventos acá y afuera.

Mucha parte de nuestro trabajo se va en publicaciones. Hoy los estudios son evaluados por muchas publicaciones y hay tantas como especializaciones, y todas ellas te exigen presentaciones, enseguida una charla, una conversación telefónica.

Creo que le dedico casi 30% del día a trabajar en tareas que no son específicamente estudiar o contestar algún trabajo para un cliente.

**FA:** Eso es sin perjuicio de que en cada área tenemos nuestros asesores externos que nos brindan soporte adicional.

**Juan Cruz Azzarri (JCA):** Sobre todos los temas en los que los abogados no somos expertos, nos apoyamos en expertos de afuera.

No somos de la visión de que nadie mejor que nosotros, porque se trata de un estudio legal... Para lo que no es estrictamente nuestro *metier*, nos apoyamos afuera.

Pero aun en las cuestiones en las que no somos expertos, como nos juntamos todos los socios cada 15 días, nos vamos empapando. Cada responsable de cada área, presenta cuál es la evolución respecto de

la reunión anterior.

**¿Cómo toman las decisiones operativas?**

**JVO:** Lo que hicimos fue establecer cuotas básicas del área de libertad donde cada gerente puede moverse.

Generalmente yo coordino con todos para que todo cierre, pero no es que cada vez que alguien quiere hacer algo lo somete a un debate entre los 10 a ver si estamos todos de acuerdo. Hay límites máximos y mínimos, y dentro de esos cada área tiene cierta autonomía. Sino, es imposible.

**MH:** Es una suerte de empoderamiento.

Posibilitar que la gente pueda hacer, que pueda rápidamente concretar ideas, y eso es algo que acá fluye, es dinámico.

**PR:** Eso, aparte del aporte de una diversidad de miradas, lo que te da es incentivo.

Cuando estás en una organización y tu opinión no cuenta, es muy frustrante.

Acá cada uno siente que tiene capacidad propia de ir modificando las cosas a partir de ciertos consensos y a partir de una revisión eficiente, que te permite no solamente el blableta, sino hacer dentro de tu área. Y eso genera motivación para seguir haciendo más.





Por **Luis E. Denable**  
Abogado matriculado en Argentina y Nueva York. Fundador de Denable Law PLLC (denublelaw.com)

# EN BÚSQUEDA DE LA EFICIENCIA TRIBUTARIA



Una de las decisiones más importantes cuando se establece un emprendimiento comercial en los Estados Unidos es qué tipo de estructura es la más eficiente, no solo desde el punto de vista jurídico, sino también fiscal.

La reforma tributaria introducida en el año 2017 conocida como la Ley de Recortes de Impuestos y Empleos (Tax Cuts Jobs Act) ha traído nuevos aires a la hora de seleccionar tipos societarios a los fines impositivos para propietarios individuales de empresas estadounidenses.

Algunos de estos cambios incluyen:

- Reducción de la tasa del impuesto federal de ganancias corporativas de 35% a 21%.
- Introducción de una deducción del 20% para individuos por ingresos obtenidos directa o indirectamente a través de una entidad "transparente" a los fines fiscales (por ejemplo: partnerships, Limited Liabilities Companies, o S-Corporations).
- Límite de \$ 10.000 en las deducciones de un

individuo por impuestos estatales y locales sobre la renta e impuestos inmobiliarios (las C-Corporations aún pueden continuar deduciendo todos los impuestos estatales y locales).

Estos cambios han reducido significativamente la diferencia de tasas impositivas para las personas que poseen una empresa del tipo C-Corporation en comparación con aquellas que son "transparentes" desde el punto de vista tributario (Partnership, LLC o S-Corporation). Antes de la entrada en vigencia de esta ley, las personas titulares de empresas como estas últimas tenían una tasa máxima de impuesto a la renta federal del 39,6%, mientras que las C-Corporations eran gravadas con una tasa máxima combinada del 50,5% (tasa impositiva corporativa del 35%, más una tasa del 23,8% sobre dividendos). Parece, entonces, ser un buen momento para que los inversores analicen la conveniencia de convertir sus estructuras societarias en unas más eficientes.

# ALLENDE & BREA

## ABOGADOS

MAIPÚ 1300, PISO 11

C1006ACT, BUENOS AIRES, ARGENTINA

T.: +54.11.4318.9900 / F.: +54.11.4318.9999

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

# Las *Big Four* y el mercado legal. ¿Son una amenaza?

¿Pretenden competir en un pie de igualdad con las firmas en la región? ¿cuáles son sus fortalezas y debilidades para poder avanzar en el mercado?



