

AUNO
ABOGADOS



IN HOUSE

Grupo Phrónesis

Entrevista con
Ariel Larrosa,
responsable de
Legales y Compliance



TANOIRA CASSAGNE

Alexia Rosenthal y Bernardo Cassagne,
socios del estudio.



INFORME ESPECIAL HABILIDADES BLANDAS

Qué se busca más allá del conocimiento técnico.
Cómo podemos incorporar habilidades en pos
de mejorar el negocio.

DIRECTV

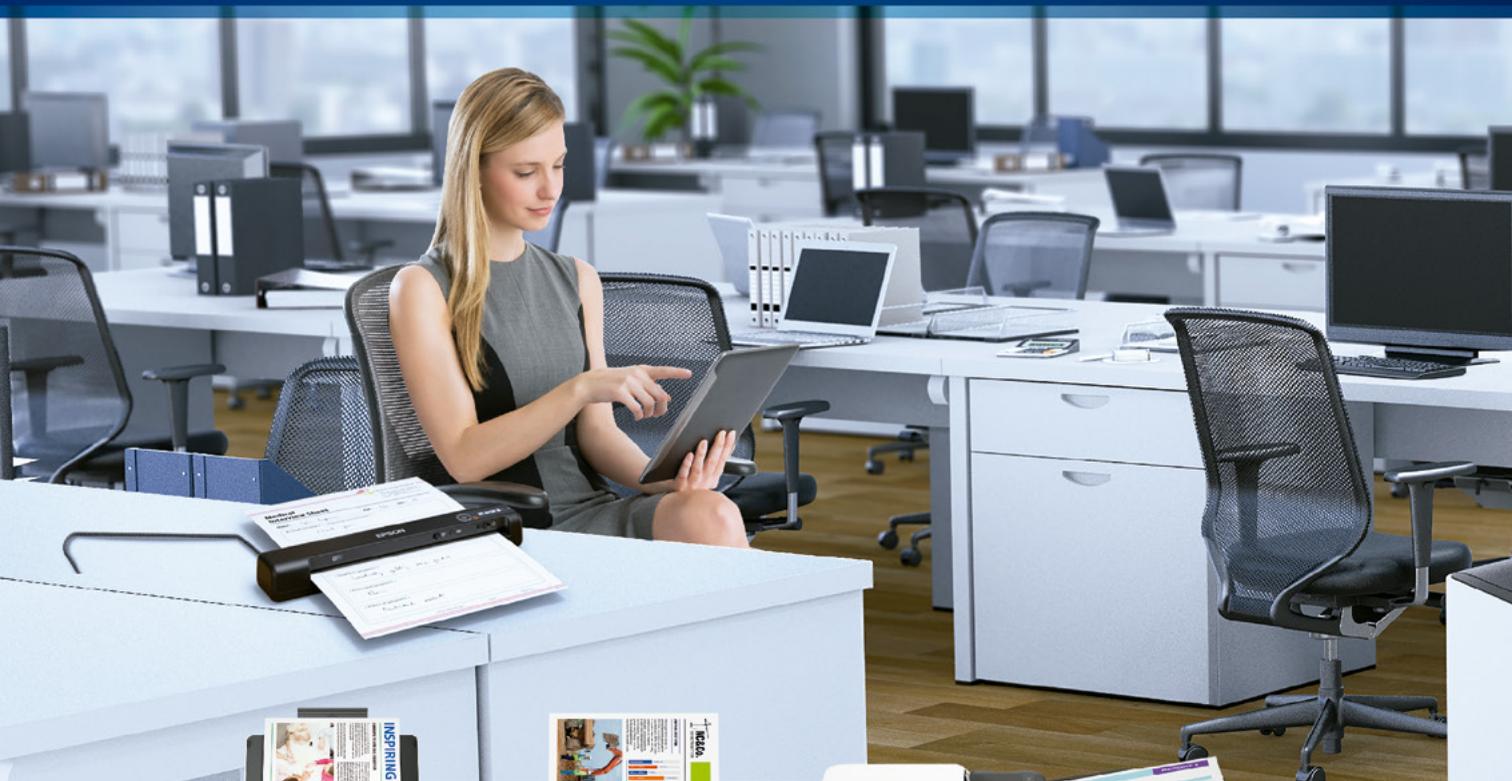
**ESTAMOS EN LAS BUENAS, EN LAS MALAS,
EN LAS COMEDIAS, EN LAS FINALES, EN LAS AVENTURAS,
EN LAS DE CIENCIA FICCIÓN, EN LOS KICK OFF, EN LOS GOLAZOS Y MUCHO MÁS.**

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.

ESCÁNERES EPSON, CREADOS PARA ORGANIZAR CUALQUIER DESAFÍO



La solución inteligente
para una administración veloz
y sencilla de documentos

www.epson.com.ar



EPSON[®]
EXCEED YOUR VISION

NUEVOS E-BOOKS ERREIUS

Ahora podés disfrutar de los contenidos de Erreius en formato e-book.
Para que pruebes esta nueva forma de lectura, te acercamos el título **SAS - Ley Comentada de las Sociedades por Acciones Simplificadas** de **Marcelo L. Perciavalle**, al que podés acceder, sin cargo, hasta el domingo 25/8.



[Ingresar](#)

Para más información, comunicate con nuestro Centro de Atención al Cliente al 4370-2018 o vía e-mail a: contactenos@erreius.com

utdt.edu/derecho

ESCUELA DE DERECHO UNIVERSIDAD TORCUATO DI TELLA

POSGRADOS DI TELLA

REUNIONES INFORMATIVAS EN SEPTIEMBRE

MAESTRÍA EN DERECHO Y ECONOMÍA

Dirección académica: Eduardo Stordeur (h)
17/9, 19h

MAESTRÍA Y ESPECIALIZACIÓN EN DERECHO PENAL

Dirección académica: Hernán Gullco y
Jesica Sircovich
25/9, 19h

MAESTRÍA Y LL.M. EN DERECHO TRIBUTARIO

Dirección académica: Eduardo Baistrocchi
y M. Celina Valls
24/9, 19h

Informes e inscripción

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

Av. Figueroa Alcorta 7350
Ciudad de Buenos Aires,
Argentina

ABOGACÍA UCEMA

CARRERAS DE GRADO

ABOGACÍA

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

Clínicas jurídicas desde el inicio de la carrera

POSGRADOS EN DERECHO

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

Certificación Internacional en Ética y Compliance

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

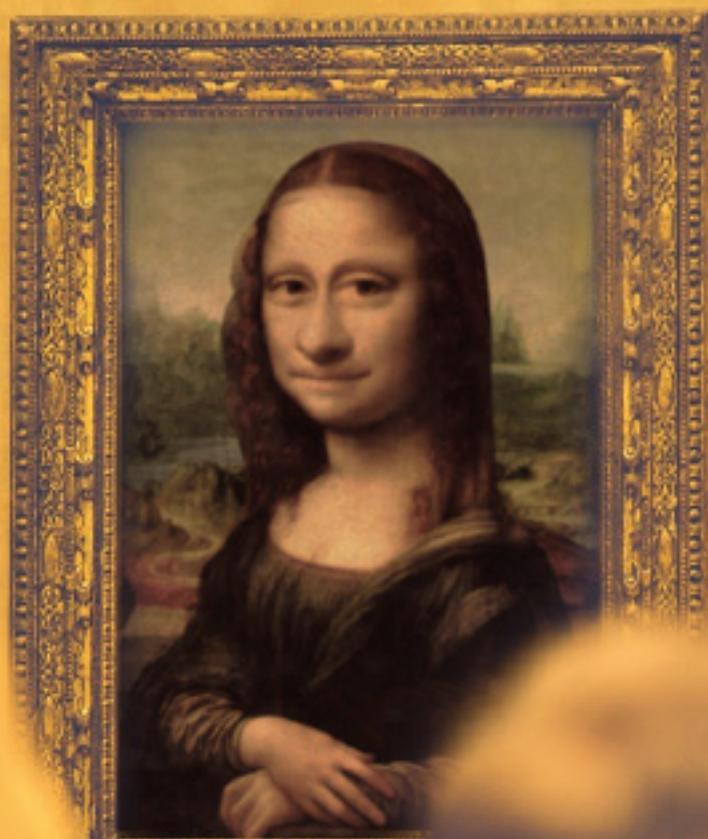
Abogacía Reconocimiento oficial y validez nacional. Res. ME N° 2171/15. Carrera de grado | Modalidad presencial. Título: Abogado/a. Requisitos de admisión: entrevista personal y formulario de admisión completo. Maestría en Finanzas CONEAU Res. N° 539/11. Res. ME N° 2066/98. Carrera de posgrado | Modalidad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

Av. Córdoba 374, Ciudad de Buenos Aires

(+5411) 6314-3000   



UCEMA



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

Bchar y Asociados S.R.L., una sociedad Argentina de responsabilidad limitada, es miembro de BDO Internacional 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.



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

MAESTRÍA EN DERECHO EMPRESARIO



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



STAFF

Dirección:

ALFREDO VERONESI

Redacción y edición:

VICTORIA PIÑERA

Colaboraciones especiales:

LUIS DENUBLE

Departamento comercial:

MARÍA TOMASSONI

Producción general:

ARTÍCULO UNO

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 40

Agosto 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
www.aunoabogados.com.ar
@aunoabogados
www.facebook.com/aunoabogados
www.linkedin.com/company/auno-abogados
www.instagram.com/aunoabogados/



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:



CONTENIDO

NOTA DE TAPA

14



FOCO EN RESULTADOS

Los socios de Tanoira Cassagne cuentan la importancia del trabajo en equipo, cómo gestionan el estudio y las previsiones a futuro.

