

AUNO
ABOGADOS



IN HOUSE

Coca-Cola

Entrevista con
Cynthia Bar,
directora de Legales
para Argentina,
Uruguay y Paraguay.

MLSDP

Los socios del estudio penalista
Munilla Lacasa, Salaber y de Palacios
hacen un balance desde la creación
de la firma en 2015.



INFORME ESPECIAL

PRO BONO

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

DIRECTV

**ESTAMOS EN LAS BUENAS, EN LAS MALAS,
EN LAS COMEDIAS, EN LAS FINALES, EN LAS AVENTURAS,
EN LAS DE CIENCIA FICCIÓN, EN LOS KICK OFF, EN LOS GOLAZOS Y MUCHO MÁS.**

TODO EL ENTRETENIMIENTO QUE QUERÉS ESTÁ EN DIRECTV.



Los logos, marcas, camisetas y las imágenes de los jugadores se utilizan al solo fin de promocionar los partidos de fútbol en virtud de acuerdos entre DIRECTV y las ligas de fútbol intervinientes, no existiendo ningún otro tipo de patrocinio o asociación. ©2019 AT&T Intellectual Property. DIRECTV, el logotipo de DIRECTV, y todas las otras marcas de DIRECTV contenidas aquí son marcas comerciales de AT&T Intellectual Property y/o compañías afiliadas de AT&T. DIRECTV Argentina S.A., CUIT 30-68588939-7, Paraguay 610 piso 28, CABA.

utdt.edu/posgrados

POSGRADOS DI TELLA

INICIO: marzo 2019

MAESTRÍA EN DERECHO Y ECONOMÍA

Dirección académica: Eduardo Stordeur (h)

MAESTRÍA Y ESPECIALIZACIÓN EN DERECHO PENAL

Dirección académica: Hernán Gullco y
Jesica Sircovich

MAESTRÍA Y LL.M. EN DERECHO TRIBUTARIO

Dirección académica: Eduardo Baistrocchi
y M. Celina Valls

Informes e inscripción

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

Av. Figueroa Alcorta 7350
Ciudad de Buenos Aires,
Argentina

**dite
lla**

SUDESTE

r e s t a u r a n t



Av. Tiscornia 960 -Bajo de San Isidro / Tel.: 4742 7694
Miércoles y jueves 20% de descuento previa reserva.

www.sudeste-resto.com.ar

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

VACANTES AGOTADAS

Prevención de Lavado de Activos, Lavado de Dinero proveniente del Narcotráfico y Financiamiento del Crimen organizado

Finanzas para abogados

Regulaciones Financieras, Bancarias y del Mercado de Capitales

Diplomatura en Derecho del Consumidor y Defensa de la Competencia

Diplomatura en Gestión y Estrategia en Ciberseguridad

más información en
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: Magister en Finanzas.

Av. Córdoba 374, Ciudad de Buenos Aires

(+5411) 6314-3000   



UCEMA

MAESTRÍA Y ESPECIALIZACIÓN EN DERECHO EMPRESARIO

Un programa profesional que potencia las habilidades de liderazgo y creatividad necesarias para resolver los problemas legales que plantea el mundo de los negocios.

ALGUNOS DE NUESTROS SEMINARIOS OPTATIVOS

- Programación para Abogados
- Financiamiento de proyectos de infraestructura
- Auditorías de Compliance
- Fintech
- Aspectos regulatorios de empresas de internet
- Acceso a la información y datos personales
- Ciberseguridad y delitos informáticos
- Marketing para Abogados y Estudios
- Derivados financieros

 @MDE_udesa  @mde_udesa

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

 INICIO:
29/03/2019

 INTERCAMBIOS
CON UNIVERSIDADES
DEL EXTERIOR:
Último cuatrimestre
del 2do año

 OPCIONES DE
AYUDA FINANCIERA:
Descuentos corporativos,
becas y planes
de financiamiento

 HORARIO Y
LUGAR DE CURSADA:
Viernes de 9:30 a 18:15 h
Campus: Vito Dumas 284,
Victoria, Bs. As.

PRÓXIMAS
REUNIONES INFORMATIVAS

21/02, 19 h

07/03, 13 h

Para más información podés escribirnos por WhatsApp!  15 2186-6815

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

udesa.edu.ar/derecho-empresario



Universidad de
San Andrés



LOS FRAUDES CORPORATIVOS, A VECES, NO SON TAN FÁCILES DE DETECTAR

BDO, ganadora del Investigations Consultancy 2018*, fusiona sus conocimientos de contabilidad, auditoría, ingeniería e informática para brindar soluciones precisas, ágiles y coordinadas. Confíe en nosotros como el mejor soporte técnico y tecnológico para investigaciones.

▶ SERVICIOS DE FRAUDES, INVESTIGACIONES Y DISPUTAS (FID)

*Premio otorgado por el Global Investigations Review



www.bdoargentina.com

Bechar y Asociados S.R.L., una sociedad Argentina de responsabilidad limitada, es miembro de BDO International Limited, una compañía limitada por garantía del Reino Unido, y forma parte de la red internacional BDO de empresas independientes asociadas. BDO es el nombre comercial de la red BDO y de cada una de las empresas asociadas de BDO.



STAFF

Dirección:

ALFREDO VERONESI

Redacción y edición:

VICTORIA PIÑERA

Colaboraciones especiales:

JAIME FERNÁNDEZ MADERO

LUIS DENUBLE

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 9 - Número 37

Febrero de 2019

ISSN 1853-7405

AUNO ABOGADOS es una publicación de

Alfredo Enrique Veronesi

Director: Alfredo Enrique Veronesi

Propietario: Alfredo Enrique

Veronesi

Nº de CUIT: 20-16766252-9

Agustín Donado 2579, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Tel.: (5411) 4545-4662.

Se prohíbe la reproducción total o parcial sin la expresa autorización de su director.

Hecho el depósito que marca la Ley 11.723. Registro de Publicaciones Periódicas, Expte. Nº 5332981.

SPONSOR PLATINO



UCEMA

SPONSOR ORO



SPONSOR PLATA



CONTACTO

MAIL:
WEB:
TWITTER:
FACEBOOK:
LINKEDIN:
INSTAGRAM:

info@aunoabogados.com.ar
aunoabogados.com.ar
[@aunoabogados](https://twitter.com/aunoabogados)
facebook.com/aunoabogados
linkedin.com/company/auno-abogados
instagram.com/aunoabogados/



MAESTRÍA EN DERECHO EMPRESARIO

AUDITORÍAS

GESTIÓN

TRANSPARENCIA

COMPLIANCE

POLÍTICAS

CONTRATOS



INICIA:
25 de Marzo



DURACIÓN: 2 años



CURSADA: 2 veces por semana presencial,
y clases virtuales

Destinada a: Abogados, Contadores, Lic en Ciencias Económicas y Funcionarios judiciales.

La Maestría en Derecho Empresario está dirigida a profundizar la formación de aquellos profesionales interesados en la problemática legal empresaria. Se diferencia por contar con una importante formación en materia de administración y finanzas, que permiten adquirir las herramientas de comprensión básicas del funcionamiento de la empresa, y de la economía en la que la misma se mueve.

Cuenta con un destacado cuerpo de profesores con experiencia y formación nacional e internacional.

Inscríbete en: maestrias@eseade.edu.ar
Uriarte 2472 - 11 4773-5825

www.eseade.edu.ar



CONTENIDO

NOTA DE TAPA

12



MLSDP

Los socios del estudio penalista Munilla Lacasa, Salaber y de Palacios hacen un balance desde la creación de la firma en 2015.

PRO BONO

Cómo se desarrolla la actividad que permite, a prestigiosos abogados de los estudios más importantes, atender causas de personas y entidades que no cuentan con la capacidad económica de afrontar los honorarios del profesional.

22

INFORME ESPECIAL



34

COCA-COLA

Entrevista con Cynthia Bar, directora de Legales para Argentina, Uruguay y Paraguay.



- 20** **INFOGRAFÍA**
Marca jurídica
- 33** **MANAGEMENT**
Liderazgo emocional
Por Jaime Fernández Madero
- 40** **OPINIÓN**
Derecho del consumidor
Por Matías Ferrari

- 43** **NOTICIAS BREVES**
- 44** **CASOS**
Desde el norte.
Saravia Frías y Cornejo, de Salta



- 49** **ESTADOS UNIDOS**
Lineamientos en los precios de transferencia
Por Luis Denuble
- 40** **OPINIÓN**
Promociones y publicidades
Por Luciano Fernández Pelayo
- 52** **MARKETING JURÍDICO**
Posicionamiento en LinkedIn
Por Alfredo Veronesi

Todos los **Contenidos Jurídicos**
que necesitás
en un solo
lugar

elDial.com



**Bonificación especial
suscriptores**



Jurisprudencia	Doctrina	Legislación	Libros Papel	E-books
Capacitaciones	Presenciales y Online		Suplementos temáticos	
Modelos de Escritos	Actualidad			

elDial.com **express** Newsletter Jurídico **newsletter diario vía email.**



Visitanos en: **www.eldial.com**

@Contacto info@albrematica.com.ar

Llamanos al **(5411) 4371 2806**

Seguinos en:





MLSDP



Los socios del estudio penalista Munilla Lacasa, Salaber y de Palacios hacen un balance desde la creación de la firma en 2015.

Corre enero en Buenos Aires y en un día más otoñal que verano, nos encontramos con Hernán Munilla Lacasa, Ramiro Salaber y Vicente de Palacios, para conversar sobre la actualidad del estudio, las perspectivas a casi un año de la sanción de la ley de responsabilidad penal de las personas jurídicas y sobre las cuestiones centrales de la inminente reforma del Código Penal.

MLSDP cumplió cuatro años, ¿cómo está hoy el estudio y cómo lo proyectaban?

RS: El estudio indudablemente se ha consolidado en estos años. Hoy, es un estudio conocido entre las empresas, los restantes estudios jurídicos, las cámaras y organizaciones privadas y en el ámbito del Poder Judicial. Además, es un referente en temas de *compliance* penal.

Siempre tuvimos expectativas de que íbamos a trabajar bien porque antes de nuestro lanzamiento contábamos ya con extensas trayectorias en importantes estudios, pero la realidad, felizmente, superó nuestros proyectos iniciales.

Si esto lo analizamos en el contexto del país de estos años, el balance es realmente positivo y la proyección a futuro es en

esa línea. Cumplimos las metas iniciales y nos trazamos objetivos muy claros para la etapa que iniciamos.

¿Cómo trabajan el posicionamiento del estudio en relación con los auspicios, eventos, etc.?

HML: Trabajamos permanentemente para afianzar el posicionamiento del estudio, darle presencia y visibilidad. Tenemos una activa participación en distintas entidades, como la Red de Abogados de Empresa del Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina (IDEA), la Asociación Argentina de Ética y Compliance (AAEC), el Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires (CACBA), la Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa (ACDE) y la Asociación por la Promoción de los Derechos Civiles (PRODECI). Procuramos, también, nuestra intervención en encuentros académicos y eventos empresariales, en cuestiones siempre vinculadas al derecho penal.

Hemos tenido la posibilidad, asimismo, de expresar nuestra posición en el Congreso de la Nación, o dentro del Poder Ejecutivo (Ministerio de Justicia, OA), cuando en dichos ámbitos se discutieron distintas iniciativas legales, como ser el juicio en ausen-

cia, la ley de extinción de dominio, la ley penal empresaria por hechos de corrupción y su reglamentación, el aborto y las modificaciones al nuevo Código Penal.

Contamos con una extensa actuación en la docencia universitaria, tanto en la Universidad Católica Argentina como en la Universidad Austral, además de ser profesores invitados en la Universidad del Salvador y en la Universidad del Museo Social Argentino, y publicamos, cuando el tiempo nos lo permite, artículos y notas de nuestra especialidad en diversos medios.