Por JAIME FERNÁNDEZ MADERO

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

Para poder analizar este tema con suficiente perspectiva hay que entender cómo están cambiando los mercados legales en general. Es evidente que se están produciendo cambios importantes en la forma de contratar y prestar servicios legales, en especial en la última década y a partir de la crisis financiera del 2008/9. Esos cambios se refieren, entre otros, a la creciente sofisticación de los clientes, la mayor complejidad de los temas legales (lo que llaman el "VUCA World"), el desarrollo de la tecnología hasta adquirir un lugar estratégico en la prestación de los servicios, y los cambios

que producen en el mercado laboral las nuevas generaciones, con sus valores y expectativas. Si bien estos cambios acontecen de manera acumulativa (y no con un solo gran cambio disruptivo) y no siempre es fácil percibir su alcance e influencia, a esta altura ya nadie duda que el mercado está evolucionando en una dirección de la cual ya no habrá retorno.

En este contexto de cambio, la percepción de valor y eficiencia por parte de los clientes sobre el servicio legal se vuelve más complejo y multifacético. Los abogados hemos probado ser bastante ineficaces para funcionar en estructuras colaborativas y multidisciplinarias, además de una histórica dificultad para interactuar con la tecnología. Los cambios acumulados traen una mayor "comoditización" del trabajo (reinventar la rueda todo el tiempo es simplemente inaceptable), pero al mismo mayor complejidad porque requiere de un funcionamiento coordinado y colaborativo al cual los abogados no están acostumbrados. Es aquí donde las *Big Four* encuentran sus oportunida-

des para ingresar en este mercado. En su ejemplar de diciembre 2018, *The American Lawyer* publicó como artículo de tapa un análisis de esta cuestión bajo el título "*Big Law's Trojan Horse. Law firms partner with the Big Four to serve their clients, but what will happen when the accountants turn competitive?*". Los abogados, en especial los de estudios importantes han tendido a minimizar el rol de las *Big Four* sobre la base que los contadores son efectivos para trabajos comoditizados que requieren tecnología y procesos, pero pierden fuerza con trabajo de mayor calidad y sofisticación, que son los asuntos grandes que interesan a las firmas más relevantes. Es lo que el CEO de Dentons Elliot Portnoy llama el "mito de la excepcionalidad legal". Pero aunque esa percepción sigue teniendo algo de realidad, lo cierto es que cuando miramos el espectro global de servicios a clientes dicha aseveración se ha tornado obsoleta. El artículo mencionado cita un reporte de la consultora Acritas donde indica que, por primera vez, PwC, Deloitte, EY y KPMG ocupan

**ESTUDIO SIGNO**  
**PERITOS CALÍGRAFOS**

Tel.: (011) 3980-4024

Móvil: 15-5113-2955

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



cuatro de los cinco lugares en la lista de marcas globales alternativas, dentro de una encuesta a general counsels de empresas internacionales de primera línea. La verdad es que las *Big Four* tienen una serie de ventajas cuando llega la hora de competir en este mercado modernizado. Por un lado, tienen recursos económicos muy superiores a las firmas legales. Si quieren invertir en talento pueden traer a los mejores, pagarles buenos ingresos y esperar un tiempo los resultados. Lo mismo ocurre con la tecnología, pero ello no se relaciona sólo con el poder económico sino con la capacidad organizativa de coordinar procesos y armar plataformas de servicio que busquen eficiencias y resultados, tanto de costos como de tiempo. Estas plataformas son vitales al momento de incorporar distintas especialidades y campos del conocimiento, no sólo ya del derecho pero de otras disciplinas, como la economía, los negocios o las ciencias. Además, sus organizaciones -lideradas por contadores y economistas-, desarrollan culturas que entienden mejor la necesidad de la colaboración para obtener logros colectivos de manera que las tensiones entre individuos y organización es relativamente menor que en las firmas de abogados. Esta capacidad de sinergizar distintas capacidades y ponerlas a disposición de manera global les da innegables ventajas para el tipo de mercado que estamos describiendo.