HABILIDADES BLANDAS

Qué se busca más allá del conocimiento técnico. Cómo podemos incorporar habilidades en pos de mejorar el negocio.

24

INFORME ESPECIAL

HABILIDADES BLANDAS



46

GRUPO PHRÓNESIS

Entrevista con Ariel Larrosa, responsable de Legales y Compliance



22 INFOGRAFÍA
Corte Suprema de Justicia

36 PRO BONO
Espacio de la Comisión Pro Bono del Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires



38 ENTREVISTA
Jaime Fernández Madero: "Los estudios, el presente y el futuro"



41 NOTICIAS BREVES

42 TENDENCIAS
Abogados al teatro

51 ESTADOS UNIDOS
Ley aplicable y foro de Nueva York
Por Luis Denuble

52 CASOS
Lanciani & Trincado desde la provincia de San Juan



56 OPINIÓN
Legal Hackers
Por Andrés Chomczyk



58 OPINIÓN
Trabajo y plataformas digitales
Por Lorenzo P. Gnecco

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



FOCO EN RESULTADOS



Los socios de Tanoira Cassagne cuentan la importancia del trabajo en equipo, cómo gestionan el estudio y las previsiones a futuro.

Que el título de la nota sea “Foco en resultados” no es casual: es lo primero que uno se encuentra al visitar el sitio web del estudio. A lo largo de la charla con sus socios, queda claro que es más que un eslogan. Según sus propias palabras, trabajan sobre la búsqueda de la excelencia profesional, sin resignar los proyectos de vida de sus integrantes. Ingresamos a conocer Tanoira Cassagne.

¿Cuándo comenzó la historia del estudio?

Rafael Algorta: El estudio nació en 2011. Los fundadores éramos socios de prestigiosos estudios con una extensa carrera profesional y suficiente experiencia y, sobre todo, muchas ganas de encarar un proyecto nuevo. Nuestra idea central fue tomar todo lo positivo de esas experiencias y potenciarlas en otros aspectos con una mirada innovadora y disruptiva, con espíritu colaborativo y fuerte foco en los aspectos interpersonales.

¿Cuáles son sus principales características como empresa?

Santiago Monti: Lo que nos diferencia es que trabajamos realmente como un equipo, y hemos logrado equilibrar la excelencia profesional sin resignar los proyectos de vida de nuestra gente. Tenemos un equipo orgulloso de estar con nosotros, y feliz porque logra un balance entre su desarrollo profesional y su

proyecto de vida. Para lograr eso somos dinámicos y flexibles. Nuestro principal compromiso es que el cliente reciba un servicio de máxima calidad profesional, y no pasa por controlar o restringir, sino por permitir que cada persona explote todo su potencial. Todos los miembros del equipo tienen un alto compromiso con los objetivos y resultados, y lo hacen con alegría, contentos de venir al estudio y de participar

en distintos proyectos. De hecho, tenemos muchos casos de abogados que vuelven acá, después de probar otras experiencias. Otra característica muy distintiva es que brindamos servicios a clientes sumamente diversos: nuestra clientela incluye las más importantes corporaciones multinacionales, a empresarios locales y a emprendedores a los que acompañamos durante toda su evolución y crecimiento. Finalmente, la conducta ética también es un valor fundamental e inquebrantable: la sinceridad, la transparencia, el respeto por el otro y los estándares éticos más elevados (provengan del ordenamiento jurídico o de las reglas de *compliance* de nuestros clientes) son virtudes que ponemos en valor. La confianza de nues-



Rafael José Algorta, socio de Tanoira Cassagne opina acerca del futuro de la profesión

lbkmlaw.com | +54 11 4850-1220



**Lewis
Baach
Kaufmann
Middlemiss**
PLLC

Representación legal internacional.
Solución de controversias complejas y compliance.



WASHINGTON DC

NEW YORK

LONDON

BUENOS AIRES





De izquierda a derecha, parados: Alejandro Ciero, Bernardo Cassagne, Francisco R. Rondoletti, Jaime Uranga y Santiago Monti; sentados: Rafael Algorta, Pablo Mastromarino, Alexia Rosenthal y Manuel Tanoira

tros clientes es nuestro principal activo y siempre priorizamos sus intereses.

¿Cómo proyectan el crecimiento en el marco de la crisis de la economía?

Bernardo Cassagne: Ya conocemos el país en el que vivimos. Estamos acostumbrados a los diferentes ciclos por los que atraviesa nuestra economía y a los que deben adaptarse nuestros clientes. Está en nuestro ADN adaptarnos a los cambios, salir de nuestra zona de confort y estar

atentos a las oportunidades para emprender nuevos proyectos. En ese contexto, es una regla acompañar con versatilidad a nuestros clientes, especialmente cuando atraviesan momentos difíciles, estando cerca y flexibilizándonos para no dejar de brindarles un servicio adecuado cuando más lo necesitan. Ellos lo valoran especialmente y por eso nos acompañan desde hace años. Generamos clientes para toda la vida. Recientemente hemos ampliado el área de litigios y arbi-

traje, el área de derecho administrativo y regulatorio, y estamos muy fortalecidos en las áreas de *venture capital (VC)* y *project finance*, entre otras. Por último, siguiendo la creciente demanda de nuestros clientes, hemos incorporado el área de *Compliance & Anticorrupción*.

Siempre velamos celosamente porque el crecimiento sea orgánico, cuidando nuestra cultura y sin exabruptos.

Nuevos negocios es una de sus áreas de



INSIGHT
RECURSOS HUMANOS

www.insight-rh.com.ar





Santiago Monti, socio de Tanoira Cassagne, habla acerca de habilidades blandas

práctica, ¿cómo ven la proyección del mercado local al respecto?

Manuel Tanoira: El ecosistema emprendedor argentino ha visto un crecimiento exponencial desde 2016, basado fundamentalmente en factores macro como la desaparición del cepo cambiario y en las políticas públicas para promover el ecosistema que ha llevado adelante este gobierno.

El eje de esa política pública ha sido sin duda el programa Argentina Emprende, ejecutado por la Secretaría de Emprendedores y PyMEs (SEPYME). Como herramienta fundamental de ese programa, la sanción de la Ley de Apoyo al Capital Emprendedor (Ley n° 27.349) ha producido un crecimiento rápido y sostenido. Muchas corporaciones están en este momento pensando en aprovechar esta plataforma para innovar a través de los emprendedores, lo que claramente llevará a darle mucha liquidez al mercado y, por ende, un crecimiento sostenible en el tiempo. Así aparecieron varios fondos nuevos como Kamay VC (fondo de Coca-Cola y Arcor) o YPF Ventures (el fondo de YPF).

La llegada de nuevos fondos de VC

es otra de las grandes novedades del sector que están impulsando al mercado local y permiten a los emprendedores argentinos no tener que salir a buscar afuera lo que ahora pueden conseguir acá. El Fondo Nacional de Capital Emprendedor (FONDCE) con sus diferentes programas ha llevado a duplicar la cantidad de aceleradoras y fondos de VC en solo tres años, otro indicador de que la industria seguirá creciendo fuerte en los próximos años.

La tecnología avanza sobre muchos aspectos de la práctica jurídica. ¿Cómo se relacionan con el tema?

Alexia Rosenthal: Desde el nacimiento de nuestro estudio, hemos dedicado gran parte de nuestra práctica profesional en materia de nuevas tecnologías. Gran parte de nuestros procesos internos los administramos con herramientas de última tecnología y seguridad. Nuestra filosofía es acompañar todos los cambios tecnológicos y poder asesorar a nuestros clientes con un alto grado de práctica y conocimiento. Contamos con áreas específicas en materia de propiedad intelectual, *data privacy* y nuevas tecnologías, conformadas por

EL NOMBRE

En un mercado acostumbrado a que los apellidos/marca responden a cuestiones hereditarias, la historia de Tanoira Cassagne Abogados es diferente. “Éramos amigos con una visión complementaria y todo un equipo que quería arriesgarse con nosotros”, comenta Bernardo Cassagne, uno de los socios fundadores del estudio. “No hubo discusiones ni disputas al momento de elegir el nombre, porque priorizamos el interés del proyecto y para definirlo de manera innovadora y disruptiva contratamos una consultora especializada en *branding* y marketing que después de analizar el mercado y las alternativas existentes, nos sugirió el nombre ‘Tanoira Cassagne Abogados’”, agrega Cassagne.

El nombre no significa preeminencia de ningún socio sobre otro, sino todo lo contrario: los socios hicieron prevalecer la recomendación de los expertos, relegando todo interés personal en beneficio del equipo. La idea es que a futuro tenga mayor prevalencia el signo distintivo (el círculo con los puntos celestes, que representan a cada socio) que el nombre “Tanoira Cassagne Abogados”.

profesionales especializados en cada materia.

Hoy en día, no basta con que el abogado conozca qué leyes aplican a los procesos tecnológicos, sino que debe ser parte de ellos. Estamos dispuestos a afrontar todos los cambios que la tecnología provoca y a adaptar nuestra práctica profesional. Aceptamos y promovemos la inminente aplicación de tecnologías como la inteli-



gencia artificial o blockchain, por nombrar algunas, para aquellos procesos que faciliten mayores y mejores resultados a nuestros clientes.

Plataformas como IBM-Watson, Rocket Lawyer o AVVO no son burbujas tecnológicas, llegaron para quedarse y pronto serán una realidad global. En Latinoamérica, ya comenzaron a surgir plataformas informáticas de asesoramiento legal y esa tendencia es irreversible. Los abogados no estamos exentos de los cambios de paradigma provocados por el desarrollo tecnológico. Debemos especializarnos y reinventarnos para poder subsistir al cambio. Quien no se adapte, quedará en el camino.