Finalmente, también decidimos brindar nuestro auspicio en eventos que consideramos valiosos y de relevancia para el ámbito profesional en el que nos desenvolvemos, como ser los encuentros de abogados de IDEA o *AUNO Abogados*.

¿Cómo se distribuyen el tiempo del estudio entre las tareas estrictamente jurídicas y las afines al management?

VP: Los tres socios del estudio nos ocupamos en conjunto de las tareas jurídicas y las de *management*, aunque las distintas aristas que comprende esta última actividad se conjugan, naturalmente, de acuerdo a la personalidad de cada uno.

**ABELED
GOTTHEIL
ABOGADOS**

FUNDADO EN 1963

Av. Eduardo Madero 1020,
piso 5to.
C1106ACX - Buenos Aires - Argentina
Tel. (54 11) 4516-1500
Mail: estudio@abeledogottheil.com
www.abeledogottheil.com.ar





¿Hay búsqueda de nuevos clientes?, ¿cómo la realizan?

RS: Como cualquier firma dedicada a brindar servicios, necesitamos, por definición, de los clientes. Sin ellos, claro, no existiríamos.

Los nuevos clientes se contactan directamente con nosotros porque nos conocen del mercado, a raíz de nuestra presencia en diversos ámbitos, según explicamos antes, o bien somos referenciados por socios de estudios corporativos, que ya conocen nuestra forma de trabajar.

Asimismo, el buen trabajo desarrollado para un cliente a veces nos ha

generado que él mismo nos haya recomendado ante nuevos clientes. Por supuesto, nos preocupamos seriamente por desarrollar el vínculo con cada uno de ellos.

¿Cómo trabajan la selección de personal en el estudio?, ¿qué perfiles son los más buscados?

VP: A la hora de incorporar abogados buscamos compromiso, actitud proactiva, ganas de aprender, buen rendimiento, agilidad y, por supuesto, honestidad y solvencia moral. Lo demás se aprende.

¿Cómo es la relación con los estudios que no hacen penal?

HML: Los estudios corporativos que no se dedican al derecho penal nos derivan a muchos de sus clientes, de modo que la relación que tenemos con ellos es muy estrecha y de suma confianza. Como hay muchos abogados penalistas que son técnicamente sólidos y que están en condiciones de brindar un asesoramiento tan solvente como el de nuestro estudio, el elemento crucial que suele incidir en la derivación de un caso penal es la confianza. El estudio proveedor debe saber que las cosas son tal como nosotros se las decimos. Nadie tiene la bola de cristal ni conoce de antemano



PERFILES

Según afirma su sitio web, Munilla Lacasa, Salaber y de Palacios es un estudio jurídico especializado en todas las áreas del derecho penal.

La firma fue fundada en enero de 2015 por tres abogados provenientes de distintos despachos, con una amplia trayectoria en el sector privado, el Poder Judicial y el ámbito académico.



Hernán Munilla Lacasa

Doctor en Ciencias Jurídicas por la Universidad Católica Argentina (2014). Profesor titular en la Universidad Católica Argentina. Director de la Comisión de Compliance Penal Estratégico de la Asociación Argentina de Ética y Compliance (AAEC). Expresidente de la Comisión de Derecho Penal y Procesal Penal del Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires.



Ramiro Salaber

Abogado especialista en Derecho Penal por la Universidad Austral (2007). Integró la Comisión de Justicia del Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires.



Vicente de Palacios

Masters of Law, LL.M., Cornell University (2000). Especialista en Derecho Penal por la Universidad Austral (2006). Doctorando por la Universidad Austral. Profesor en la Universidad Austral.

el resultado de los asuntos, pero ese mirarse a los ojos y transmitir seguridad, transparencia, credibilidad, en definitiva, confianza, es algo que distingue la actuación y el profesionalismo de cualquier abogado. Y nosotros nos preciamos de transmitirlo, además de los conocimientos jurídicos propios de nuestra especialidad.

¿Cómo se manejan frente a los requerimientos de la prensa?

RS: No nos interesa ni nos gusta, por cuestión de principios y formación profesional, hacer mediáticos los casos. Nos parece que hay principios procesales y,

sobre todo, valores esenciales, como el respeto por el desempeño de los magistrados y el secreto profesional, que podrían verse perjudicados cuando los abogados exponen sus opiniones a la prensa. Muchas veces hemos visto que colegas trastabillan en estos aspectos y esto afecta a sus clientes, revelan información confidencial o buscan presionar o influir en los jueces y fiscales llamados a resolver los casos en los que intervienen. Como todo principio, este también tiene su excepción: cuando un colega o un medio ha brindado una información falsa o manifiestamente

equivocada, es necesario brindar, con todo respeto y mesura, las aclaraciones correspondientes.

¿Qué relación mantienen con la competencia?

RS: La relación que tenemos con nuestra competencia es cordial, y la manejamos en un clima de respeto y buena fe. Hay muchos buenos abogados penalistas, y entre todos nos conocemos. No son pocas las oportunidades en que debemos trabajar como codefensores en asuntos que tienen varios imputados o varios querellantes; o bien, nos desempeñamos, en la mayoría de los casos, en la vereda de enfrente, como contrapartes. Es fundamental, y hace a la ética profesional, comportarse con lealtad y hacer las cosas bien. Quienes no proceden conforme a estas reglas son también conocidos, y nadie quiere trabajar con ellos. A un buen abogado no solo se lo conoce por el bagaje de sus conocimientos jurídicos, sino, fundamentalmente, por ser una buena persona, una persona confiable.

A casi un año de la sanción de la ley de responsabilidad penal de las personas jurídicas, ¿cómo ven la respuesta del mercado?

HML: La ley mediante la cual se estableció la responsabilidad penal de las personas jurídicas por hechos de corrupción (sin duda, una de las leyes penales más importantes de los últimos años) ha provocado un gran impacto en el ámbito empresarial, que se ha visto exacerbado en los últimos meses a raíz de la llamada “causa de los cuadernos”.

La preocupación generada en las empresas se refleja a través del pedido de consultas legales, requerimientos de capacitación



“La reforma en términos generales es positiva porque le va a dar coherencia a las escalas penales y va a uniformar los delitos, que están actualmente dispersos en diferentes leyes penales”.

para los diversos estamentos de la organización, especialmente, para la alta dirección, y en la implementación o readaptación de programas de integridad o *compliance*, a fin de alinearlos con las exigencias reclamadas por la nueva ley.

Creemos, sin duda, que esta tendencia, tanto la que habla de la preocupación empresaria como de las medidas destina-

das a conjurarla, seguirá al tope de la agenda de las corporaciones, cualquiera sea su dimensión, de los estudios jurídicos y de las consultoras a lo largo de 2019 y, posiblemente, de los años siguientes. En hora buena. Sería la mejor demostración de que en la Argentina empieza a edificarse una cultura ética y una mayor transparencia a la hora de hacer negocios.

El *compliance* es un fenómeno poli-facético y transversal, que concierne a distintas disciplinas. Si bien debe merecer la atención de toda la organización, desde la cúpula hasta su base, especialmente concita la dedicación, *in house*, de directores, comités de *compliance*, gerencias de legales, sectores de recursos humanos y auditorías internas. Asimismo, genera la labor de externos, como abogados de distintas

Details
MAKE THE
DIFFERENCE
LOS DETALLES HACEN LA DIFERENCIA

GUYER & REGULES
LEGAL · ACCOUNTING & TAX · REAL ESTATE

URUGUAY

+ 100 YEARS + INNOVATION
+ 100 AÑOS + INNOVACIÓN

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 & 2018
CLIENT SERVICE AWARD 2012 & 2015

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

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

especialidades, donde la visión del penalista aparece insoslayable, auditores externos, consultoras y aquellos organismos públicos de control que, según cada actividad, tengan por misión efectuar chequeos y relevamientos.

Ahora bien, para que la cultura del *compliance* se afiance y eche raíces es indispensable contar con un eficaz acompañamiento de los tres poderes del Estado, en especial, jueces y fiscales penales, que son los llamados a interpretar y aplicar la ley.

A propósito, ¿cómo ven el futuro de la práctica en general?

HML: En cuanto al futuro de la práctica engeneral, creemos que los abogados tenemos que estar muy atentos y abiertos a los cambios constantes que se producen en nuestro ámbito, no me refiero solamente a los legislativos, que suelen venir rezagados, sino especialmente a los cambios culturales, sociales y político-económicos, que son, normalmente la causa, de aque-

llos otros. Es indispensable adaptarse y seguir aportando valor a los clientes en un mundo cada vez más interconectado, transversal y globalizado.

En este sentido, entendemos que la integración de equipos multidisciplinarios es una realidad que viene afirmándose en nuestro ámbito y es altamente positiva para quienes demandan servicios jurídicos.

En nuestra especialidad, esta tendencia empezó a cobrar impulso en aquellos sumarios vinculados al régimen penal cambiario, a la prevención de lavado de dinero; en asuntos penales tributarios, de contrabando, marcarios y de defensa de la competencia. Pero los temas de *compliance*, cuya importancia ya destacamos, demuestran acabadamente que la conformación de equipos interdisciplinarios se ha convertido en una realidad tangible, que se traduce en una innegable ventaja para el cliente.

El nivel de litigiosidad en nuestra especialidad es un fenómeno constante porque la enorme

mayoría de los delitos son de acción pública. Sin embargo, el asesoramiento preventivo en materia penal ha venido mostrando en los últimos años un marcado crecimiento, que, sin duda, va a consolidarse en el futuro.

Por último, tenemos en claro que lo que nunca debemos perder de vista en nuestra especialidad, debido a sus características, es la atención personalizada de los asuntos, esto es, la cercanía del socio con el cliente, con el caso, con el expediente. Nuestro trabajo es artesanal, como el de los cirujanos.

¿Cómo impacta el avance tecnológico, específicamente la inteligencia artificial, en su especialidad jurídica?

RS: Los avances en materia tecnológica incluyen, obviamente, al derecho penal, pero no al ritmo vertiginoso y sostenido que puede observarse en otras áreas del saber jurídico.

Así, son moneda corriente las notificaciones electrónicas y el seguimiento del estado de las causas a través del sistema informático de la Corte, pero muchos trámites en los tribunales deben seguir haciéndose en forma personal.

Por lo demás, en tanto la enorme mayoría de las actividades que desarrollan las empresas o los organismos públicos se realizan a través de sistemas, las investigaciones informáticas y la preservación de la prueba digital toman una importancia superlativa en materia penal y deben hacerse adecuadamente, para evitar posibles nulidades o, incluso, incurrir en algún delito. El trabajo mancomunado con especialistas en análisis forense digital es, por lo tanto, clave.

¿Qué opinión tienen de la



“A la hora de incorporar abogados buscamos compromiso, actitud proactiva, ganas de aprender, buen rendimiento, agilidad y, por supuesto, honestidad y solvencia moral. Lo demás se aprende”.



reforma del Código Penal?

HML: El Código Penal vigente va a cumplir 100 años en 2021, y ha sufrido, como es lógico, una enorme cantidad de reformas. El resultado es que tenemos un Código lleno de parches y de incoherencias. Por eso, nos parece tan importante y valiosa la reforma cuya presentación se anunció para el mes próximo, aunque habrá que ver cuáles son las urgencias y necesidades de este año electoral. En el proyecto participaron juristas muy reconocidos en el ámbito penal. Siendo la reforma tan vasta, resulta complicado desarrollar un análisis pormenorizado en pocas líneas, pero sí creemos que hay algunas cuestiones que van a generar mucha polémica. Nos referimos al tema del aborto y la seguridad (en relación con las

facultades de la policía y el uso de armas, la violencia en el fútbol y las políticas migratorias). La reforma en términos generales es positiva porque le va a dar coherencia a las escalas penales y va a uniformar los delitos, que están

actualmente dispersos en diferentes leyes penales. También incorpora criterios de oportunidad, la extinción de dominio y establece la responsabilidad penal de las personas jurídicas para todos los delitos, entre otras novedades 📺

“A un buen abogado no solo se lo conoce por el bagaje de sus conocimientos jurídicos, sino, fundamentalmente, por ser una buena persona, una persona confiable”.