Jorge Garnier, Head of Legal Services en EY Law en Buenos

Aires lo explica muy bien: “Creo que el principal diferencial que logramos quienes prestamos servicios legales desde una *big four* es la posibilidad de ofrecer a los clientes un servicio integrado y coordinado, donde ya no resultan compartimentos estancos la tarea del contador, del abogado o del ingeniero. El cliente quiere comprar un parque eólico y ese es el objetivo que como firma nos proponemos cumplir. Trabajaremos los abogados para llevar adelante el *due diligence* legal y regulatorio del proyecto y luego instrumentar contractualmente la operación; pero nuestro trabajo se nutrirá con el aporte de los contadores y economistas que modelarán el proyecto y analizarán el impacto fiscal del mismo; todo lo cual podrá complementarse con ingenieros que nos asistirán con aspectos técnicos, ambientales, entre otros. La interacción es permanente y el resultado para el cliente es el producto terminado, su parque eólico. Esta sinergia que se ve clara en este tipo de proyectos se repite en todos los procesos de M&A; el start-up de una nueva compañía; una reorganización societaria; etc.

Por otro lado, el peso de la red mundial juega también un rol central, somos una firma legal global, en nuestro caso somos más de 2200 abogados distribuidos en 82 países. Esta cobertura territorial es un activo que nos permite ofrecer a nuestros clientes un trabajo con idénticos estándares de calidad a donde sea que el cliente lo necesite.”

Cuando uno observa a la región latinoamericana no se percibe todavía una presencia importante de las *Big Four* en los primeros puestos de los mercados locales, lo cual es también observable en relación a firmas internacionales. Pero esa presencia de menor liderazgo no implica que su interés e inserción no esté creciendo progresivamente. La tendencia es clara: estas organizaciones tienen una serie de ventajas que pueden aprovechar para desarrollar prácticas rentables y productivas, empezando por una extensa cartera de clientes a las cuales pueden hacer cross selling de un área legal dentro de un concepto de “one-stop-shop” que cada vez se vuelve más atractivo.

En mi opinión, uno de los mayores desafíos de las *Big Four* en desarrollar oficinas legales de relevancia va a ser entender adecuadamente la cultura de los abogados, que siempre será más individualista que la de los contadores. Sería un error tratar de convertir a los abogados en contadores entendidos en leyes, porque hay distintivo del abogado en esta cuestión. Ello no quiere decir que los abogados deban adoptar valores y comportamientos más organizativos y colaborativos, y de hecho las *Big Four* pueden ayudar a encausar esos procesos por sus propias culturas. Pero pretender unificar a los abogados y contadores bajo los mismos estándares sin entender las diferencias culturales podría afectar la capacidad de atraer y luego retener a los mejores talentos.



ESTUDIO JURÍDICO  
DEBORAH COHEN

DERECHO SOCIETARIO | DERECHO ADMINISTRATIVO



# LEGALES EN SEGUROS

Entrevista con  
Federico Bravo,  
vicepresidente de  
MetLife Argentina  
y director de Legales  
& Compliance.





Nacida en 1863, MetLife, Inc. es una empresa líder global en seguros, productos de retiro y programas de beneficios para empleados, que da servicio a 100 millones de clientes en 50 países. En la Argentina está desde 1990. Federico Bravo, vicepresidente de la empresa en el país y su director de Legales & Compliance, cuenta cómo se organiza el área.

**¿Cómo se compone el área de legales de MetLife?**

Legales se conforma por dos áreas de trabajo, una vinculada a

nuestros productos y el ciclo de vida de los mismos, desde que se desarrollan, se aprueban y se comercializan; y otra vinculada a los temas corporativos, societarios y contratos.

El equipo está compuesto por 12 personas: seis profesionales, un administrativo y una pasante en legales, adicionalmente al equipo de compliance que cuenta con cuatro profesionales, que funcionan en forma autónoma.

**¿Cuál es el perfil de profesionales que tienen?**

Son sumamente capacitados cada uno en su área de experi-

se, y presentan la versatilidad necesaria para responder a las necesidades del negocio. En ese sentido, algunas de las cualidades características de nuestros profesionales son la fuerte orientación al trabajo colaborativo y en equipo, la apertura frente a los cambios y los nuevos desafíos, y la flexibilidad para reinventarse e incorporar nuevas habilidades en forma permanente.

**¿Qué conocimientos que no recibieron en su formación de abogados tuvieron que sumar para estar en el área?**



Celebramos nuestro aniversario renovando nuestra marca.

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



## **“Estamos trabajando para estar mucho más cerca de las personas y, gracias al poder de las nuevas tecnologías, conocerlas mejor y ser su socio de confianza”.**

Conocimientos vinculados a liderar equipos, a las comunicaciones con todos los grupos de interés, a temas vinculados a lo digital y al manejo de datos, y a la gestión del cambio y el trabajo en el futuro.