¿Cuál es el perfil profesional necesario para pertenecer al estudio?

CÓMO TRABAJAN

“El día a día en nuestras dos oficinas ubicadas en Puerto Madero y San Isidro es sumamente dinámico. Los abogados alternan su lugar de trabajo en función de la agenda. El clima interno es muy bueno, la interacción entre todos los miembros del equipo es permanente, horizontal y descontracturada. Existe un elevado sentido de pertenencia. Cada persona trata de dar lo mejor que tiene desde el rol que ocupa”, comenta Santiago Monti.

“Nuestro trabajo diario está totalmente orientado a los resultados a partir de la autoexigencia, porque el esfuerzo de cada uno está alineado con el éxito del estudio en su conjunto. Promovemos y premiamos la libertad con responsabilidad. Los *timesheets* no son el objetivo, sino la consecuencia de nuestro trabajo. Todos trabajamos con espíritu colaborativo y en equipo para que el cliente reciba un servicio que condense lo mejor de cada área de especialidad”, agrega Monti.

Bernardo Cassagne: Buscamos personas alineadas a nuestros valores esenciales, que cuenten con capacidades técnicas comprobadas para brindar un servicio profesional de máxima

calidad y que, a su vez, disfruten mucho de esta actividad, porque entendemos que no hay mejor motivación que la vocación profesional.

Nuestro interés es que las perso-

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

LOS SOCIOS



Alejandro Ciero
Agronegocios, contencioso, derecho corporativo



Alexia Rosenthal
Bancario, financiero, *project finance* y mercado de capitales



Bernardo Cassagne
Comercio internacional, defensa de la competencia y regulación del comercio interior, administrativo



Francisco R. Rondoletti
Comercio internacional, defensa de la competencia y regulación del comercio interior, administrativo



Jaime Uranga
Bancario, financiero y mercado de capitales, derecho corporativo



Manuel Tanoira
Nuevos negocios, propiedad intelectual



Pablo Mastromarino
Derecho laboral y de la seguridad social



Rafael José Algorta
Agronegocios, ambiental y energía, *M&A*, contencioso, derecho corporativo



Santiago Monti
Real estate, *M&A*, contencioso, derecho corporativo



+54 381 536 4495 | 381 484 7184
Remedios de Escalada 50 | Local 8 | 4107 | YERBA BUENA
cibanez@live.com.ar | estudiojur.ic@gmail.com



SAN ISIDRO



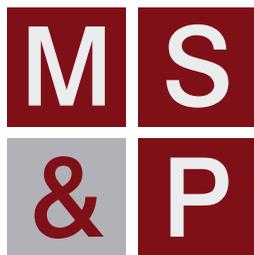
“Si bien fue una idea que nació con el lanzamiento del estudio, la sede de San Isidro la abrimos en enero de 2017 porque vimos la necesidad de ampliar nuestro espacio de trabajo y estar más cerca de varios de nuestros clientes con oficinas en zona norte. De igual modo se ponderó mejorar la calidad de vida de varios abogados que viven allí”, comenta Rafael Algorta.

“La experiencia resultó muy buena y nos dio excelentes resultados. Los clientes valoran mucho la proximidad, tanto para visitarlos como para venir al estudio sin tener que ir al centro cuando no les queda cómodo. Y los abogados alternan ambas sedes, mejorando su calidad de vida”, concluye Algorta.

nas que se sumen al equipo evolucionen y se desarrollen permanentemente como profesionales, pero promoviendo una constante y equilibrada evolución en otros aspectos relevantes de su personalidad, sin descuidar su vida familiar. El perfil buscado hace foco en la ética, el trabajo en equipo, la versatilidad para adaptarse a las diferentes situaciones que plantean la profesión y los clientes, la creatividad y el pensamiento *out-of-the-box*.

¿Cómo trabajan hoy la incorporación de las nuevas generaciones?

Alexia Rosenthal: Siempre inculcando el principio de libertad y flexibilidad, pero con responsabilidad, transmitiéndoles el sentido de pertenencia desde el balance que logren en sus vidas 📱



**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

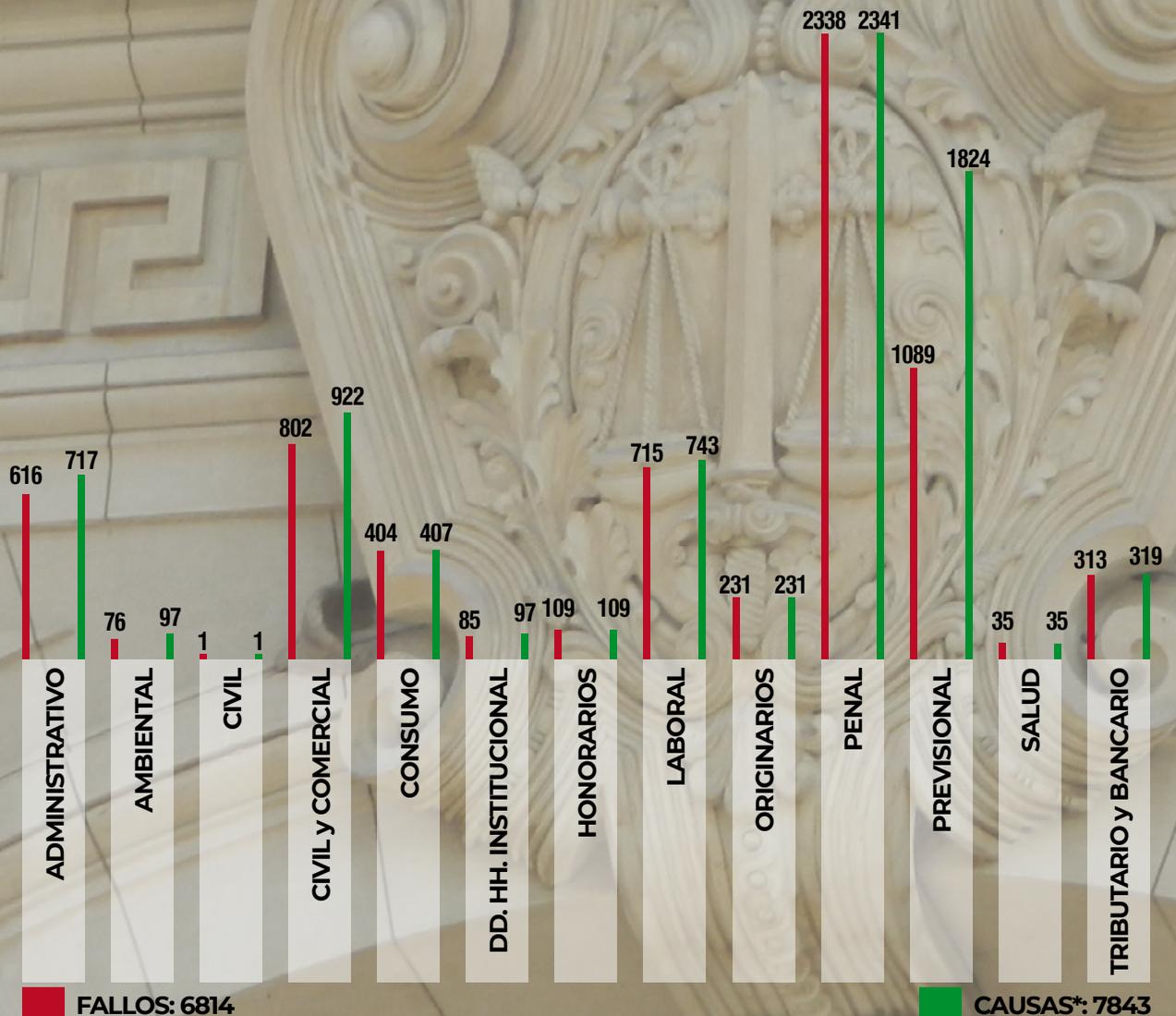
ARGENTINA

CORTE SUPREMA DE JUSTICIA



En 2018, la Corte Suprema dictó 6814 sentencias y resolvió 7843 causas. Ingresaron 36.584 nuevos expedientes al Máximo Tribunal, lo cual marcó un récord histórico. Penal y previsional, las ramas que más sentencias registraron.