N | Nicholson y Cano
C | ABOGADOS

**Grandes Metas,
Grandes Resultados**

Oficinas

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

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

MARCA JURÍDICA

La definición de marca habla de "una señal que permite identificar o distinguir algo para dar alguna información sobre ello". Cuando se trata de estudios de abogados, donde la mayoría de las marcas son los apellidos de los socios, el concepto cobra otro sentido.

PARTES DE UNA MARCA



Símbolo o isotipo

Ícono o dibujo representativo de la marca.

Nombre

Es común que se denomine al estudio con el primer apellido de la marca.

Logotipo

Diseño tipográfico del nombre de la marca.

Anclaje o definición

Define el concepto a comunicar. Especificidad del derecho o el público cliente. Ej.: Abogados de negocios.

Se conoce como *branding* el proceso de creación y gestión de una marca. Dicho proceso abarca etapas como el posicionamiento, el mantenimiento, la recordación y el reconocimiento. Hoy la clave para tratar la relación del cliente con la marca es



el concepto de "experiencia". El trato brindado por el estudio, la eficacia, y por sobre todos los conceptos, la confianza lograda frente al cliente, son las partes que conforman esa experiencia que los estudios deben trabajar con sus clientes.

CICLO DE VIDA DE UNA MARCA



1 Nacimiento

2 Crecimiento

3 Madurez

4 Desgaste

5 Punto de acción

El permanecer en el tiempo es un activo importante de cualquier estudio jurídico. Las etapas del ciclo de vida de la marca demandan movimientos claves. A diferencia de los productos (nacen y desaparecen), las marcas, al

llegar a la última etapa, deben ser capaces de reinventarse o adaptarse para seguir compitiendo. Un buen ejercicio es localizar en este cuadro en qué etapa está su marca.

BASES DEL **BRANDING** JURÍDICO

1.

NAMING

Proceso de creación del nombre

La decisión clave: ¿apellidos?, ¿todos los apellidos?, ¿sigla?, ¿nombre de fantasía?

No hay fórmulas correctas o incorrectas.

Tener en cuenta: pronunciación (si es un apellido), longitud del nombre, posibilidad de lectura de la sigla, significados en otros idiomas.

2.

IDENTIDAD CORPORATIVA

Los elementos físicos que utiliza una marca

Aplicaciones de la marca en diferentes soportes gráficos o multimedia: tarjetas, hojas membretadas, carpetas corporativas, invitaciones, auspicios, etc.

3.

POSICIONAMIENTO

Posición frente a la comparación del cliente

Más allá de los honorarios, ¿qué hace que el cliente se incline o no por determinada marca? Hoy el posicionamiento digital es fundamental en cualquier mercado.

4.

LEALTAD A LA MARCA

Cumplir las expectativas y superarlas

Ante todo, lograr tener una conexión con el cliente. Más adelante, no dar razones para buscar en la competencia. El paso del tiempo hará de esto la lealtad a la marca.

MARCA PERSONAL

El *personal branding* es, básicamente, considerarse a uno mismo como una marca. Esto supone aplicar a nuestra marca personal todos los conceptos de una comercial (posicionamiento, recordación, reconocimiento, etc.)

Desarrollar una marca personal consiste en identificar

y comunicar las características que nos hacen sobresalir, ser relevantes, diferentes y visibles en un entorno homogéneo, competitivo y cambiante.

La actividad jurídica tiene la particularidad de sumar la marca personal a la comercial para crear una que, en muchos casos, es una instancia superior (ej.: el abogado X del estudio XX

es garantía absoluta en determinada especialidad). Más allá del laboral en sí mismo, los ámbitos de desarrollo para la marca personal son las actividades presenciales (congresos, seminarios, etc.). En términos digitales, la herramienta por excelencia para desarrollar marcas es LinkedIn.

in



INFORME ESPECIAL

PRO BONO



La demanda de servicios jurídicos es transversal a toda la sociedad. Todas las clases sociales tienen necesidades de asesoramiento legal, en los temas más diversos. La diferencia radica en qué monto puede pagar cada uno por el servicio. En este marco, el pro bono se presenta como una alternativa de herramienta activa en la mejora social.

Desde su definición en la lejana lengua latina, el concepto “pro bono” significa ‘para el bien público’. A partir de ahí, entender esta práctica y todo lo que la rodea, se hace más sencillo. Prestigiosos abogados de los estudios más importantes atienden causas de personas y entidades que no cuentan con la capacidad económica de afrontar los honorarios del profesional.

Si bien muchos estudios y abogados independientes realizan trabajo pro bono por su cuenta, en el Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires encontramos un funcionamiento óptimo alrededor del tema. La entidad creó, en diciembre del 2000, la **Comisión de Trabajo Pro Bono e Interés Público** que, según su propia descripción, “brinda atención jurídica gratuita a casos de interés público que, por representar intereses colectivos, proyectan sus efectos en sectores amplios de la comunidad”.

Se plantea como un terreno amplio, ya que abarca todas las especialidades del derecho: asesoramiento societario, trámites administrativos, amparos, derecho penal, entre otros. Las principales áreas en las que trabaja la Comisión son discapacidad y accesibilidad, transparencia política, microfinanzas, niñez en riesgo, inclusión social y asesoramiento general a las ONG en temas diversos.

Sobre este trabajo como cimiento, se siguió construyendo. Desde hace unos años, comenzó a funcionar la Red Federal Pro Bono, constituida por abogados, colegios de abogados, universidades y otras instituciones dentro de todo el territorio argentino, los cuales han suscripto la Declaración Pro Bono de las Américas.

La red está abierta a los abogados que en el territorio argentino trabajan o quieren trabajar gratuitamente en casos de interés público y que entienden el Derecho como una herramienta de cambio social y de modificación de políticas públicas.

EL RECORRIDO DE LOS CASOS

Hay dos formas en las que pueden ingresar. Una de ellas es mediante el contacto directo a través de nuestra web o de un conocido. Para presentar un requerimiento de servicios jurídicos pro bono, el interesado debe completar el formulario de solicitud de asesoramiento legal y enviarlo a la Coordinación de la Comisión Pro Bono. Una vez recibido, se coordina una entrevista con los interesados. Luego, se analiza y

decide si el caso planteado resulta de interés público y si, dadas sus posibilidades y características, es posible proponerlo a los estudios jurídicos o empresas. La otra forma es mediante el convenio que tenemos con el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, que rige desde mediados del 2016. El Centro de Acceso a la Justicia (CAJ), luego de mantener una entrevista con la persona interesada y de recopilar la documentación necesaria, en caso de considerar que la única solución viable es la judicial, remite el caso a la Comisión. Cuando el CAJ cursa el caso, envía a la Comisión un detalle de los hechos, la documentación con la que se cuenta, la identificación de la persona que requiere asistencia, un informe sobre la existencia de reclamos



#YOHAGOPROBONO

Como signo distintivo de quienes realizan trabajo pro bono, la Red Federal Pro Bono lanzó la campaña #YoHagoProBono, que aspira también a sumar nuevos integrantes a lo largo y ancho de la Argentina.

promovidos en sede administrativa o extrajudicial del eventual cliente pro bono; el referente del CAJ que propone el caso y los datos de contacto del abogado del CAJ. La Comisión analiza la elegibilidad del caso: en el supuesto de aceptarlo, se circula entre los estudios y empresas integrantes de la Comisión; para el supuesto en que haya una negativa, debe brindar las razones para su decisión. Independientemente de la forma iniciadora, la Comisión realiza un seguimiento mediante un censo anual.

RED FEDERAL PRO BONO

Es un nexo entre las personas o entidades que requieren servicios pro bono y los profesionales de todo el país que ofrecen dicho servicio. Busca generar condiciones para que todos los miembros puedan apoyarse entre sí y compartir buenas prácticas en el trabajo voluntario, además de generar actividades que permitan expandir la cultura pro bono por el territorio argentino. Su objetivo es prestar servicios legales gratuitamente, con igual calidad que el trabajo pago, sin la expectativa de recibir una remuneración, y que beneficien principalmente a personas o comunidades vulnerables y a las organizaciones que los

REQUISITOS PARA PARTICIPAR

El estudio o empresa que quiera ser miembro de la Comisión debe ser miembro del Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires y, a su vez, miembro de la Comisión Pro Bono. Los abogados individuales pueden ser miembros de la Red Federal Pro Bono, de forma gratuita, simplemente registrándose en la [web de la Red](#).

asisten. Los servicios legales pro bono también pueden beneficiar a instituciones cívicas, culturales y educativas que sirvan al interés público y que, de otra manera, tampoco obtendrían representación y asesoría efectiva.

LA PERSPECTIVA DE LA COMISIÓN

“Hace casi dos décadas, las miradas de tantos argentinos excluidos nos interpelaron para trabajar por una Argentina más inclusiva”, comenta Delfina Balestra, coordinadora ejecutiva de la Comisión Pro Bono. Continúa con cifras reales: “Hoy somos más de 1500 abogados que decidieron ser agentes de cambio al apostar al trabajo en la Red, gratuito y con los mejores estándares

de calidad”. Así, explica que estos abogados trabajan por el otro y para mejorar nuestro país haciendo lo que mejor saben hacer: poner al servicio su profesión.

También, agrega que se acercan muchos abogados que consultan si vale la pena involucrarse. Su respuesta siempre es afirmativa porque involucrarse implica salir de la zona de confort y emprender nuevas experiencias para ponerse a trabajar en la Red por las causas más postergadas. Además, sostiene que en el desarrollo del trabajo suceden tres cosas inevitablemente transformadoras: primero, entrar en contacto con muchas situaciones duras, a veces no tan evidentes, que están viviendo otras personas; segundo, empezar a conocer a muchos otros que están trabajando por estas problemáticas; y, tercero, quedar con una sensación de esperanza muy fuerte cuando nos damos cuenta que nosotros mismos también podemos hacer algo para cambiar la realidad.

Y abre la invitación “a todos los abogados que quieran sumarse para, con un aporte de 20 horas anuales (es decir, dos días y medio al año), intentar transformar la realidad argentina y, en ese proceso, recordar por qué elegimos ser abogados”.



Suipacha 1111, Buenos Aires

Teléfono: 011 4891-1000

Web: www.hds.com.ar

Para conocer las experiencias de campo, consultamos a los protagonistas:

PREGUNTAS:

1. **¿Cómo llegó a hacer trabajo pro bono?**
2. **¿En qué difiere de la práctica habitual?**
3. **¿Alguna experiencia que nos pueda contar?**



Francisco M. Bereciartúa
Zang, Bergel y Viñes Abogados

1. Empecé a hacer trabajo pro bono en el 2014, cuando entré en Zang, Bergel y Viñes (ZBV). En ese entonces, se trataba de un caso pro bono que llegaba a ZBV de la mano de un cliente. Tenía que ver con el análisis de

las posibles estructuras jurídicas para la organización de una organización no gubernamental. En el 2015, en el contexto de una charla *tutoring* con Carolina Zang, hablamos sobre el tema y, ese mismo día, Carolina Zang me contactó con la Comisión de Trabajo Pro Bono e Interés Público del Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires. A los pocos días, ya estaba participando de la Comisión como coordinador pro bono en representación del estudio. En el Colegio me recibieron con los brazos abiertos. Desde ese momento, participo no solo en casos concretos, sino también en todas las actividades de la Comisión. Viajes al interior del país para establecer vínculos con otros colegas probonistas, char-

**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

las en universidades para contar la práctica pro bono, visitas a los barrios para conocer a los consultantes, dictado de talleres, y muchas otras actividades que desde la Comisión y desde ZBV hacemos durante el transcurso del año.