Afortunadamente, en MetLife tenemos una plataforma de auto aprendizaje con una infinidad de contenidos y plataformas a los que se puede acceder en cualquier momento y uno puede capacitarse en cualquier tema que requiera o le interese. Solo en el último año desde legales accedimos a más de 30 cursos

virtuales vinculados a estos y otros temas.

### **¿Cuáles son los principales ejes de trabajo?**

Al desarrollar nuestra actividad en una industria regulada, la cuestión regulatoria es un eje central. Pero más allá de eso, el foco de todo lo que hacemos está en nuestros clientes.

Tenemos un nuevo enfoque de negocios y una nueva marca que refleja el camino de orientación al cliente y al futuro que ha tomado la empresa. Estamos trabajando para estar mucho más cerca de las personas y, gracias al poder de las nuevas tecnologías, conocerlas mejor y ser su socio de confianza. Por último, el manejo de los datos es una cuestión fundamental en todo proyecto. Con relación a este punto, somos una compañía PCI Compliance, lo que significa que protegemos los datos de nuestros clientes con los más altos estándares de calidad y seguridad.

### **¿Qué cosas tercerizan?**

Derivamos aquellas cuestiones que no constituyen alguno de nuestros ejes centrales. Así, derivamos a estudios externos las cuestiones vinculadas a procesos litigiosos o a cuestiones administrativas en aquellos lugares en donde por razones de distancia no sería eficiente llegar internamente. También tercerizamos aquellas cosas que requieren un expertise particular, como los temas penales o laborales complejos.

### **¿En quiénes?**

Trabajamos con estudios que

encabezan las bandas de las principales publicaciones, cada uno en su especialidad.

### **¿Qué evalúan para hacerlo?**

Evaluamos los antecedentes, los profesionales y la relación entre el nivel de servicio y el costo del mismo.

La idea es obtener un balance adecuado.

### **¿Cómo se da la interacción con las otras áreas de la compañía?**

La relación con todas las áreas de la compañía es muy fluida y cercana. Nos ven como socios y gracias a ello nos involucran en todos los proyectos desde el inicio.

El hecho de que nos involucren en forma temprana nos permite trabajar en la “prevención” y estar preparados ante cualquier eventualidad. Dado que nuestras interacciones no son en su mayoría con abogados, nos vemos en la necesidad de comunicarnos con una voz más humana y no tan específica como solemos tener.

Para estar cerca de la gente también tenemos un canal de comunicación directo, y a través del Legal News, un newsletter en el que compartimos novedades que le interesan y le sirven a todos, damos un servicio y respondemos a consultas de la gente, nuestros clientes internos.

### **¿Qué herramientas de gestión y tecnológicas usan en el área?**

Recientemente desarrollamos una herramienta de gestión y control a través de QlikView.



# 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)

## IN HOUSE

Mediante esta herramienta controlamos más de 10 procesos legales y contamos con más de 25 indicadores clave del área que se nutren y monitorean en forma permanente, lo que nos permite ser cada vez más eficientes.

Este dashboard nos permite revisar indicadores en tiempo real y controlar no solo nuestra gestión, sino también los riesgos legales de la compañía.

### ¿Cómo ven la oferta de servicios jurídicos en la Argentina?

La oferta se redefine en forma permanente. Los estudios mutan constantemente. Creo que algunos han olvidado en parte al cliente y se enfocan más en la rentabilidad interna que en la calidad del servicio.

Existe una gran diferencia entre aquellos estudios que entienden los mercados, las necesidades del cliente y dan un servicio a su medida, y aquellos que no lo hacen.

En un entorno tan cambiante y desafiante, quienes no se adaptan tenderán a desaparecer. Otro problema recurrente es la alta rotación de profesionales en las posiciones más juniors o semi-senior de los estudios, lo que supone que el cliente termina afrontando muchas veces las curvas de aprendizaje de quienes llevan adelante los asuntos.

Por último, hay oportunidades de mejora en cuanto a las cuestiones tecnológicas y seguridad de la información, ya que son pocos los estudios que hacen las inversiones necesarias en estas áreas.



## PRO BONO DESDE LA EMPRESA

“Es importante seguir trabajando para la difusión del trabajo pro bono en los equipos legales de las empresas”, señala Bravo. “Cada vez más empresas se suman –como hicimos con MetLife desde el año pasado– a la Comisión de Pro Bono del Colegio de Abogados de la Ciudad, desde donde se hace un trabajo enorme por quienes más lo necesitan y no pueden pagar un abogado”, cuenta.