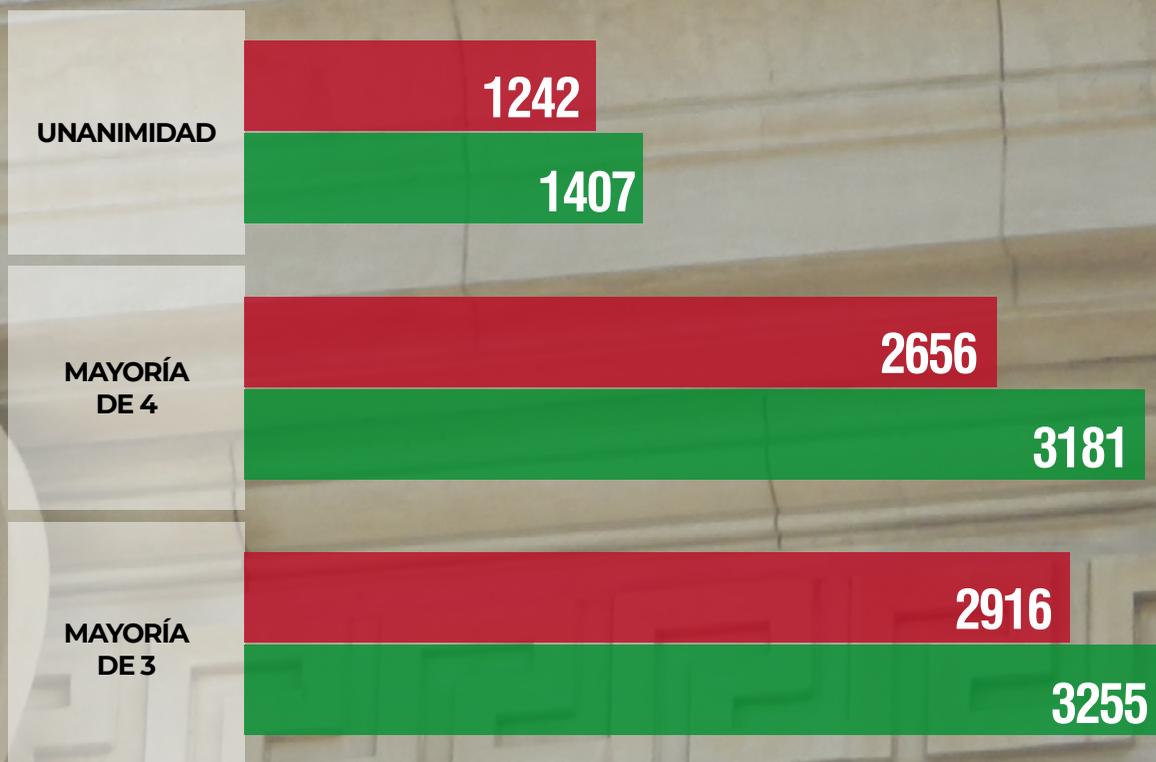
CANTIDAD DE SENTENCIAS POR MATERIA



*Total de causas (una sentencia incluye varias causas). Sentencias individuales y colectivas.



CANTIDAD DE SENTENCIAS POR VOTACIÓN



FALLOS: 6814 CAUSAS*: 7843

*Total de causas (una sentencia incluye varias causas). Sentencias individuales y colectivas.

CANTIDAD DE SENTENCIAS POR MATERIA (art. 280, CPCCN)



FALLOS: 2838 CAUSAS*: 3546

*Total de causas (una sentencia incluye varias causas). Sentencias individuales y colectivas.



INFORME ESPECIAL

HABILIDADES BLANDAS

**Qué se busca más allá del conocimiento técnico.
Cómo podemos incorporar habilidades en pos
de mejorar el negocio.**

**Las habilidades blandas se presentan como
variantes de mejora para afrontar los cambios
que el mercado atraviesa en la actualidad.**

En diversas charlas con profesionales del derecho llegamos, por distintas cuestiones, a la pregunta: “¿qué vende un abogado?”. Las respuestas van por distintos lados, pero para hacer foco en lo más mencionado, nos inclinamos por la idea de que un abogado vende confianza. Más allá de resultados en juicios y asesoramientos, el proceso por el que la mayoría de los clientes elige a un profesional está ligado a la confianza. Es casi imposible para el cliente evaluar técnicamente al abogado. Confía en él.

Las relaciones comerciales tienen que tener un componente importante de empatía. Y acá es donde las habilidades blandas (*soft skills*) cobran una importancia vital en el desarrollo del negocio de los abogados. Siempre complementarias a las habilidades duras, es decir, las exigencias profesionales de conocimiento técnico (relacionadas a la formación académica y el *expertise* necesario para trabajar en los distintos mercados), es cierto que muchos profesionales cuentan con una sólida formación, pero no todos poseen las habilidades necesarias para dejar de manifiesto su conocimiento frente al cliente. Las capacidades blandas deben estar presentes en cualquier persona con fuertes habilidades técnicas: la clave es la integración de ambas.

El concepto puede pensarse como el resultado de combinar rasgos,

características y competencias personales que manifiestan cómo una persona se relaciona con los demás. En pocas palabras, atributos personales que indican un alto nivel de inteligencia emocional. Son atributos casi imposibles de cuantificar, pero que juegan un factor importante en los ámbitos empresariales. En una entrevista de hace unos años para nuestra revista, Juan Cambiaso hablaba acerca de que el abogado debía ser “una persona interesante” (**VER VIDEO**). Un concepto que apunta también a las habilidades blandas.

Pareciera que la valoración de estas habilidades llega de la mano de la irrupción tecnológica en la práctica profesional. Por supuesto que no es casual. La buena noticia es que las máquinas podrán procesar, argumentar y hasta pensar, pero difícilmente puedan generar un lazo directo de confianza y afectivo con el cliente. Podríamos decir que todo *hard* necesita un *soft* “diseñado” a medida, que lo gestione, que lo lidere y acompañe hasta la consecución de los objetivos. He ahí la clave de acción.

La valoración de las habilidades naturalmente depende un poco de la industria en la que estemos focalizándonos, pero algunas de las que figuran en un listado relativamente exhaustivo son: autonomía, autorregulación, autoliderazgo, integridad, capacidad de atención

y de escucha, interés, curiosidad, flexibilidad, organización y planeamiento, responsabilidad personal y social, capacidad de reflexión, proactividad, pasión, motivación intrínseca, lógica divergente, humildad, aprendizaje continuo, empatía, liderazgo positivo, capacidad de síntesis y de argumentación, gestión del tiempo, generación de confianza, facilidad de expresión y habilidades de comunicación, habilidad negociadora, capacidad de trabajo en equipo, habilidades en resolución de conflictos y de toma de decisiones.

Para desarrollarlas, existen desde técnicas de *coaching* y *design thinking*, hasta estrategias en el ámbito de la redacción y oralidad en lenguaje claro y empatía (especialmente con quienes hoy no la tenemos), solo por mencionar algunas herramientas en la búsqueda hacia la mejora de las competencias laborales.

Si bien estas habilidades son más comunes en profesionales de sectores de servicio al consumidor, de salud, de recursos humanos o de ventas; en otros, como la industria musical, la arquitectura, la ingeniería civil o el derecho son menos habituales. Eso quiere decir que hay mucho camino por recorrer en pos de la transformación de la profesión.

A continuación, conoceremos algunas experiencias al respecto.



Av. Eduardo Madero 1020,
piso 5to.

C1106ACX - Buenos Aires - Argentina

Tel. (54 11) 4516-1500

Mail: estudio@abeledogottheil.com

www.abeledogottheil.com.ar



Nicolás Bonina

Abogado. Legal Designer.

Legal Tech

nicolasbonina.com

PENSAR EL FUTURO DE LA ABOGACÍA

Los abogados vivimos tiempos de cambio. Por primera vez en décadas, el modelo de negocio de nuestra profesión está mutando y para afrontar esta nueva era, será clave adaptar nuestro *mindset*.

En el futuro, las tecnologías emergentes y exponenciales modificarán transversalmente todas las industrias, como sucedió en el pasado con la electricidad. Todas las organizaciones y empresas terminarán siendo tecnológicas, incluyendo a los estudios jurídicos. Los que no se adapten, probablemente terminen desapareciendo o quedando con un *market share* reducido.

Otro punto importante de este *mindset* será mutar nuestra aversión al riesgo y a la incertidumbre. El derecho es un sistema que busca la certeza y la seguridad. Los abogados fuimos formados para estar en lo cierto y no fallar. Nos contratan para que no haya errores. Sin embargo, en este mundo VUCA (sigla en inglés, del

español “volátil, incierto, complejo y ambiguo”), constantemente en cambio, la única manera de sobrevivir será innovando y adaptándonos constantemente. El espíritu que guía a las grandes empresas tecnológicas y *start-ups* de hoy es buscar el fracaso de manera rápida y barata, para aprender y seguir creando productos y servicios viables.

Los abogados deberemos aprender a arriesgar y fracasar en cuestiones estratégicas y de *management* para innovar y obtener ventajas competitivas claves por sobre nuestros competidores, que en los próximos años no solo serán estudios jurídicos, sino también empresas tecnológicas.

Hoy abundan términos como “transformación digital”, “*legal-tech*”, “inteligencia artificial”, “*blockchain*”, “*smart contracts*”, que a veces abruman. No perdamos el foco: la innovación y la transformación digital tienen que ver más con las personas que con

la tecnología. En este sentido, es importante repensar y adaptar el ADN, la cultura de nuestra organización y la manera en que interactuamos con nuestros clientes. La tecnología es una herramienta. La innovación la hacemos las personas.

Esto nos lleva a la gran pregunta: ¿seremos reemplazados por robots? Las opiniones están divididas. Se estima que las tareas repetitivas y automatizables serán realizadas por robots. Los estudios chicos, unipersonales y generalistas correrán mayor peligro. Y el modelo de negocio de las grandes firmas irá desagregándose para centrarse en servicios hiperespecializados y de gran valor agregado, lo cual dejará los servicios paralegales, genéricos y tecnológicos a proveedores con otros modelos de negocio, que se convertirán en socios estratégicos. Los abogados además deberemos incorporar habilidades y conocimientos que antes no se concebían dentro de la formación jurídica, como resolución de problemas complejos, pensamiento crítico, creatividad, *people management*, inteligencia emocional, negociación, orientación de servicio, pensamiento de diseño, pensamiento convergente/divergente, comunicación interpersonal, empatía, flexibilidad cognitiva, trabajo colaborativo. Son todas



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

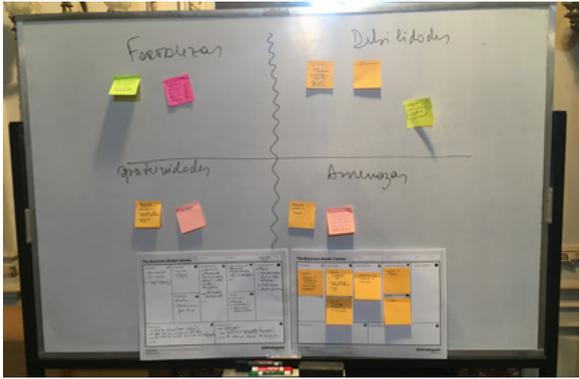
BUENOS AIRES

Juncal 1196 Piso 2

C1062ABL CABA

+54 9 261 563-6904





habilidades imprescindibles para sobrevivir a esta cuarta revolución industrial.