2. Salvando la gratuidad, no hay diferencia alguna con la práctica habitual. Sin embargo, hay ciertos factores que se acentúan a la hora

que compartimos una transacción y en la que representamos a capa y espada los intereses de cada uno de nuestros clientes, bajamos las armas cuando trabajamos pro bono y compartimos información, estrategias, escritos, etc. Además de la satisfacción de saber que estas ayudando a alguien que realmente lo necesita y, finalmente, la retribución, que surge del sentido de agradecimiento de los clientes.



de realizar trabajos pro bono.

En primer lugar, se puede mencionar la colaboración, la cual implica que todos los que trabajamos pro bono nos ayudamos entre nosotros para potenciarnos. Trabajamos en red, nos comportamos como si fuéramos todos del mismo estudio. Tenemos un objetivo común, y es tanto lo que tenemos por hacer, que nos necesitamos unos a otros. Luego, la no competitividad, ya que los mismos colegas con los

3. Todos los casos son increíbles. Por ejemplo, hace poco ayudamos a una mamá a la que el programa federal Incluir Salud no le estaba entregando los medicamentos que requería para sus hijas que sufrían una enfermedad crónica. Puntualmente, actuamos como intermediarios y en 15 días la mamá tenía los medicamentos que necesitaba. No hizo falta iniciar amparo. Además de ese caso, durante

dicembre obtuvimos sentencia para inscribir en el Registro Nacional de las Personas a Ricardo, uno de nuestros clientes pro bono que vive en la Villa 21-24 y nunca tuvo documento. Ricardo nació el 19 de junio 1964 en la localidad de Monte Carlo, provincia de Misiones, y la falta de documentación le impidió estudiar, trabajar, acceder a beneficios sociales, llevar una vida digna, y gozar de los derechos que son reconocidos en nuestras leyes. Ahora que tenemos la sentencia que dicta la inscripción, estamos realizando las gestiones en el Registro de las Personas de Misiones, y lo estamos haciendo con un abogado inscripto en la Red Federal Pro Bono, creada por la Comisión Pro Bono del Colegio de Abogados. Esperamos, en los próximos días, poder entregarle el documento a Ricardo.

Ahora mismo, estamos trabajando en forma conjunta con Julia Anabel Sainz, abogada del estudio Marval, O'Farrell y Mairal, en un caso de adopción. Tenemos varias inscripciones tardías en trámite. Brindamos asesoramiento societario a varias fundaciones y asociaciones civiles, entre las que, por ejemplo, se encuentra la Red de Banco de Alimentos, que es una asociación civil sin fines de



Nuevo nombre. El compromiso de siempre.

Representación legal internacional.
Solución de controversias complejas y compliance.

lbkmlaw.com | +54 11 4850-1220

WASHINGTON DC

NEW YORK

LONDON

BUENOS AIRES



lucro, la cual agrupa a aproximadamente 20 bancos de alimentos distribuidos en 13 provincias del país. También, estamos colaborando en la organización de la iniciativa Fuerza Mujeres, la cual tiene como objetivo dar apoyo gratuito a desempleadas con dificultades para lograr reinserirse en el mercado laboral.



Roberto H. Crouzel

Beccar Varela

1. A partir de la crisis de fines del 2000, llegamos a la conclusión de que era necesario organizar el esfuerzo individual de cada uno y ofrecer en forma sistemática servicios legales en forma ordenada, en beneficio del mejoramiento continuo del marco jurídico la comunidad toda y en particular de las personas más necesitadas. Para ello, constituimos la Comisión Pro Bono de Beccar Varela y, junto con otros estudios con el mismo interés, la Comisión Pro Bono del Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires.
2. Es gratuita, en beneficio de personas en estado de necesidad u organizaciones que trabajen por ellas, y con la pretensión de generar resultados que puedan ser aplicables a muchas personas. Por ejemplo, cuando abogamos por un marco regulatorio más amigable para las organizaciones sin fines de lucro, buscamos generar un cambio que beneficie a un número indeterminado de personas y organizaciones.
3. La creación de la Red Federal Pro Bono a fines del 2017 ha significado la adquisición de experiencias de trabajo colaborativo y desinteresado por parte de abogados de todo el país, que habitualmente compiten y defienden intereses contrapuestos en distintas causas. Esto es demostrativo de todo lo bueno que la profesión puede hacer para ayudar al país a mejorar su marco normativo, de modo de alcanzar, cada vez más, un orden jurídico más justo e integrador.





Gonzalo Fontana

Marval, O'Farrell y Mairal

1. Con amigos y gente conocida, fuera de mi actividad profesional, intervine a fines de los 90 en proyectos vinculados al tercer sector que, además de tener un importante impacto social, me sirvieron para tomar verdadera conciencia de las enormes necesidades que mantienen insatisfecha a una gran parte de nuestra población. La gran crisis que afectó a

nuestro país desde fines del 2001 me estimuló, junto a otros profesionales del estudio, a organizarnos para actuar desde nuestra profesión en temas relacionados con la minoridad en riesgo, discapacidad, medioambiente, acceso a la justicia, entre muchas otras problemáticas. Comprobamos que la mejor herramienta con la que contamos para influir ante realidades extremas es nuestra querida profesión de abogados.

2. El compromiso profesional y la calidad del trabajo son similares a los de los temas rentados. En estos últimos, somos contratados y nuestra satisfacción pasa por tener éxito en el trabajo encomendado y percibir los honorarios acordados. Cuando tenemos éxito en el trabajo pro bono que tomamos, la satisfac-

ción es incomparable, mucho más profunda y duradera.

3. Hago trabajo pro bono desde hace 18 años. La experiencia que siempre aparece primero en mis recuerdos es la de un caso en el que trabajamos junto con Familias de Esperanza, de una madre que se registró con un documento falso en un hospital público para el parto de su bebé. Tuvo a su hijo y, a las cuatro horas, lo abandonó en el hospital. No había forma de contactar a la madre ni al resto de su familia. Tomamos el caso y, a los seis meses, el bebé ya tenía a sus padres adoptivos. Algunas veces somos partícipes de estas soluciones que son de un enorme impacto, y otras veces nos frustramos ante la imposibilidad de influir en situa-

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



ciones que, si no se ven, parecen inimaginables. El trabajo pro bono es, por sobre todo, gratificante y esperanzador.



Florencia Maciel

Durrieu Abogados

1. Conocí el pro bono en mi trabajo anterior. Era un estudio de gran prestigio, donde principalmente llegaban casos de asociaciones civiles y fundaciones que necesitaban asesoramiento societario. En 2016, ingresé a Durrieu

Abogados, y aquí me encontré con algunas causas en trámite que ya se llevaban *ad honorem*. Los casos habían llegado al estudio por recomendación de otros clientes, o bien se destacaban por ser situaciones de gran desamparo que requerían una intervención activa.

Finalmente, en 2017, nos despertaron mucho interés los proyectos de la Comisión Pro Bono e Interés Público del Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires, y así el estudio decidió incorporarse formalmente a ella. La Comisión recibe solicitudes de asistencia para casos penales que son derivados, por ejemplo, desde los CAJ ubicados en los barrios más vulnerables de la ciudad. También trabajamos en actividades de investigación, audito-

ría y formamos parte de la Red Federal Pro Bono –creada por la Comisión–, donde se nuclean a nivel nacional los profesionales interesados en pro bono.

2. Desde nuestra práctica del derecho penal empresarial, advertimos una diferencia sustancial con las realidades y los desafíos profesionales en los temas pro bono. Generalmente las personas detrás de estos casos tienen una historia de vida compleja, muchas veces no tuvieron acceso a servicios esenciales básicos. Entonces, el principal desafío es lograr un efectivo acceso a la justicia, es decir, que la persona involucrada entienda lo que se está investigando, los pasos del proceso, los escenarios posibles, lo que podemos hacer como abogados, cuál es el rol del fiscal y del juez, y lograr que



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

realmente sea escuchada.

Como consecuencia de esas carencias previas, el acceso a la justicia para la persona resulta verdaderamente dificultoso, y el abogado pro bono también debe trabajar en ese aspecto. Sin duda, esto genera un elemento de gratitud adicional en quien es asistido. Más allá del desempeño profesional en concreto, si como abogados podemos facilitarle el acceso a la justicia a una persona que antes no lo tenía, estamos contribuyendo a que mejore su calidad de vida.

En conclusión, el pro bono te hace salir de la zona de confort y diagramar estrategias desde una óptica totalmente distinta a la que utilizamos habitualmente. Con ello, también enriquecemos nuestra experiencia y nuestras herramientas de litigación.

3. Al desempeñarnos exclusivamente con temas penales, asumimos casos sensibles y delicados. En pos de resguardar a las personas involucradas y su privacidad evitamos comentar experiencias en particular o situaciones concretas. Sin embargo, podemos afirmar que hemos resuelto satisfactoriamente algunas cuestiones vinculadas con violencia de género y homicidios culposos; como recientemente sucedieron con la familia de una víctima a la que ayudamos explicándole

la dinámica del juicio oral que se realizó. Actualmente, tenemos algunos casos en trámite ante la justicia federal y nacional. Nuestra intervención pro bono no solo se limita en asumir un rol como parte, sino que también puede traducirse en un seguimiento y acompañamiento del tema, según la persona lo requiera.



Julia Anabel Sainz

Marval, O'Farrell y Mairal

1. En realidad, comencé mi carrera asesorando a empresas en temas de derecho societario y contratos en general, en un estudio de primera línea en la ciudad de Buenos Aires. Honestamente, estaba muy feliz haciendo lo que hacía. El ambiente de trabajo era muy bueno, la relación con los clientes inmejorable, sin embargo, tuve la necesidad de cambiar y conocer la parte litigante de nuestra profesión. Gracias a esta necesidad de cambio, me llegó una excelente propuesta en el Departamento de

Contencioso de Marval, O'Farrell y Mairal. La posibilidad que me daban me sorprendió en gran manera por algo muy particular: de hecho, y pese a tener un marcado perfil solidario general, esta iba a ser la primera vez que escucharía la expresión "pro bono".

¡La propuesta era estupenda! Se trataba de coordinar el programa de trabajo pro bono del estudio, lo que comprendía, entre otras cosas, tomar causas judiciales en temas de interés público como, por ejemplo, niñez en riesgo. Nunca imaginé que podría unir mis ganas de ayudar al otro con el ejercicio de mi profesión.

Siempre tuve una sensibilidad particular respecto a la necesidad del otro. De chica colaboré en un hogar de niños dando desayunos, compartiendo juegos y experiencias; siempre con la finalidad de generar la expectativa por un futuro mejor en niños cuyo contexto les indicaba que todo iría de mal en peor. Con el tiempo, comencé a colaborar con distintas ONG. Aunque lamentablemente debo reconocer que, por la falta de tiempo, mi colaboración se ha reducido solo a lo económico, me gustaría volver a compartir más tiempo con los niños.

2. Como mencioné antes, asesorar a las empresas es genial. Me sentía feliz de poder asesorar a los clientes y cumplir con sus



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



expectativas, no lo voy a negar, y mi trabajo era realmente divertido, pero, cuando lo hacés en forma pro bono —en causas de interés público para personas en situación de vulnerabilidad y ONG cuyo objeto social es la protección de estos grupos— el resultado es superador.

Si la propuesta de coordinar el trabajo pro bono era muy buena, lo que ocurrió en los siguientes seis años la superó ampliamente. Poco a poco, comencé a vincularme con distintas ONG, organismos del Estado, colegas de otros estudios que también trabajan en forma pro bono, estudiantes, docentes, etc., y el resultado fue maravilloso.