“La satisfacción de poder ayudar a los demás es tan grande y la ayuda es tan fácil, que la ecuación cierra para todos; para las empresas que son socialmente responsables por el aporte de recursos que vuelcan a la sociedad, para los colaboradores porque obtienen una práctica enriquecedora y gratificante por los vínculos que se generan trabajando colaborativamente, y finalmente, para quien accede a un servicio legal que de otra forma no podría acceder, y ve cómo se expanden sus derechos. Es un claro ejemplo en donde todos ganan”, agrega.

La iniciativa forma parte del trabajo que la empresa realiza a través de MetHelps, su programa de voluntariado creado por los colaboradores, que trabaja basado en cuatro pilares: empoderamiento financiero, voluntariado y apoyo a la comunidad e infancia, educación y pro bono.



Juana Manso 205, Piso 2  
C1107CBE, CABA, Argentina  
Tel. 54-11 4320-9600/500  
[www.ebullo.com.ar](http://www.ebullo.com.ar)



Por **Fernando Tomez**

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

# PENDIENTES LEGISLATIVOS DIGITALES 2018

Se vienen las fiestas navideñas y ha finalizado el año legislativo sin grandes novedades en el ámbito de la legislación local en materia de tecnologías, con importantes proyectos de ley que no se concretaron.

Uno de los grandes pendientes legislativos que obtuvo media sanción del Senado Nacional en 2018 fue el proyecto de ley de "porno venganza" que sanciona la publicación y difusión no autorizada de imágenes o videos privados, de contenido íntimo, que generalmente una persona (la ex pareja) publica por venganza. Este proyecto, que establece sanciones para verdaderos despropósitos constitutivos de violencia de género, quedó encajonado.

Otro importante pendiente contempla la actividad que desarrollan en Argentina los buscadores de Internet (como Google), las redes sociales (como Facebook) y otros proveedores de servicios de internet. El proyecto presentado por los senadores Pinedo y Fellner, que también había obtenido media sanción del Senado, quedó trunco y no fue tratado en la Cámara Baja. Una ley de este tipo, que predicamos tediosamente desde la doctrina y jurisprudencia hace años, podría establecer reglas de juego claras para una actividad altamente lucrativa que no cuenta con normativa especial en nuestro país.

Al listado se agrega una reforma integral en materia de datos personales que continúe la línea del nuevo

Reglamento General de Protección de Datos de la Unión Europea (Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo) que comenzó a regir en mayo de 2018. Si bien el Poder Ejecutivo remitió al Congreso un importante proyecto para su consideración el mismo tampoco fue tratado. Una verdadera pena ya que una ley de avanzada, que suponga una reforma integral a la normativa de datos personales vigente, dotaría a los argentinos de mayor seguridad jurídica en una materia tan sensible como la protección de nuestra información personal.

Tampoco se ha legislado la temática de "usurpación de identidad digital" (uso indebido de la identidad de otra persona en redes sociales para la difamación, amenazas o acciones de grooming) ni en protocolos para que las redes sociales como Twitter o Facebook pongan límites a mensajes de violencia u odio (tema que ha sido previsto y castigado en países de la Unión Europea, en particular Alemania), amenazas o difusión de *fake news*.

En conclusión, las tecnologías siguen avanzando con efecto correccaminos y el derecho sigue durmiendo el sueño de los justos. Esperemos que el nuevo año que se avecina actúe como disparador para dar certeza a situaciones que impactan en la vida de todos los argentinos pero que a esta altura del partido, permanecen en el listado de pendientes.



# LAW ROCKS

Una movida solidaria, con bandas de abogados



El 27 de octubre se realizó por primera vez en Sudamérica una edición de **Law Rocks**, evento que reúne a grupos de rock conformados por abogados en beneficio de una ONG.

Realizado en Exiles Records, en su edición en Buenos Aires el evento tuvo por beneficiario a **Música para el alma**, un proyecto caritativo creado en la Argentina por músicos de orquestas y coros sinfónicos, extendido a otros países, cuyo objetivo es llevar actividades musica-



## Denable Law PLLC

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



les a hospitales, escuelas con necesidades especiales, hogares de ancianos e instituciones de bienestar público para acompañar a personas que están pasando por situaciones difíciles.

En el encuentro tocaron Love is the Law (de Zang, Bergel & Viñes), The Vintage Umbrellas (F. Pavlov & Cia.); Rock & Rulo (M. Murray / M. Carricart); Stillnname (Marval, O'Farrell & Mairal); Radar Crimea (P. Arrascaeta & Cia.), y Los Ricardos (F. Sánchez & Cia.).



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



# ¿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