Una de las técnicas destacadas para innovar es el *legal design*. Se trata de una metodología centrada en las personas, que utiliza herramientas de diseño y tecnología para resolver problemas jurídicos complejos, descubrir y cocrear nuevas ideas, servicios y soluciones jurídicas creativas, que generen valor y enfocadas

resultados son sorprendentes.

El futuro de la abogacía probablemente sea más visual y menos críptico. La aplicación de herramientas visuales a proyectos, negociaciones, mediaciones y contratos puede arrojar resultados óptimos. Cuando pensamos visualmente entre varias partes, nos entendemos con mayor facilidad, arribamos más rápido a soluciones y hacemos más satisfactoria la experiencia del usuario/cliente.

100% en el usuario. Hemos aplicado esta metodología para la creación de nuevos servicios jurídicos, para diseñar soluciones innovadoras ante problemas legales y para diseñar contratos modernos. Los

Finalmente, es probable que el abogado del futuro deba saber algo de programación. Es un debate que se está dando hoy en día. La cuestión no es menor, si pensamos que los *smart contracts* son una pieza de *software* auto-ejecutable con consecuencias jurídicas: ¿quién los programará o supervisará?, ¿ingenieros en sistemas con competencia jurídica o abogados con conocimientos de programación?

Nuestra profesión está mutando. El futuro se presenta incierto. Pero en el horizonte residen nuevas posibilidades. Dependerá de nosotros si logramos adaptarnos a estos tiempos y producir las soluciones que el mercado requerirá de los abogados. Parte de nuestra supervivencia depende precisamente de ello. Al fin y al cabo, diría Heráclito: “lo único cierto es el cambio”.

ZANG
BERGEL
VIÑES

ABOGADOS

FUNDADO EN 1975



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

www.zbv.com.ar



Mariel Chichisola

Abogada

Berton Moreno + Ojam

bertonojam.com.ar

ENTRE LAS CLAVES DEL ÉXITO PROFESIONAL

No es noticia que los ámbitos laborales se complejizan y que el mercado es cada vez más competitivo. Sí es noticia que, en este contexto, donde la información está a un clic de distancia y los profesionales cuentan con estudios cada vez más específicos, se haya tenido que virar y revalorizar algo tan básico como esencial: el cómo somos con el otro, cómo nos comunicamos y cómo nos vinculamos. Cosas básicas pasaron a ser esenciales y cumplen un rol fundamental incluso a la hora de contratar un candidato, pudiendo doblar la balanza a su favor por sobre otro aspirante con mejor formación académica.

LinkedIn realizó un estudio sobre habilidades blandas, en el que entrevistó a 291 directores de recursos humanos de los Estados Unidos. La conclusión a la que llegó es que es fácil encontrar personas con conocimientos y habilidades en sus áreas de

expertise, pero es difícil encontrar personas con las habilidades blandas o sociales necesarias para sus puestos laborales.

Según una investigación de la Universidad de Harvard, el 85% del éxito en el desempeño de un profesional se debe al buen desarrollo de sus habilidades blandas y personales.

En nuestro estudio damos un lugar preponderante a las *soft skills* de nuestros equipos. Es un elemento decisivo a la hora de seleccionar candidatos, y es prácticamente instantáneo su impacto: el trabajo diario de los equipos internos fluye en un excelente clima laboral, se observa una mejor relación con nuestros clientes, un mejor servicio y mejores resultados.

Si a un equipo de profesionales calificados, con sólida experiencia, le sumamos un alto nivel de inteligencia emocional, el equipo tiene el éxito asegurado. La inte-

ligencia emocional hoy es una herramienta fundamental en todo trabajo. Somos seres sociales, debemos comunicarnos, trabajar en equipo y, como abogados, debemos entender tanto al cliente y su negocio, como lo que busca en nosotros, para hacerlo sentir que somos socios en su cometido. A fin de profundizar nuestras fortalezas en estos nuevos requerimientos del mercado, implementamos una serie de capacitaciones que ponen foco en el trabajo en equipo, oratoria, negociación, comunicación y marketing, venta y liderazgo responsable. Además, estamos planeando una serie de actividades internas tendentes a fortalecer los vínculos de los equipos de trabajo, la confianza y la eficiencia en los procesos.

Hoy ya no podemos separar el abogado técnico del abogado con perfil comercial, hoy todos debemos tener una mirada comercial de nuestro negocio, considerarnos una empresa prestadora de servicios y aplicar toda nuestra inteligencia emocional y habilidades blandas para hacernos ver y marcar la diferencia. El mundo cambió, nuestra profesión cambió. Necesitamos trabajar en equipo, tener un pensamiento crítico, ser creativos, tener una mirada multidisciplinaria, generar sinergia con el entorno para



generar nuevas oportunidades. En la vorágine en la que vivimos, con nuevos paradigmas a los cuales adaptarnos a diario, a veces necesitamos “desaprender”, poder soltar aquellas formas con las que venimos trabajando hace años y dejarnos sorprender por nuevas miradas, por nuevos métodos. Para poder “desapren-

der” también necesitamos de habilidades blandas, necesitamos ser capaces de aceptar los cambios, adaptarnos a ellos y sumar en el proceso.

Estamos convencidos de que las habilidades blandas pueden desarrollarse y mejorarse a través de capacitaciones, por eso nuestra inversión en este tipo de activi-

dades, sin embargo, algunas son más fáciles de desarrollar que otras. Personalmente, considero que algunas *soft skills*, como la buena predisposición, la empatía y el optimismo requieren una base innata que es muy difícil adquirir por medio de dinámicas organizadas. Por ello, hay que poner especial foco en estos aspectos cuando se va a sumar una persona al equipo de trabajo. Evidentemente, las habilidades blandas han llegado para quedarse y los estudios jurídicos no quedan exentos de esta tendencia. Quien no se suba a este tren y comience un proceso de revalorización de las *soft skills*, ponderando este tipo de competencias personales, quizás pierda oportunidades que de otra manera podría capitalizar.

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



Jorge Campos

Abogado y *coach* ontológico

EN BUSCA DE UN ABOGADO CERCANO Y CLARO

Stephen Hawking afirma: “la inteligencia es la habilidad de adaptarse a los cambios”. Los abogados sabemos que, en el mundo jurídico, lo que nos parece futuro, ya es presente. No solo vivimos cambios concretos en nuestro ejercicio profesional, sino también los leemos, con nuestro conocido **Ross**, el abogado robot. Para algunos, este presente puede ser vivido como una inminente amenaza al ejercicio profesional. Para otros, es una oportunidad para cambiar, y trabajar más relajadamente, con un asistente que nunca pide vacaciones.

Vemos también colegas que tienen otro vínculo con sus clientes, o que manejan su información de una manera poco vista antes. El mismo movimiento de lenguaje claro, que busca hacer más sencilla nuestra manera de dirigirnos a los colegas y al público en general, es otra señal de ello.

Solo aquellos que comprendan la importancia de las habilidades

sociales o blandas (en inglés, *soft skills*), que son las que la inteligencia artificial (IA) no reemplazará, lograrán vivir este cambio de época con tranquilidad.

Las *soft skills* se despliegan en los vínculos interpersonales, y son competencias conductuales que pueden ser descubiertas, creadas y desarrolladas en cada individuo (abogado) u organización (estudio). El abogado de esta era VICA (“volátil, incierta, compleja y ambigua” o VUCA, por sus siglas en inglés) deberá aprender y “aprehender” competencias de escucha activa (escuchar en

profundidad), hablar con poder (conmover), indagar con maestría (conocer el fondo) y, por supuesto, sintonizar con interlocutores. El conocimiento técnico jurídico es conocido, está disponible, y circula rápidamente en este mundo digital, pero con conocimiento técnico no sintonizamos con otros, ya sean colegas, jueces o clientes. La capacidad de comunicarse y de empatizar con el otro, de estar cerca del cliente es lo que marcará el diferencial del nuevo abogado.

Como inmigrantes digitales, hemos aprendido a usar el correo electrónico en vez de la carta, o ahora mismo, empezamos a usar las redes sociales: el abogado que quiera ser parte de este presente deberá comunicarse más llanamente con clientes y colegas, e ingresar en la era de la democratización de los contenidos, expresando con claridad no solo los resultados de su gestión, sino hasta la estrategia que utilizó para lograrlo.



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





Silvina Scheiner

Docente (UP, UB) y periodista
(La Nación, Clarín)

EL LENGUAJE CLARO EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Cada vez más, los temas legales están en la boca de la gente, plasmados en las redes, y en los “antiguos” y nuevos medios de comunicación, que tienen la habilidad de contar un caso, pero de un modo diferente.

En los diarios, los periodistas abordan temas que antes solo aparecían en medios técnicos y muchas veces consultan a los juristas, ya no por su directa

vinculación con el caso, sino por su capacidad para expresarse en ese lenguaje que la gente puede entender.

Lo mismo sucede con los clientes. La asimetría del pasado entre cliente y abogado está desapareciendo, y los juristas que continúan apoyándose en una comunicación rebuscada, amplificada e incomprensible solo estarán perdiendo su negocio.

Los abogados miran con recelo el lenguaje llano, sin jerga, que va al punto, porque les resulta desconocido, pero podemos asegurar que se aprende, y deriva en una mayor productividad para ambas partes.