Además, empecé a patrocinar legalmente a personas de sectores vulnerables en causas judiciales relacionadas con temas de

salud, familia y vivienda.

Cuando se gana un juicio de un cliente rentado, la satisfacción se mide por la tarifa que se cobra. Sin embargo, cuando se resuelve un problema a una persona que no podría resolverlo sin nuestro asesoramiento pro bono, lo que se obtiene es absolutamente distinto. El resultado de este trabajo es una emoción, un sentimiento, y estos no pueden medirse.

Después de muchos años —y gracias al pro bono— pude darle una nueva lectura a la reconocida máxima “mejor es dar que recibir”. Siempre, siempre, pero siempre, es mejor dar que recibir, porque, cuando uno da, lo que recibe son emociones.

Desde ya, el agradecimiento que manifiesta una persona a la que se asiste legalmente para que obtenga una vivienda, una ciru-

gía o una familia que lo adopte, es absolutamente diferente a la que un gerente de legales de una compañía puede darte cuando se gana un juicio o se cierra un buen acuerdo. Me gusta centrar el análisis en lo que nos pasa a nosotros internamente cuando hacemos pro bono porque lo fundamental en el ejercicio de esta práctica es ceder tu trabajo sin esperar nada a cambio.

3. El agradecimiento y el vínculo que se genera con los clientes son únicos, el pro bono hace que las personas tengan una nueva visión más humana de nuestra profesión, que siempre es muy atacada.

Entre todos los recuerdos que tengo, hubo dos momentos que no olvidaré jamás.

El primero fue al finalizar mi primer año como coordinadora

PEREZ ALATI, GRONDONA, BENITES & ARNTSEN

A B O G A D O S

Buenos Aires

Suipacha 1111 - Piso 18
(54 11) 4114 - 3000

New York

110th East 55th Street - 10h Floor
1 (212) 748 - 8800

pagbam@pagbam.com.ar

www.pagbam.com.ar



de trabajo pro bono. Había trabajado a diario con el equipo técnico de uno de los hogares de niños a los que patrocinamos legalmente en los expedientes en los que se resuelve el estado de adoptabilidad de los niños respecto de los que, por encontrarse en situación de vulnerabilidad, el Estado interviene para separarlos de su familia de origen.

Durante ese año, estos expedien-

tes habían sido tan solo expedientes, nunca les había visto la cara a los niños. Al finalizar el año, el hogar me invitó a su festejo de fin de año y fui. Finalmente, pude ponerle un rostro a cada expediente y eso fue realmente muy lindo.

tes habían sido tan solo expedientes, nunca les había visto la cara a los niños. Al finalizar el año, el hogar me invitó a su festejo de fin de año y fui. Finalmente, pude ponerle un rostro a cada expediente y eso fue realmente muy lindo. Pero eso no fue todo. En aquella oportunidad, una de las trabajadoras sociales del hogar toma a una niña de unos cuatro años de edad y le dice: “Ella es Anabel, tu abogada”. La niña me miró, con apariencia de no haber compren-

dido lo que la operadora le había dicho, pero diez minutos más tarde, siento que alguien me tira del pantalón y me llama. Era esta niña que me quería decir algo, me agaché y en secreto me dijo: “Gracias por conseguirme una nueva familia”. Minutos más tarde, sentada en mi auto sin poder parar de llorar, finalmente había comprendido lo que significaba para estos niños

mi trabajo en concreto, la posibilidad de vivir en un ámbito familiar. Otro caso que me marcó fue el de una madre joven a quien el Estado le quitó sus dos hijas de cinco y siete años por entender que se encontraban vulnerados sus derechos. Lo cierto es que la madre había tomado alguna decisión equivocada respecto a la elección de una pareja y el Estado actuó en consecuencia.

La madre había estado dos meses intentando ver a sus hijas, pero, al no conseguir un abogado que

la patrocinara en el expediente de control de legalidad, no podía presentarse ante el juez para corregir sus acciones y reestablecer el vínculo. Durante la primera reunión con ella, no hizo más que llorar, aunque siempre guardando la calma. Se notaba que estaba haciendo todo lo posible por contenerse, sin embargo, sus lágrimas no paraban.

Finalmente, nos presentamos en el expediente y pudimos acceder a una entrevista con el equipo técnico del juzgado y los guardadores provisionales. La audiencia duró unas tres horas, y recuerdo perfectamente que la madre estaba seria, conteniendo cualquier tipo de expresión en su rostro. Logramos que autoricen la revinculación. Terminó la audiencia, nos despedimos de los guardadores, de las psicólogas del juzgado y salimos del edificio. La madre intentó contener sus emociones, pero tampoco lo logró, solo que esta vez su alegría era tan grande que no entraba en su cuerpo! No podía parar de sonreír, tanto que hasta su mirada cambió.

Ese momento duró un minuto; minuto que nunca voy a olvidar. Finalmente, logramos que las niñas vuelvan con su madre y, sobre todo, que estén bien, cuidadas, contenidas y con su familia de origen 📞



Liderazgo emocional

Una necesidad creciente para el panorama actual del mercado.



Por Jaime
Fernández
Madero

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

A los abogados nos gusta mantener un cierto halo de distancia e intelectualidad. Nuestra inteligencia y racionalidad son las que definen nuestra capacidad y, por ende, deberían definir nuestro reconocimiento y reputación. Esta versión del abogado competente y adusto ha definido a muchos grandes abogados que he conocido en el pasado. La relativa frialdad e ironía eran componentes que realizaban una figura en parte inalcanzable y susceptible de admiración.

Creo que es francamente dudoso que el perfil antes descrito sea adecuado para el mundo actual y, más aún, cuando los abogados tienen que actuar como líderes. El mundo del conocimiento (y los servicios asociados) ha ido requiriendo un nivel de interacción y complejidad que excede en mucho la utilización de conocimientos técnicos acotados a un

ámbito de especialización determinado. El mundo VUCA (sigla que define un mundo volátil, incierto –*uncertain*, en inglés–, complejo y ambiguo) requiere de una calidad en la comunicación y percepción de los problemas, que no se adecúa al modelo tradicional del abogado meramente técnico y racional.

La misma necesidad de entenderse y comunicarse con los clientes se verifica entre abogados cuando practican en estudios jurídicos. La necesidad de generar un vínculo de confianza que no solo sea técnico, sino también personal es cada vez más un requisito para generar ambientes de trabajo productivos e innovadores. Como explica Boris Groysberg, profesor en Harvard, en conjunto con Michael Slind,¹ hay 5 tipos de cambio que hacen que el tipo de liderazgo tradicional (vertical y distante) sea inefectivo: (1) el cambio económico acelerado hacia la economía del conocimiento; (2) el cambio organizacional desde modelos verticales hacia estructuras sin jerarquías y horizontales; (3) el cambio global desde la pers-



pectiva cultural y con creciente diversidad; (4) el cambio generacional que trae los nuevos paradigmas sobre objetivos y valores; y (5) el cambio tecnológico que modifica drásticamente la manera de trabajar y comunicarse de la gente.

El liderazgo emocional rompe con el viejo paradigma profundamente acendrado de que el trabajo y la vida afectiva son aspectos que deben mantenerse en compartimentos estancos. En la economía industrial del pasado era posible, pero no en el mundo actual en las que la innovación y la motivación son esenciales para lograr resultados de calidad y estables. Ello no significa

transformar al estudio en una telenovela en la cual todos nos abrazamos y lloramos (imagino a varios amigos haciendo ese comentario), sino en entender que la gente encuentra una parte importante de su propósito profesional cuando se vincula afectivamente a otros. Esto implica, sobre todo, una gran capacidad de diálogo y empatía, para tener conversaciones abiertas y auténticas donde predomine la confianza y no el temor, el excesivo respeto o las agendas encubiertas.

¹ Groysberg, B. y Slind, M. (2012). "Leadership is a Conversation". Harvard Business Review.

COCA-COLA

Entrevista con
Cynthia Bar,
directora de Legales
para Argentina,
Uruguay y Paraguay.





El nuevo edificio de la empresa se encuentra en el barrio de Saavedra, en la ciudad de Buenos Aires. Al ingresar uno tiene la sensación que ni un solo detalle fue pasado por alto. Está el pasado (un camión de reparto antiguo), el presente y el futuro. El edificio es inteligente y sustentable, propone una forma colaborativa de trabajo y tiene entre sus instalaciones un gimnasio, una sala de relax y distensión, y un gran comedor con vistas increíbles de la ciudad de Buenos Aires.

En este contexto nos recibe muy cordialmente Cynthia Bar, la directora de Legales para Argentina, Uruguay y Paraguay.

¿Cuáles son los desafíos del área legal de una empresa global con un enfoque local?

Son muchos los desafíos. El primer gran desafío es poder sortear todos los obstáculos legales locales para poder implementar políticas y campañas globales. Es difícil, a veces, poder

transmitir a países con sistemas diferentes al nuestro las complejidades locales y que hay cosas que acá no se pueden hacer o que se deben hacer de manera diferente; pero con creatividad y espíritu innovador siempre se encuentra la forma

de poder avanzar. Los tiempos legales locales no siempre se condicen con los tiempos del negocio global y por eso es necesario asumir ciertos riesgos. Desde Legales, tratamos de analizarlos para que todos estén al tanto de los riesgos y, también, de minimizarlos, pero siempre en un rol de *enablers* para que las cosas sucedan.

¿Cómo está conformado el departamento de Legales?

Es un departamento legal pequeño. Somos, en total, cuatro abogados: un vicepresidente de Legales para la división Sudamérica; mi puesto, que es de directora de Legales para Argentina, Uruguay y Paraguay y luego una abogada para Perú y Bolivia con base en Argentina y una abogada para Chile, situada en ese país. Finalmente tenemos un pasante y una asistente.

¿Cuáles son los perfiles?

En Coca-Cola se valora mucho la diversidad, somos abogados con perfiles diversos: distinta formación, edad, etc., pero todos tenemos en común un perfil

BULIT GOÑI | LEMA
ABOGADOS

Av. Córdoba 1255, piso 11, (C1055AAC) Ciudad de Buenos Aires o Bs. As.- Argentina
 Tel. 54 11 3986 5727 / estudio@bglabogados.com.ar / www.bglabogados.com.ar



orientado al negocio y al trabajo colaborativo. Somos todos abogados generalistas y tenemos gran flexibilidad para adaptarnos a los cambios y a las nuevas maneras de trabajar.

**¿Tienen asesoría externa?,
¿en qué temas?**

Tratamos de llevar la mayor cantidad de los temas *in house*, pero tenemos asesoría externa para temas de *expertise* específicos, ya que nosotros somos abogados generalistas. Tercerizamos temas de litigios, penales, medioambientales, aduaneros y cualquier otro tema que requiera de un *expertise* particular.

**¿Cómo es la relación con
los abogados externos?**

Tenemos una relación muy cercana con nuestros asesores externos. Son nuestros aliados por eso, es esencial para

nosotros la confianza mutua. Tenemos a nuestro estudio de cabecera con el que trabajamos hace muchos años y también otros estudios más nuevos con los que trabajamos temas específicos, dependiendo de lo que necesitamos para cada caso puntual. Es fundamental para nosotros que los abogados externos entiendan el negocio y sean prácticos y creativos al momento de asesorarnos. No necesitamos que nos manden memos extensos y complejos que al final del día no nos solucionan el problema que estamos planteando.

**¿Cuáles son las prioridades
a la hora de contratar
abogados externos?**

Como mencionaba anteriormente, es imprescindible para nosotros que el abogado externo entienda el negocio y sea nuestro aliado

para poder solucionar el problema o minimizar los riesgos. Por supuesto que también son de suma importancia los antecedentes profesionales, la experiencia con el tema en cuestión, el nivel del servicio y el tiempo de respuesta. Y, fundamentalmente, también el tema de los honorarios es muy importante al momento de contratar abogados. Nosotros tenemos un presupuesto anual, es necesario poder cumplirlo y, para eso, es vital el tema de los costos.