El lenguaje claro beneficia al letrado, porque invierte menos tiempo en redactar, y al cliente porque pierde menos tiempo en comprender, responder y actuar lo que su abogado le indica.



MHR | **MARTINEZ
DE HOZ
& RUEDA**

BUENOS AIRES

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

NEUQUÉN

Corrientes 1650
Patagonia
T. +54 299-4422135

www.mhrlegal.com





Francisco Ferrer Arroyo

Profesor de Psicología Jurídica (UBA). Director de Neurociencias Jurídicas de la Fundación INECO. Profesor de Sociología Jurídica (UP). Autor del libro *Psicología y neurociencias jurídicas* (Thomson-Reuters, España)

¿QUÉ TIPO DE INTELIGENCIA NECESITARÁ EL ABOGADO DEL FUTURO?

Desde que, en 1920, el psicólogo francés Alfred Binet desarrolló los test de cociente intelectual (CI) para medir la inteligencia de las personas, lo que se consideró inteligencia quedó severamente limitado a dos capacidades: la lógico-matemática y la lingüística. Por eso, años más tarde, todas las escuelas tenían lengua y matemáticas como sus materias troncales y casi todo lo demás era “de relleno”, meramente decorativo.

Este sistema pedagógico lo permeó todo, y las facultades de Derecho no fueron la excepción. Los planes de estudio tenían sus materias “troncales”, generalmente las de derecho positivo (civil, comercial, penal, etc.), en cuyos los exámenes orales, no era extraño que el profesor le dijera al alumno: “No me lo diga con sus palabras, dígame lo que dice el Código”. Se trataba de aprender el derecho como si fuera un conjunto de reglas, tal como ocurría con la lengua o las mate-

máticas, donde si uno respeta las reglas el producto terminado es correcto. El positivismo jurídico consideraba al derecho en esos términos: si se aplican las normas, la solución es justa.

Pero la práctica profesional pronto le haría notar a los recién recibidos que, tal como decía Juan Bautista Alberdi: “saber de leyes no es saber derecho”, sino que, para ganar un juicio o conseguir que un cliente logre un buen acuerdo, se requerían otros conocimientos. Así, comenzaban a destacarse unos abogados sobre otros, y algunos que habían sido excelentes estudiantes eran superados, en la práctica, por otros que tal vez no habían sido tan buenos. ¿Cómo podía explicarse esto?, ¿acaso la ideología imperante no nos pronosticaba que los promedios altos eran las personas inteligentes, y viceversa?

La respuesta estaba más cerca de lo que pensábamos y hoy la

podemos encontrar en los nuevos estudios sobre lo que se entiende por inteligencia. Ya no se trata de ser bueno haciendo cálculos matemáticos como un Pitágoras o de tener la memoria del Funes borgeano, sino que la inteligencia es la capacidad de las personas para resolver problemas, en cualquier campo del que se trate. Ya sea desde el presidente que logra un acuerdo para evitar una guerra hasta una madre que convence pacíficamente a su hijo para que se bañe. Es más, a partir de la teoría de las inteligencias múltiples, de Howard Gardner, hoy comprendemos mejor porqué alguien tiene mayor facilidad para hacer algunas cosas que otras personas, y cómo la capacidad para reconocer esta habilidad muchas veces hace que la persona siga su vocación. Las siete habilidades en las que se desarrolla inteligencia según Gardner son:

- Lógico-matemática: representada por la capacidad para advertir relaciones lógicas entre símbolos o acciones. Aquí encontramos a quienes tienen facilidad para resolver cálculos matemáticos, pero también, para pensar en términos lógicos sistemas de reglas, tal como quería Hans Kelsen que se empleara el derecho. Se destacan aquí los matemáticos, físicos, contadores y algunos científicos.

O'FARRELL

ABOGADOS DESDE 1883

Av. de Mayo 651. 3º piso. BsAs, Argentina | +5411 4346100 | www.eof.com.ar   



- **Musical:** se destaca por una capacidad auditiva para saber diferenciar sonidos, como así también para saber combinarlos, y hacerlo rítmicamente. La inteligencia aquí se evidencia en músicos instrumentistas, lo que incluye a los *disc jockeys*.
- **Lingüística:** permite el manejo de las reglas del lenguaje, la manipulación de imágenes mentales por medio de discursos y la comunicación persuasiva. Por ello, suele ser desarrollada por los escritores y poetas, pero también por los abogados y políticos.
- **Espacial:** facilita la resolución de problemas vinculados a la distribución de objetos en el espacio. Abarca desde el trabajo de arquitectos e ingenieros, como así también de los baqueanos que saben ubicarse en la naturaleza,

ya sea por signos naturales o por medio de mapas.

- **Corporal:** posibilita al cuerpo adaptarse a diversas exigencias de manera eficiente. Los deportistas y bailarines suelen ser las figuras que destacan en el uso de esta inteligencia.
- Finalmente, existen dos dimensiones de la inteligencia que son las más difíciles de explicar porque, a pesar de su importancia, suelen pasar desapercibidas: la intrapersonal y la interpersonal.
- **Inteligencia intrapersonal:** se refiere a la capacidad de la persona para comprender rápidamente sus propios estados emocionales y deseos. Esta capacidad permite autorregularse rápidamente y saber exactamente qué cosas lo están afectando, mientras que quien carece de esta capacidad en grado de extremo,

por ejemplo, siempre estaría buscando en terceros la razón de su malestar, con lo que contaminaría cualquier ambiente compartido. Los líderes espirituales suelen gozar de esta capacidad.

- **Inteligencia interpersonal** (también llamada “inteligencia emocional” por Daniel Goleman): se vincula con la capacidad de la empatía, es decir, poder percibir los estados emocionales del otro, y fundamentalmente, de actuar congruentemente con ellos. Así, si alguien está triste por algo, la inteligencia emocional podría indicarnos escucharlo compasivamente en lugar de intentar obstinadamente interrumpirlo para exponer el punto de vista propio. A veces, escuchar al otro es mejor que cualquier consejo. Sin embargo, no todo el mundo tiene esta capacidad

PAGBAM

Pérez Alati, Grondona,
Benites & Arntsen

Buenos Aires

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

New York

110th East 55th Street - 10th floor. Tel. 1 (212) 748 - 8800

pagbam.com



tan refinada como para frenar su impulso egocéntrico. Aquí se destacan los buenos consejeros (psicólogos, rabinos, curas, pastores, negociadores, etc.).

Si bien hemos expuesto las siete dimensiones de la inteligencia como categorías estancas, lo cierto es que las personas suelen combinarlas, y así, un buen mediador o juez, por ejemplo, es alguien con inteligencia inter e intrapersonal, pero también con capacidades lingüísticas y lógicas, pues para arribar a acuerdos legales es necesario dominar estas últimas.

Sin embargo, como decíamos al principio, las facultades de Derecho preparan al futuro abogado para ser un luchador, donde las leyes serán sus armas, y el juicio, el *ring* donde se dará el combate, donde una gane y el otro pierda. Con una ideología tal, beligerante, cualquier recurso emocional que no sea la ira es considerado una debilidad. Todo debe ser duro y letal, *sed dura lex*, rezaba el adagio latino del derecho continental.

Sin embargo, hoy vivimos tiempos líquidos (como diría Zygmunt Bauman), y la ideología positivista del derecho de corte kelseniano ha sido desplazada por una perspectiva más dinámica. Nos acercamos más a un *realismo jurídico* de corte anglosajón, donde ya no basta lo que diga la ley, sino

que lo importante es la interpretación que hacen los jueces, no en vano se dictan innumerables inconstitucionalidades por año que permiten cosas que la ley prohíbe (p. ej.: el matrimonio igualitario, en el caso Freire; la interrupción del embarazo, en el caso Tanus y el consumo personal de marihuana, en el caso Arriola, por citar algunos).

Es por esta laxitud en la que está entrando el sistema de justicia que tampoco le alcanza al actor en un juicio o a la fiscalía tener la ley de su lado para ganar un juicio, sino que se debe convencer de que además de tener razón legal, la solución del caso es justa, mucho más si la oralidad alcanza a los procesos.

Para todo este mundo moderno, las habilidades duras de los viejos juristas son necesarias, pero no suficientes. Deben ser complementadas con las *habilidades blandas*, que aportan otras áreas de la inteligencia, particularmente aquellas que se vinculan con lo intra e interpersonal, pues la autorregulación del abogado en las audiencias orales, como así también su capacidad para leer los estados emocionales de los decisores, de la contraparte o de su cliente serán fundamentales para lograr acuerdos o sentencias favorables a sus intenciones.

Es mucho lo que hoy se ofrece al operador jurídico para adaptarse

a los tiempos que corren, aunque por la formación universitaria positivista que antes mencionábamos, muchos seguirán burlándose cuando se habla de aplicar técnicas de *mindfulness* para lograr disminuir el estrés y lograr idear estrategias jurídicas más creativas; practicar habilidades de la psicología de la persuasión para hacer alegatos más convincentes desde lo verbal y no verbal; o conocer tan bien como los principios de la responsabilidad civil, los principios básicos del método de negociación de Harvard. Estas herramientas y muchas más son propias de las dimensiones inter e intrapersonales de la inteligencia y, aunque queda un largo camino por andar, el paradigma está cambiando, y el abogado del futuro seguramente será una persona mucho más conciliadora de lo que lo ha sido hasta ahora. En las áreas patrimoniales logrará resultados más rápidos y menos costosos; en las áreas del derecho de familia, una justicia terapéutica que no solo dicte sentencia, sino que resuelva problemas humanos; y en el campo penal, una justicia más cercana a la gente.