**La imagen de la empresa
está ligada a promociones,
auspicio de eventos,
esponsorios, ¿cómo
trabajan en conjunto con
las demás áreas?**

El departamento de Legales interactúa con absolutamente todas las áreas de la empresa: Marketing, Recursos Humanos, Asuntos

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

Corporativos, Finanzas, Operaciones. Intentamos que nos involucren en los temas desde el inicio para trabajar en conjunto, de manera cercana y colaborativa. Trabajamos por objetivos y la idea es llegar al objetivo de la mejor manera y lo más rápido posible y evitar, así, que luego haya que dar pasos para atrás, por eso es necesario que nos involucren desde el principio. Intentamos ser siempre *partners* y no *stoppers*. Debemos ser creativos, innovadores, proactivos, prácticos y saber asumir algunos riesgos controlados y minimizados.

Las marcas son un activo vital para la empresa, ¿cómo trabajan el tema desde Legales?

Coca-Cola tiene un departamento de IP para todo Latinoamérica con base en México. Nuestra interacción con ellos es diaria y constante. La idea de estar centralizado en México es para poder tener una visión general del tema marcario a nivel Latinoamérica y así evitar que cada división aplique sus propios criterios. Luego nosotros desde acá les damos la visión y aplicación local.

La inteligencia artificial y la tecnología en general están en el centro de la escena respecto a la práctica del derecho, ¿están implementando algo?, ¿piensan hacerlo?



EL CAMINO HASTA COCA-COLA

Empecé mi carrera profesional en el Estudio Bulló donde trabajé dos años y me dediqué principalmente a temas de litigios comerciales. Luego ingresé al Estudio Hope, Duggan & Silva donde trabajé aproximadamente 10 años en temas de derechos corporativo, fusiones y adquisiciones, contratos, préstamos financieros, etc. Finalmente en el año 2010 entré a Coca-Cola, donde fui creciendo y ampliando mis responsabilidades, primero para Argentina y luego sumando Uruguay y Paraguay.

Sí, se están abordando varios ejes respecto a la inteligencia artificial y la tecnología. Se está trabajando en la estandarización y creación de contratos a través de distintos programas. Estamos avanzando con temas de firma digital y programas de gestión y administración de contratos. También se está desarrollando un sistema para que conteste preguntas legales sencillas y recurrentes, además de varios sistemas de gestión de procesos legales. Es un nuevo desafío que nos permite concentrarnos más en los temas

en los que realmente agregamos valor y evitar usar nuestro tiempo en cosas sencillas o que se pueden estandarizar.

¿Cómo manejan el tema compliance?

Compliance es de vital importancia en la compañía. Tenemos un *local ethics officer*, que es el vicepresidente de Legales, y también líneas de contacto directo para responder consultas, denuncias, etc. Desde Legales damos constantemente cursos de capacitación para todas las áreas de la compañía 📺

**TANOIRA
CASSAGNE**
A B O G A D O S

Puerto Madero

Juana Manso 205, 7mo. piso
Puerto Madero (C1107CBE)
Ciudad de Buenos Aires

San Isidro

Quito 2618, 3er. piso
Béccar (B1609)
Provincia de Buenos Aires

Tel.: 5272-5300

tanoiracassagne.com



DONÁ LAS COMPUTADORAS QUE NO SE USAN EN TU TRABAJO!

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



EQUIDAD
FUNDACIÓN COMPAÑÍA SOCIAL

Sumate:

donacionespcc@equidad.org

www.equidad.org

Derecho del consumidor

Balance de un 2018 ajetreado y pronóstico “nublado” para el 2019.



Por **Matías Ferrari**.
Socio de Cerolini & Ferrari

El 2018 fue muy activo en materia de consumidor: anteproyectos de ley de defensa del consumidor, procesos colectivos, reforma del código civil y comercial, el nuevo defensor del cliente, varios fallos relevantes. El 2019 puede ser aún más movido

Vemos que en lo legislativo se trató de avanzar en normas que siguieron buscando resolver conflictos entre consumidores y empresas: proyectos de ley para acciones colectivas, defensor del cliente, proyecto de nueva ley de defensa del consumidor, regulación de servicios de tecnologías de la información y la comunicación, entre otros.

Una de las iniciativas destacadas creemos que fue la presentación, en diciembre pasado, del anteproyecto de Ley de Defensa del Consumidor, que fue el resultado

de varios meses de trabajo de una comisión designada en el marco del programa Justicia 2020.

El anteproyecto contiene una reforma integral y profunda de la ley actual. En rigor, se trata de una nueva ley con casi 200 artículos (contra los casi 70 de la Ley 24.240). Se modifican varios institutos clásicos del derecho del consumidor (el deber de información, por ejemplo) y se regulan exhaustivamente nuevas realidades que se han incorporado o consolidado definitivamente en el mercado en los últimos años (como el comercio electrónico en sus distintas variantes).

Otra novedad legislativa fue la presentación del anteproyecto de reforma del Código Civil y Comercial de la Nación en septiembre del 2018. A diferencia del anteproyecto de Ley de Defensa del Consumidor, la reforma del Código Civil y Comercial de la Nación no es tan sustancial (al menos en lo relativo a los temas de consumidor), ya que tiene como objetivo respetar la esencia del código del 2015.

Las modificaciones introducidas no afectan de manera relevante la regulación actual en cuestiones de consumo. Por ejemplo: se reconocen expresamente los derechos individuales homogéneos como derechos de incidencia colectiva; no obstante, su existencia ya está plenamente aceptada por la jurisprudencia, por lo que no cambia mucho el panorama en este aspecto. Sin embargo,

existen algunas propuestas en el anteproyecto que tienen relevancia en el día a día, como es el caso de la prescripción de tres años para las acciones emergentes de relaciones de consumo.

En el primer semestre del 2018, se presentó el anteproyecto de Ley de Procesos Colectivos, también en el marco de Justicia 2020. A fin de año se consolidó con otros proyectos de ley y el resultante llegó a tener dictamen favorable de la Comisión de Justicia de la Cámara de Diputados. Finalmente, no avanzó, pero durante el 2019 podría haber novedades al respecto.

Otra novedad fue la implementación de la figura del “defensor del cliente” para encontrar otro canal de resolución de conflictos entre las empresas y los clientes. Este nuevo mecanismo es voluntario, y se centra en que las empresas nombren un profesional del derecho con trayectoria en temas de consumidor que opere como tercero, que atienda los reclamos de los clientes y acerque a las partes para solucionar los reclamos. Esta figura podría ser muy útil para las empresas en tanto dispondrían de una instancia más informal y con menores costos para evitar que un reclamo escale en sede administrativa o judicial, si se tiene en cuenta que hay empresas que manejan volúmenes de reclamos de varias decenas o cientos por mes. Actualmente, la iniciativa está siendo adoptada por diversas compañías y en las próxi-



“Una de las iniciativas destacadas creemos que fue la presentación en diciembre pasado del Anteproyecto de Ley de Defensa del Consumidor, que fue el resultado de varios meses de trabajo de una comisión designada en el marco del Programa Justicia 2020”.

mas semanas esperamos tener más novedades sobre esta figura.

En tribunales, los temas de consumidor también han tenido mucho movimiento en el último año. En el último semestre del año pasado han existido varias condenas millonarias recaídas sobre empresas de distintos

sectores del mercado.

Podemos nombrar como ejemplo una empresa de medicina prepaga condenada a devolver una suma de más de \$50 millones por errónea información sobre los aumentos de sus tarifas; una entidad financiera que debe devolver una comisión a todos sus clientes apli-

cándoles una tasa de interés tres veces superior a la normal o una sociedad de bolsa que debe reintegrar millones a sus clientes por problemas con el deber de información, entre varios casos más.

Por otro lado, vemos una aplicación de la figura del daño punitivo de la ley de consumidor que ya ha excedido con creces los bajos montos que se registraban hace unos años. Hoy es normal ver condenas por este rubro de \$500 mil, \$3 millones y, en el tope legal, de \$5 millones.

En nuestra visión, es esperable que estas tendencias en la Justicia continúen durante el 2019. Si a ello se suma la sanción de algunos de los anteproyectos mencionados, este año será muy activo en materia de derechos del consumidor.



Petra Cremaschi

ABOGADOS

Mendoza | Buenos Aires

info@petracremaschi.com | www.petracremaschi.com

MENDOZA
Av. San Martín 914
Piso 1º - Ofi. 3º
CP 5500 -
Ciudad de Mendoza
(+54 261) 4239470 / 4232341

BUENOS AIRES
Juncal 1196 Piso 2
C1062ABL CABA
+54 9 261 563-6904



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

NOTICIAS BREVES



BRUCHOU ABSORBE GOVERNANCE LATAM

Bruchou, Fernández Madero & Lombardi anunció la absorción de Governance Latam, boutique de Compliance, como resultado de la cual se incorporan como socios del estudio Guillermo Jorge y Fernando Basch. A partir de la absorción, el área de Compliance e Investigaciones se denominará Compliance, Investigaciones y Derecho Penal Empresarial, y estará liderada por Guillermo Jorge.



NUEVO SOCIO DE ESTUDIO O'FARRELL

Juan Pablo Fratantoni se incorporó como socio del departamento de Derecho Corporativo, Financiero y Mercado de Capitales. Juan Pablo es abogado egresado de la Universidad



GLOBAL LEGAL HACKATHON 2019

Del 22 al 24 de febrero tuvo lugar en Buenos Aires el segundo Global Legal Hackathon en el Espacio Bitcoin (Marcelo Torcuato de Alvear 405). Organizado por Bildenlex Abogados y la Asociación LegalTech Argentina, entidades que vienen trabajando en el desarrollo de acciones distintivas para que el proceso legal pueda tener nuevas perspectivas de trabajo. [+INFO](#)

Torcuato Di Tella. Tiene una maestría en derecho de la Universidad de Illinois y un posgrado en la Universidad de Sydney. Asesoró a diversas empresas

en materia de fusiones y adquisiciones, mercado de capitales, desarrollo y ejecución de proyectos de generación de energía y desarrollo de *start-ups*.

DURRIEU

— ABOGADOS —

Derecho Penal - Penal Económico

Avenida Córdoba 1309, pisos 6^{to}, 7^{mo} y 8^{vo}.
Ciudad Autónoma de Buenos Aires
Teléfono (5411) 4811-8008
E-mail: durrieu@durrieu.com.ar

www.durrieu.com.ar

DESDE EL NORTE

La experiencia de Saravia Frías y Cornejo, un estudio de la provincia de Salta especializado en recursos naturales.



Situados en la ciudad de Salta, capital de la provincia homónima, **Saravia Frías y Cornejo** es un estudio especializado en recursos naturales. Dos de sus socios, Agustín y Santiago Saravia Frías, nos cuentan cómo es ejercer la profesión desde la provincia del norte y las particularidades de apuntar a un segmento del

mercado que promete un gran desarrollo a futuro.

¿Cuándo se formó el estudio?

Agustín Saravia Frías: El estudio se formó en 2003, inicialmente con Santiago Saravia Frías y Lucas Cornejo Fossati. Luego, a medida que

fuimos creciendo y sumando clientes, se fueron incorporando el resto de los integrantes.

La mayoría de los miembros del estudio tenemos experiencia de haber trabajado con estudios grandes con base en la ciudad de Buenos Aires e, incluso, algunos realizaron pasantías en el exterior, como Santiago, que realizó



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

una pasantía en la empresa minera Río Tinto, en Londres.

Todos los integrantes del estudio tienen manejo avanzado de inglés. Algunos de ellos cuentan con posgrados en Recursos Naturales por la Universidad de Dundee (Escocia) o maestrías en derecho administrativo por la Universidad Austral (Argentina).

Trabajamos en equipo, complementándonos en cada área de la manera más eficiente para cada cliente en particular, para así brindar un servicio boutique a la medida de sus necesidades. Ser un estudio, básicamente, familiar nos permite funcionar muy bien como equipo, apoyarnos unos a otros, trabajar en un clima de extrema confianza y comodidad, y realizar un trabajo de excelencia, como así también nos permite mantener la máxima confidencia-

lidad y compromiso con nuestros clientes.

¿Cuáles son las áreas de práctica?

Santiago Saravia Frías: El estudio se especializa en recursos naturales. Trabajamos asesorando, principalmente, a empresas mineras extranjeras, no solo en el ámbito estrictamente minero, sino también en materias relacionadas con la actividad, como ser medioambiental, corporativa, contractual en general, laboral e impositiva.

Acompañamos a las empresas desde el primer día, ya sea registrando la sociedad extranjera que realizará la actividad o participará de sociedades locales; creando la sociedad local y obteniendo todos los permisos necesarios, como ser la visa de trabajo en el país a extranjeros y los derechos

mineros (a través de solicitud en los distintos juzgados provinciales, por licitación pública con las empresas provinciales, o de manera privada, con la empresa o el particular titular de los derechos mineros); manteniendo los derechos mineros vigentes; solicitando variados permisos, como los de agua, los municipales (campamento, residuos), los ambientales (precursores químicos, residuos, informes de impacto ambiental); así como la obtención del beneficio de la Ley de Inversiones Mineras y el apoyo en la parte legal para el logro de la estabilidad fiscal en los proyectos de explotación; entre otros.

Tenemos experiencia en la elaboración de opiniones legales para las empresas que cotizan en bolsa en el exterior, como ser en el Toronto Stock Exchange, como



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



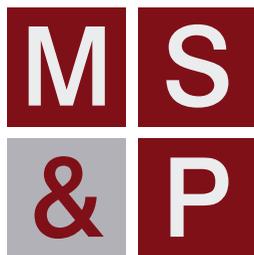
Santiago Saravia Frías

así también hemos realizado *due diligence* legales para la compra de empresas en marcha, como ser Borax Argentina S.A., y *due diligence* de importantes proyectos mineros, como sobre el proyecto Altar en la Provincia de San Juan, el proyecto Providencia en la provincia de Jujuy y *due diligence* para la adquisición de derechos mineros en diferentes provincias, como ser Salta, San Juan, Catamarca, Chubut, La Rioja, San Luis y Jujuy.

¿Qué desafío encuentra la firma en mercados como minería, hidrocarburos y recursos hídricos?

SSF: El mayor desafío en lo que concierne a la minería y los hidrocarburos es la seguridad jurídica. Estas actividades se caracterizan por ser de gran riesgo, a largo plazo y de capital intensivo. Pocos

proyectos llegan a la etapa de explotación y, si tienen la suerte de lograrlo, es luego de haberse invertido una gran cantidad de recursos en prospección y explotación. Luego, para pasar a la etapa de extracción, se requiere aún una mayor inversión de capital para construir la infraestructura y ponerlos en marcha. Una vez puestos en marcha, en general, pasan varios años hasta que el capital invertido se recupera y comienza a generar ganancias. De ahí la importancia de que haya un marco jurídico estable, a largo plazo, sobre todo en materia impositiva, que permita a las empresas evaluar la rentabilidad o no de los proyectos. En este sentido, la Ley de Inversiones Mineras es una ley fundamental cuya finalidad es, justamente, otorgar este tipo de estabilidad.



**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

A medida que haya más descubrimientos y proyectos puestos en marcha, se precisará de mayor cantidad de profesionales y trabajadores altamente capacitados y de proveedores a la altura de las circunstancias. Otro desafío es el de capacitar a las comunidades locales para que cuenten con los conocimientos necesarios para trabajar en los proyectos y brindar servicios con los estándares que exige la actividad a fin de que se maximice su incorporación en el desarrollo de los proyectos. Será necesario un esfuerzo conjunto entre las provincias, las universidades y los privados para lograr una educación de profesionales para este tipo de rubro tan específico. Hoy por ejemplo en Salta, entre la Universidad Católica de Salta y la Universidad Nacional de Salta, se ofrecen carreras

específicas, como ser Geología, las licenciaturas en Química, en Energías Renovables, en Higiene y Seguridad en el Trabajo e ingenierías, como en Recursos Naturales y Medioambiente, etc.

Lo mismo sucede con los proveedores, donde el gran desafío es el de lograr que haya cada vez más proveedores locales que cumplan con los estándares de calidad propios de la industria. Es necesario remarcar que la industria minera tiene un gran efecto multiplicador abarcando varios servicios, no solo los propios de la actividad, como ser *catering*, campamentos, construcción de infraestructura, etc. y que, mientras mayor sea la incorporación de las comunidades y proveedores locales, mayor será la licencia social que tendrán las empresas para el desarrollo de sus actividades.

¿Cómo ven a futuro el desarrollo de estos mercados?

ASF: A largo plazo somos muy optimistas. La Argentina tiene un gran potencial minero, con extensas áreas de la puna todavía inexploradas, donde, dada las características topográficas de dicha región, prácticamente, la única actividad económica de importancia que puede llevarse a cabo es la actividad minera.

Por otra parte, en los últimos años se ha logrado pasar a la etapa de factibilidad en varios proyectos, hay otros que ya se encuentran factibilizados, lo que significa que en cualquier momento podrían ponerse en marcha, y algunos, como ser Lindero, en la provincia de Salta, y otros proyectos de litio, que se están construyendo o ampliando, como ser en los

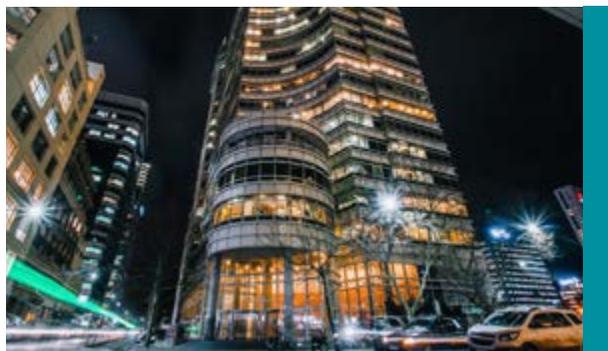

**BECCAR
VARELA**

trayectoria e innovación

Sede Central
Edificio República,
Tucumán 1, Piso 3
(C1049AAA) CABA

Sede Zona Norte
Torre de las Naciones,
Luis García 695, Piso 9
(B1648AEC) Tigre, BA

+54 11 4379 6800/4700 Argentina



www.beccarvarela.com



Agustín Saravia Frías

salares de Olaroz-Cauchari, en la provincia de Jujuy, y Diablillos, en la provincia de Salta.

A medida que más proyectos pasen a la etapa de extracción, habrá mayor infraestructura en la puna, lo que hará posible otros proyectos y los beneficios que provee la actividad serán más palpables, no solo para la nación, la provincia y los municipios, sino, también, para las comunidades locales.

Desde nuestra experiencia, en estos últimos tres años hemos notado un gran interés por invertir en minería en la Argentina, seguramente por el mayor respeto a las instituciones y una mayor seguridad jurídica. Este mayor interés, probablemente, se deba en parte al Informe Fraser, que se realiza anualmente e indica cuáles son los destinos atractivos para la minería. En los

últimos años, distintas provincias de la Argentina se han posicionado en puestos como el 42 (San Juan, en 2018) o 43 (Salta, en 2017). Este informe resulta de importancia, ya que el mercado minero presta especial atención a la hora de invertir. Es por ello que debiera ser intención de cada provincia dar mejores condiciones para posicionarse en un mejor puesto y que el atractivo para la inversión sea cada vez mayor.

¿Trabajan con clientes de otras provincias?

SSF: Generalmente las empresas con las que trabajamos cuentan con proyectos en otras provincias, como por ejemplo: Jujuy, Catamarca, La Rioja, San Juan, Chubut. Nos mantenemos en contacto permanente con las autoridades y el equipo técnico provincial y visitamos las provincias cada vez que resulta necesario 



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 / Web: www.wingord.com.ar





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

LINEAMIENTOS EN LOS PRECIOS DE TRANSFERENCIA

Los precios de transferencia han cobrado cada vez más importancia en los últimos años, a medida que la globalización avanza, y las empresas vinculadas, sin importar su tamaño, realizan negocios internacionales. Con esta mayor actividad, las autoridades fiscales de muchos países han identificado dichos precios como una fuente infrutilizada de ingresos fiscales. La planificación fiscal internacional considera los precios de transferencia como una herramienta valiosa en la que las empresas vinculadas económicamente manejan las transacciones de bienes y servicios, e intangibles. Las regulaciones tienden a que no existan ventajas, de manera tal que lo que las empresas vinculadas cobren y paguen sean similares precios que aquellos que pagarían entidades que no estuvieran relacionadas. Durante el 2018, la autoridad fiscal de los Estados Unidos, la Internal Revenue Services (IRS), emitió nuevos lineamientos que deben seguir sus evaluadores y examinadores,

lineamientos que pueden servir de orientación en la planificación y ejecución de precios de transferencia.

De allí se desprende que toda documentación (contratos, facturas, etc.) que acredite de forma lo más detallada posible las operaciones evaluadas tiene mejores chances de aprobación que la documentación genérica e incompleta.

Un punto importante es que el estudio estos precios es solo el primer paso crítico, el cual debe ser acompañado por una buena implementación y el correspondiente mantenimiento en el tiempo, para así adecuarse al constante cambio regulatorio de las jurisdicciones involucradas.

Finalmente, es esencial que la declaración de impuestos incluya detalles sobre las prácticas de precios de transferencia. Caso contrario, la IRS puede cuestionar transacciones significativas entre compañías, ajustes retrospectivos y transacciones con jurisdicciones de bajo impuesto.



DPTO. JUDICIAL ZÁRATE CAMPANA

MATILLA ABOGADOS
ESTUDIO JURÍDICO

Desde 1995 brindando Servicio Jurídico a Empresas, Pymes y corresponsalia a los principales estudios Jurídicos del país.

H. Yrigoyen 728 - Zárate // Tel/fax: 03487-436308
www.mm-ejunico.com ✉ estudio@mm-ejunico.com

Promociones y publicidades

Un balance al cabo de un año de efectuarse los cambios normativos.



Por **Luciano Fernández Pelayo**
Socio de Alchouron, Berisso, Balconi,
Fernández Pelayo & Werner

Resulta oportuno realizar un breve repaso del impacto de las normas dictadas en materia de (des)regulación de promociones y de publicidad, a un año de su entrada en vigencia. Luego de varios años sin mayores cambios en las respectivas normativas, en diciembre de 2017 se dictaron normas tendientes a ordenar el régimen de las publicidades y acciones promocionales. Por otra parte, en febrero de 2018, se dispuso la liquidación de la Lotería Nacional S.E. (LNSE), otrora principal contralor de las promociones comerciales realizadas en nuestro país.

En materia de promociones comerciales, y hasta su liquidación (Decreto 95/2018), la LNSE actuaba como autoridad de control para las acciones promocionales vigentes, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que tuvieran: difusión masiva; un programa de premios superior a tres veces el monto mínimo imponible de la Ley 20.630 de \$ 1200 (fijaba, por ende, una base de \$ 6600), y que incluyeran el elemento del azar total o parcialmente para la selección de los ganadores. Sus funciones de contralor no fueron asumidas hasta la fecha por otro organismo, aunque naturalmente deberían ser absorbidas por parte de Lotería de la Ciudad de Buenos Aires (LotBA). Para ello, sería necesario el dictado de una ley por parte de la Legislatura de la Ciudad

Autónoma de Buenos Aires.¹ Recordemos que el control del juego de azar es una facultad no delegada por las provincias. Por ello, algunas dictaron normas referidas específicamente a promociones comerciales que convivían con el control de la LNSE en esa materia. Al día de hoy, ante la liquidación de la LNSE, subsisten las normas provinciales que se aplican de manera individual y autónoma, con el desafío que ello implica para los departamentos de marketing de las empresas que desean articular promociones a nivel nacional, que deben extremar los recaudos a fin de cumplir la normativa vigente en cada jurisdicción.