Todo este cambio generacional va a ocurrir, aunque las costumbres medievales del Derecho nos aferren al pasado, y aunque los combativos caranchos se burlen de las conciliadoras palomas de la paz 🐦



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



ProBono

Red de Abogados por el Bien Común

Espacio de la Comisión Pro Bono
del Colegio de Abogados
de la Ciudad de Buenos Aires

DESAFÍO PRO BONO ARGENTINA

Estudiantes de derecho por el bien común

La Red Federal Pro Bono, creada en 2016 por la Comisión Pro Bono del Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires, busca sumar a la mayor cantidad de abogados del país para brindar asistencia legal y prestar servicios a quienes lo necesitan con la misma calidad profesional con la que prestamos servicios remunerados.

En este marco, hemos lanzado un programa especial dirigido a los jóvenes estudiantes de derecho de todo el país, en conjunto con Accenture Argentina y la Comisión de Jóvenes del Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires, llamado "Desafío Pro Bono Argentina". Se trata de un concurso que convoca a estudiantes de derecho de todo el país que cursen entre 1.º y 5.º año para que:

- Identifiquen alguna problemática social.
- Planteen una propuesta de solución a dicha problemática utilizando herramientas legales (debe ser en beneficio de grupos en situación de vulnerabilidad).

El proyecto seleccionado recibirá un apoyo de:

- \$50.000 para su ejecución.

- El acompañamiento de algún estudio jurídico o equipo legal de empresa miembros de la Red Federal Pro Bono.

Accenture Argentina se ha puesto a disposición y ha creado una plataforma virtual exclusivamente para el Desafío Pro Bono en la cual quienes quieran inscribirse deberán hacerlo exclusivamente de forma *online* completando un formulario de inscripción. Habrán dos jurados, uno de primera instancia, compuesto por abogados de la mesa de coordinadores de la Comisión Pro Bono y abogados de la Comisión de Jóvenes. Luego habrá un jurado de segunda instancia, entre los cuales podemos mencionar a Juan Carr.

El lanzamiento oficial ocurrió el día jueves 18/07 en el Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires. Asimismo, se presentaron algunos resultados significativos de la encuesta anual pro bono y los principales hitos del 2019.

Participaron del lanzamiento socios y coordinadores



pro bono, autoridades de universidades, miembros de la Red Federal Pro Bono, miembros de la Comisión de Jóvenes, entre otros. El pasado 9 de agosto, miembros de la Comisión Pro Bono viajaron a Posadas (Misiones), a presentar personalmente el Desafío Pro Bono frente a 250 alumnos en la Universidad de la Cuenca del

Plata. Mantuvieron una reunión con las autoridades y se habló sobre la posibilidad de visitar otras sedes en otras provincias. El 16 y 21 de agosto viajaremos a Mendoza y a Rosario, respectivamente, para reunirnos con universidades públicas y privadas en conjunto y presentar el Desafío Pro Bono.

Se expande la Red



CEROLINI
& FERRARI



HSBC

El estudio Cerolini & Ferrari y el departamento de Legales de HSBC se suman a la Red para trabajar por el bien común. Ambas entidades firmaron el Compromiso de Buenas Prácticas y la Declaración Pro Bono de las Américas.

Damos la bienvenida a los nuevos integrantes y esperamos la adhesión de más estudios jurídicos y departamentos legales de empresas.



Red Federal Pro Bono



Somos un espacio para abogados que en la Argentina 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. Somos un nexo entre las personas o entidades que

requieren servicios pro bono y los profesionales de todo el país que ofrecen dicho servicio. Buscamos generar condiciones para que todos 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. Coordinamos las acciones de prestación de servicios legales gratuitos. Dicha coordinación está a

cargo de la Comisión de Trabajo Pro Bono e Interés Público del Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires.



Sumate a la **Red Federal Pro Bono** haciendo un solo clic **AQUÍ**

TESTIMONIO

Pequeños aportes y grandes cambios



Palabras de Dolores Paschetta
Estudio Bruchou, Fernandez Madero & Lombardi

María Lucila Seco fue la abogada que llevó a cabo el trámite de rectificación de la partida de nacimiento de la hija de Hilda. “Hace unas semanas, Lucila viajó al exterior para hacer una especialización, entonces, quedé a cargo de la parte final y más linda del trámite. ¿Por qué la más linda? Porque fui la vocera de la ‘gran noticia’”. ¡El momento en que llamé por teléfono a Hilda para contarle que en el Registro ya se había

inscripto la rectificación de la partida de su hija fue de los más gratificantes! Hilda estaba muy feliz, agradecida y emocionada: ahora podía viajar a Perú con su hija. Un viaje que tenía pensado hacía mucho tiempo, y que no podía concretar. Necesitaba la ayuda de un abogado. Definitivamente, nuestros *pequeños aportes* pueden importar *grandes cambios* en otras personas”.

Para participar en la Red: **Comisión de Trabajo Pro Bono e Interés Público. Cel.: 15-6950-7676**
Montevideo 640 - Ciudad Autónoma de Bs. As. (C1019ABN) - Buenos Aires - Argentina

LOS ESTUDIOS, EL PRESENTE Y EL FUTURO

Una charla con el abogado y consultor Jaime Fernández Madero acerca de algunos de los temas relevantes en el mercado de estudios jurídicos.



¿Cómo ves el mercado de estudios jurídicos en América, puntualmente, en la Argentina?

Argentina tiene un mercado muy sofisticado, con estudios muy buenos, pero que funciona en un marco de sobreoferta. Hubo un desarrollo muy fuerte, que luego se mantuvo a partir de los 90. Muchos de los estudios posteriores son desmembramientos de estudios que o bien crecieron o bien se formaron en los 90. Hay muchos estudios y abogados muy buenos, sofisticados, con mucha experiencia, pero en un mercado que, con el cambio de gobierno en 2015, algunos tenían una esperanza totalmente sobrevalorada de volver a los 90, pero ni siquiera la visión más conservadora se produjo. Hubo momentos, pero en general se mantuvo un mercado restrictivo.

Mucha de la competencia se ha volcado a competencia de honorarios, entonces algunos ofrecen trabajos a valores demasiado bajos, lo cual es complicado de mantener como estrategia estable.

La larga recesión, considerando de 2005 a 2015, produjo un *gap* en la formación de gente, entonces hay una generación entera de jóvenes, *millennials*, que no han tenido exposición a temas interesantes, con posibilidad de crecimiento, como tuvieron las generaciones anteriores, simplemente porque los estudios no tenían suficiente trabajo de ese tipo. En los momentos en los que hubo una leve apariencia de mejoría, rápidamente se transformó en algo preocupante porque los abogados con más experiencia (asociados *senior* y socios) se veían en problemas para atender esos asuntos porque les faltaba

gente formada abajo. Los abogados aprenden trabajando.

La crisis de este último año redució mucho la situación. Estoy hablando siempre de estudios grandes y medianos. Esto está muy de la mano del mercado, si hay inversiones y financiamiento. Siempre los estudios están ocupados, el problema es qué tipo de trabajo hacen y a qué costo porque tampoco han bajado los sueldos, la tendencia es a que aumenten los niveles de ingreso se ajusten por inflación y eso es muy difícil traducirlo en los honorarios. Si uno le pregunta a los estudios, te van a decir que, para clientes argentinos, poquísimo, entonces todos están esperando tener clientes de afuera y cobrar en dólares. Igual las tarifas en la Argentina son bajas. Cuando uno habla con países de la región sorprende que la Argentina, por la sofisticación del mercado y la importancia de los estudios, cobre tarifas tan bajas. Está dentro de las más bajas de la región, pero, aun así, para los estudios argentinos esas tarifas, en términos relativos, son buenas porque son mucho mejor que los honorarios en pesos para los clientes argentinos.

En lo particular, desde 2015 me empezó a crecer el trabajo en la Argentina. Eso quiere decir que había estudios que tenían temas pendientes de organización,

temas clásicos, y que si el mercado se empezaba a mover y tiene que crecer eventualmente iba a ser un problema, entonces decidían invertir un poco para ver cómo resolvían esas cuestiones. Eso, en el último año, volvió a desaparecer.

Sobre la región haría dos comentarios: uno, cuando se habla de “región” en realidad hay que hablar país por país, cómo está cada uno, relacionado al tamaño de cada uno. Brasil y México como países grandes, los otros son más chicos. En general son mercados poblados y desarrollados. Por otro lado, han venido desarrollando un proceso de globalización, que ha ido aumentando la competitividad. Más allá de las particularidades de cada país, lo que sí se ve es que sigue existiendo el denominador común en toda la región, que es la

necesidad de organizarse o institucionalizarse que tienen todos los estudios, algunos han logrado avanzar por tamaño, los que son más grandes lo han logrado más, aunque si uno ve detalles, hay mucho caso por caso, pero en general el tamaño ha ayudado. Después, hay una cantidad inmensa de estudios que están todavía ahí. Se ha incrementado mucho mi trabajo en ese aspecto, necesitan ayuda con los procesos internos, que son complejos, no desde el punto de vista técnico, sino desde el punto de vista político interno: balance de poder, expectativas, intereses, distintas generaciones o niveles. Eso es el patrón común en toda la región, y eso va a seguir porque todos los demás temas que tienen que ver con el mercado más moderno y de afuera, como la tecnología,

o las nuevas generaciones (que traen desafíos desde el punto de vista conceptual) y la globalización misma. Todos esos temas son difíciles de encarar de una manera orgánica cuando uno está pendiente de los pasos previos de organización institucional de cómo va a seguir el estudio hacia el futuro. Va a ser difícil encarar el mercado de los próximos 10, 15, 20 años si eso no está solucionado porque traba mucho.

¿A qué hay que poner atención en el futuro para promover el crecimiento de los estudios?