Adicionalmente, se perdieron las funciones que, con un grado de mayor o menor efectividad llevaba a cabo la Lotería Nacional, a saber: (i) registro de las empresas autorizadas a organizar acciones promocionales de este tipo; (ii) revisión de las bases y condiciones antes del lanzamiento de las acciones, en su caso, con propuestas de cambio; (iii) control de medios y de piezas publicitarias; y (iv) rendición final con el resultado de la promoción, el destino efectivo de los premios, listados de ganadores, constancias de entrega de premios, etc.). Ante

¹ En este sentido, se ha pronunciado el procurador del Tesoro de la Ciudad de Buenos Aires por medio del Dictamen Jurídico EE. N° 7198408-LOTBA-2018, del 23 de marzo de 2018.

dicha falta de control, y más en un año con Mundial de fútbol, pudieron verse muchas acciones promocionales que, probablemente, no hubiesen sido convalidadas de existir una autoridad de control que las hubiera verificado previamente.

Lo anterior sin perjuicio de que las autoridades de Lealtad Comercial y de Defensa al Consumidor conserven facultades para pedir información de oficio y evaluar alguna circunstancia en particular de alguna acción promocional o publicitaria, aunque, por lo general, son ejercidas con foco en la publicidad que se haya efectuado, buscando potenciales infracciones a las leyes 24.240 y 22.802 y, sin entrar en mayores detalles, relacionadas a la operatoria de la promoción.

Así, creemos necesaria una pronta regulación para suplir el vacío de control que ha dejado la Lotería Nacional, que, de alguna manera, centralizaba dicho control en una autoridad. A su vez, entendemos que sería igualmente provechoso para los consumidores que las autoridades de las loterías provinciales tengan parámetros y requisitos similares a nivel nacional. De esta forma, hacer cumplir a los organizadores el evitar que, final-

mente, se opte por la exclusión de su provincia de una determinada promoción por la existencia de cuestiones regulatorias que tornan imposible (desde el punto de vista de costos) su implementación en esa jurisdicción (un tema recurrente y habitual).

Pasando a la normativa legal en materia de publicidades, vale recordar que a fines del 2017 se introdujeron dos normas relevantes tendientes a ordenar lo regulado a lo largo de los años a partir de la sanción de la Ley 22.802 y sus normas complementarias. Estas normas² han logrado, por fin, actualizar algunos criterios con miras en simplificar las exigencias legales en materia de publicidades. Lo que consideramos como uno de los principales cambios introducidos es el reconocimiento (al fin) de la existencia de nuevos canales para publicitar sorteos y/o promociones de productos o servicios, así como la consecuente y necesaria previsión de otro mecanismo para simplificar la forma en que se brindan los datos en cada pieza publicitaria. De este modo, los consumidores acceden a información completa, exhaustiva y clara y, a su vez, se evita que los anuncian-

tes incurran en costos excesivos e injustificados para la promoción de sus productos o servicios.

Cabe aclarar que, hasta fines del 2017, todavía algunas empresas insistían con la publicación de solicitadas semanales con las bases y condiciones a página entera en diarios de alcance nacional –las cuales siempre consideramos innecesarias–, con el consecuente costo que ello implicaba. Tema que ahora ha quedado superado toda vez que se reconoce la puesta a disposición del público de las bases y condiciones en un sitio web como viable y suficiente a los fines legales.

En conclusión, estas reformas lograron ordenar y simplificar el marco normativo en materia de publicidades y promociones. Se planteaban necesarias para adecuar el marco a una realidad en la que no puede entenderse la publicidad sin internet como mecanismo de difusión y participación en las acciones promocionales.

A pesar de lo anterior, advertimos que la interpretación y la aplicación de los criterios legales tenidos en cuenta en las publicidades por las diferentes empresas o agencias difieren mucho entre sí. En algunos casos, se mantienen incluso los pies legales como si no hubiera habido modificaciones en el 2017. En otros, son muchas las empresas que no tienen en cuenta normas especí-

ficas que deben ser incluidas, considerando, por ejemplo, los requisitos establecidos en forma adicional por otras regulaciones específicas (como ser, no siempre se respeta la normativa del Banco Central de la República Argentina en materia de precios financiados, o se publicitan precios en dólares sin ninguna mención al precio en moneda local).

Entonces, a fin de resguardar tanto los intereses de los consumidores como la previsibilidad y los costos relacionados con la actividad por parte de las empresas, creemos necesaria una mayor actividad de la autoridad nacional de Lealtad Comercial en materia de control de las publicidades a efectos de sentar criterios generales a ser cumplidos por los anunciantes.

Finalmente, y en otro orden de cosas, con relación a la actividad publicitaria, en línea con creciente cantidad de acciones por parte de asociaciones de consumidores que hemos visto en los últimos años, destacamos como novedad el reciente cuestionamiento por parte de una de dichas asociaciones respecto de una publicidad supuestamente engañosa, con fundamento en disposiciones del actual Código Civil y Comercial. Creemos que esto puede transformarse en una tendencia que derivará en un control jurisdiccional paralelo al ámbito regulatorio. Para pensar.

² Las normas en cuestión son el Decreto 961/2017 y la Resolución 915-E/2017 de la Secretaría de Comercio, dependiente del Ministerio de Producción y Trabajo de la Nación.



EL ESTUDIO JURIDICO BOLIVIANO CON MAYOR RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL

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

CHAMBERS LATIN AMERICA AWARDS 2015

LEGAL 500 TOP TIER

GAR 100 Selected firm 2015

g.rico Selected firm 2014 100

Miembros de: **INTERLAW** an international association of 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

Posicionamiento en LinkedIn

Cómo optimizar la presencia en la principal red de negocios virtual.



Por **Alfredo Veronesi**

LinkedIn es la red en la que los abogados encuentran mayores beneficios al interactuar —en un marco de negocios y trabajo— tanto con colegas, como con clientes actuales y potenciales.

Si bien esto es un beneficio muy claro, es importante saber que hay miles de abogados con propósitos similares. Para evitar caer en la multitud que crea su perfil y luego lo desatiende, lo cual condena al fracaso el provecho que podemos obtener de esta herramienta comunicativa, es fundamental actuar sobre una estrategia definida.

Aunque los datos difieren, se estima que la base de usuarios de la red en todo el mundo es superior a 500 millones. Un verdadero universo para hacer negocios. Sin embargo, este crecimiento de usuarios ha provocado que el algoritmo trabaje en la selección de contenido de calidad en el *feed*.

Cada estrategia (sea la presentación de un texto, una foto o su combinación) genera un efecto diferente en nuestro público. Debemos estar atentos a ello, porque al momento de realizar un posteo,

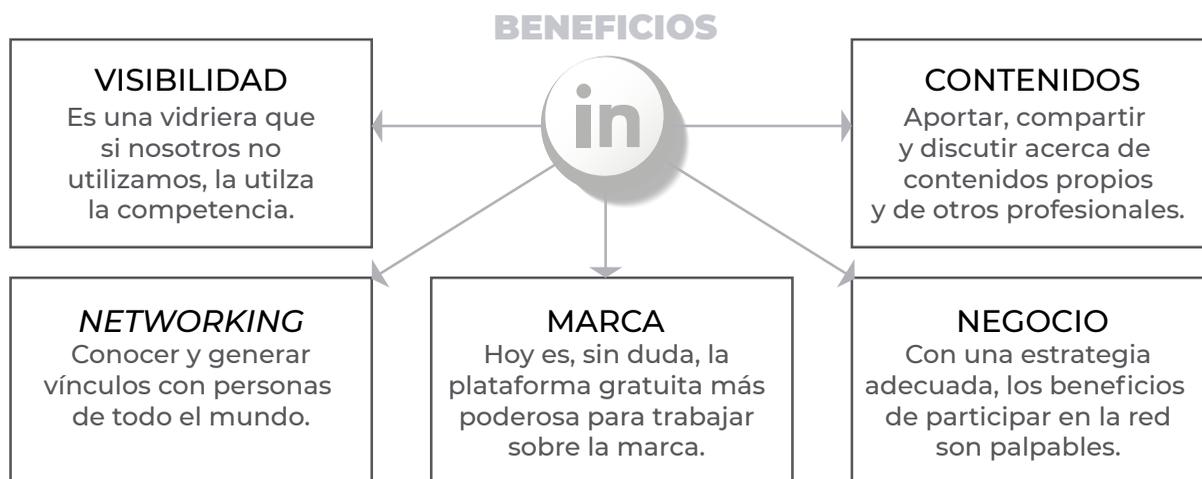
la red filtra y califica. Esto determina el posicionamiento de la publicación. La mejora de dicho posicionamiento se genera por la interacción de la red mediante recomendaciones y comentarios, así como compartiendo contenido.

Además de cuidar la calidad del contenido, hay que considerar una adecuada periodicidad. Es de vital importancia sostener en el tiempo la frecuencia de las publicaciones, debido a que se traduce en presencia de la marca. Para esto, recomendamos asignar un día y horario para trabajar los contenidos, que puede ser diario, semanal, quincenal. Lo principal es ser realistas respecto el cumplimiento de la meta.

Otro tema para destacar dentro de la estrategia es la elección de nuestras recomendaciones y comentarios. Citar y opinar sobre contenido relevante también posiciona y replica en los perfiles de nuestros contactos.

LinkedIn es una gran herramienta para trabajar la marca personal. La interacción con la red es clave, pero ahí tenemos otro punto para analizar. No es recomendable tener 20.000 contactos ni

Página de empresa en LinkedIn



tampoco 100. No hay un número exacto. La red se optimiza comenzando por los contactos reales (clientes, conocidos, amigos), para seguir con personas de interés (potenciales clientes, contactos interesantes) y una tercera fase de universo posible (contactos de contactos, personas vinculadas a determinados mercados, posibles intereses a futuro, etc.).

Hasta acá vimos el funcionamiento de los perfiles personales. La red también tiene la opción de las páginas corporativas que permiten trabajar contenidos. Para este caso, es fundamental determinar una política de uso por parte de todos los integrantes del estudio. Esto se podría traducir en todos los integrantes del estudio promoviendo a los contenidos de su firma.

En resumen, el equilibrio de contenidos de interés y una red sólida y activa es la llave del éxito en la red.

MEJOR POSICIONAMIENTO

Para optimizar el posicionamiento dentro de la

red se debe tener en cuenta que los campos “Título profesional”, “Cargo actual” y “Cargo anterior” son las influencias principales del funcionamiento del buscador.

Otras opciones para mejorar el posicionamiento son las secciones “Aptitudes y validaciones” e “Intereses”. En la primera, los demás opinan de nosotros, mientras que, en la segunda, hay que considerar que es una red profesional y solo habrá que sumar intereses relativos a nuestra ocupación.

Para finalizar, LinkedIn ofrece crear y participar en grupos. La primera opción nos convierte en administradores de contenidos relacionados con nuestra especialidad. Una manera contundente de lograr posicionamiento. El participar activamente en grupos de otros también colabora, nos ayuda en el conocimiento de pares y permite mostrar nuestra posición frente a ellos.

Vale aclarar que el número de grupos en los que podemos participar es limitado, entonces su elección también es un valor para tener en cuenta.

ESTUDIO SIGNO
PERITOS CALÍGRAFOS

Tel.: (011) 3980-4024

Móvil: 15-5113-2955

www.caligrafosigno.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