Los estudios que no estén todavía “institucionalizados”, es decir, con reglas claras y de tipo estratégicas, con visión de firma, no de individuo en temas como gobierno de la firma, de compensación de socios, cómo se reparten el dinero,

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



cómo arman sus estrategias, cómo organizan y desarrollan su talento, que es algo poco desplegado en detalle con sentido estratégico con la importancia que tiene.

Después vienen los demás temas, cómo va a ser específicamente mi estrategia, dónde le voy a poner el foco: qué voy a hacer, a qué me voy a dedicar, y en eso tengo que tratar de ser bueno y diferenciarme. En otras industrias de servicios profesionales que no es la de la abogacía, como contadores, consultores están más organizados como empresas.

La tecnología es muy importante, hay que enterarse cuáles son las tendencias. No soy tecnólogo, pero por haber leído me doy cuenta de la importancia que tiene cuando uno se va de la región, a mercados más desarrollados, sofisticados, todo el mundo está muy atento y preocupado sobre cómo la digitalización de los servicios legales va impactando la manera de organización. Además, hay cosas que son factibles de hacer digitalmente, quizás no todavía en un volumen o un costo tan grande, salvo en casos puntuales, en procesos estandarizados, dependientes de procesos. Salvo en esos casos, todavía está el concepto del criterio o la opinión del abogado, pero eso va avanzando cuando uno ve cómo han crecido los temas de inteligencia artificial. Estoy trabajando en el armado de grupos de gente, firmas, instituciones, para darle seguimiento a esos temas porque eso quizás no en el corto plazo, pero después va a ser tremendo el impacto que va a tener, pero es algo que viene después. Hoy todavía cuando la gente habla de sus estudios no habla de la tecnología como algo que los impacte, habla de otros temas: cómo organizar la sucesión de liderazgos, el

retiro de los socios...

En orden de importancia, primero va la secuencia de temas básicos que hacen a la institucionalización y después pasan a temas más estratégicos, de organización, que miran hacia afuera: clientes, mercado, servicios, cómo organizar equipos, estrategia de honorarios.

¿Cómo ves la conformación de estudios multidisciplinarios?

No hay muchos casos todavía. El caso más notorio en Latinoamérica es el estudio Ferrere de



“Argentina tiene un mercado muy sofisticado, con estudios muy buenos, pero que funciona en un marco de sobreoferta”.

Uruguay, que después se extendió a la región (Paraguay, Bolivia, Ecuador). Nacieron con la parte legal y la parte de consultoría, temas económicos y de contabilidad. Esa parte es un negocio bastante significativo, en cantidad de gente creo que es un poco menos de la mitad del total de profesionales, pero en facturación son bastante parejos, dependiendo los años, y funcionan con un sistema de *partnership* total entre ellos. Es una sociedad que no es sencilla, tratan todo el tiempo de buscar sinergias y ver cómo se pueden apalancar.

Los asuntos de los clientes y de las empresas son VUCA (sigla en inglés para “volátiles, inciertos, complejos y ambiguos”). Eso produce una disipación de las barreras o paredes que separan unos conocimientos de otros, primero entre los abogados. Una

de las razones por las cuales los estudios *full service* bien organizados tienden a ganar terreno en relación a las boutiques es por este tema, porque los clientes empiezan con un tema, pero eso se conecta con otro y así sucesivamente. Estar solamente en un área del conocimiento tiene una limitación. En ese sentido, hay que ver cómo se da la tendencia en el tiempo. La globalización es también la globalización de los temas, no es solo geográfica.

Es una de las razones por las cuales

las *big four* están creciendo como el caso de EY Law en la Argentina. La explicación fue, incluso, tema de un artículo que escribí para *AUNO* a fines del año pasado ([VERNOTA](#)). El cliente termina administrando esas conversaciones que, muchas veces, no tienen que ver con el conocimiento, sino con la competencia. Hay una tendencia, pero empiezan a jugar otras cosas, restricciones que son culturales hasta regulatorias. Tiene que ver con el origen de las profesiones y lo que significa ser un estudio en la vieja interpretación. Sí creo que la tendencia va más en dirección a abrirse que a cerrarse, y lo que se decía en ese camino es que se tiene que encontrar dónde están los nichos mejores, dónde están las oportunidades, y después, tener paciencia. No es un negocio que va a funcionar instantáneamente.

NOTICIAS BREVES



JULIO RIVERA Y SU FIRMA SE INCORPORAN A MARVAL, O'FARRELL & MAIRAL

Julio César Rivera, una figura ampliamente reconocida en el mundo legal, con más de 45 años de experiencia, es especialista en arbitraje doméstico e internacional,

litigios comerciales complejos, derecho societario, derecho bancario y derecho civil. Ha sido reconocido por publicaciones extranjeras como uno de los abogados

argentinos líderes en resolución de controversias (*Chambers & Partners* y *Legal 500*) y como uno de los principales árbitros del país por *Chambers & Partners*. Además, fue nombrado con juez de la Corte Suprema de Justicia en 2018.

Por su parte, Julio César Rivera (h) se especializa en litigios comerciales complejos, arbitraje comercial doméstico e internacional, derecho de la insolvencia y derecho constitucional.



ESTANISLAO MEZZADRI SE INCORPORA A ESTUDIO O'FARRELL

Estudio O'Farrell anunció la creación del Departamento de Propiedad Intelectual y con ella, la incorporación de Estanislao Mezzadri, quien se desempeñará en dicha área de práctica.



CEROLINI & FERRARI INAUGURA SU NUEVA ÁREA DE IMPUESTOS

El estudio anunció que ha inaugurado su nuevo Departamento de Impuestos. La nueva área de práctica es liderada por Javier Malamud, quien se incorpora a la firma como nuevo socio.

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

ABOGADOS AL TEATRO

Un curso que brinda herramientas de expresión a partir de técnicas teatrales.



Facundo Martínez Reyes y Juan Agustín Brusa

Facundo Martínez Reyes es dramaturgo y actor. Juan Agustín Brusa es abogado y también actor. Ambos comparten una amistad de más de diez años y, a partir de un comentario de Juan (el abogado), surgió la posibilidad de diseñar un programa que brinde a los profesionales del derecho herramientas de expresión a partir de técnicas teatrales.

“Empezamos a conversarlo y en un primer momento me pareció una idea disparatada. Luego, empezaron a cambiar los procesos, los formatos, los funcionamientos de las redes sociales, la exposición, el proceso hacia la oralidad desde lo penal y civil. Todo eso nos fue llevando a

encontrar estímulos desde dónde realizar la experiencia”, señala Facundo Martínez Reyes.

“Sucede que ni en la facultad ni en los posgrados hay una formación en este sentido para el abogado. Se va a enfrentar a la oralidad sin herramientas, y no es menor. Si uno escucha hablar a los jueces, ellos miran no solo lo que se dice, sino lo que se hace y las actitudes, sancionan cuando no se tienen el caso estudiado, retan a los abogados delante de los clientes. Ningún profesional quiere ir a una audiencia y que el juez lo rete delante del cliente, y más cuando los videos están subidos a YouTube”, añade Juan Agustín Brusa.

¿Qué recibe el abogado que va a tomar el curso?

Juan Agustín Brusa: Recibe herramientas que vienen del arte escénico, con algunos otros condimentos. Trabajamos mucho en las formas de comunicación, y el registro del otro y del entorno. Lo hacemos con ejercicios de teatro en la flexibilidad cognitiva, un elemento de la neurociencia, en la improvisación teatral. Es muy habitual que los abogados se presenten con su historia en la negociación y les cambien las cartas y, o se queden trabados en la historia y sigan en la misma línea, es decir, medio desfados con la realidad, o se queden sin cartas para jugar. La idea es poder ir recalculando, sin perder el objetivo, que no se note la inseguridad ni el nerviosismo, es decir, dar una imagen más sólida y confiable cuando hace su trabajo.

Facundo Martínez Reyes: Cuando una obra es buena, está bien presentada y el texto pertenece a un autor de calidad, la obra se trata de trata de conflictos de los personajes, internos o externos, y se desenlaza cuando se resuelve algún conflicto. Lo mismo que trabaja el abogado: hay conflicto y posiciones contrapuestas, lo que se busca es la resolución de ese conflicto.

Nosotros trabajamos la expresión corporal, la flexibilidad cognitiva a través de la improvisación, elementos que usamos desde distintos puntos de vista de la comunicación, el derecho y el teatro para poder resolver ese conflicto.

JAB: El actor cuando interpreta una obra tiene que actuar, interpretar y transmitir: que el espectador crea lo que está viendo. Se busca que los abogados cuando planteen argumentos, logren transmitir. Para eso, se trabaja la voz, la postura corporal, los ademanes. Hay cuestiones que no son solo comunicación verbal, esas cuestiones consideramos que son 50% o más del transmitir una idea, que debe ser coherente, clara y, además, convencer.

¿Cómo es la metodología del curso?

FMR: Depende del espacio y a quién esté dirigido. En general, los cursos clásicos son de ocho clases, en las que una es teórica y el resto son prácticas, en las que planteamos herramientas que se van sumando de una en una, que es lo que se acostumbra en teatro. Ir planteando de lo más grueso a lo más fino: romper las represiones, empezar a sentirse cómodos en un espacio, hacer observación personal y del otro, lectura del entorno para después empezar a trabajar con herramientas más

ENFRENTAR LAS CÁMARAS



Consultados acerca de si el curso brinda herramientas que permitan a los abogados expresarse naturalmente frente a las cámaras (*podcasts*, TV, etc.) Juan Brusa comenta: “Las actividades individuales se registran en cámara. De las actividades individuales luego se hace un video que se le da al alumno, editado, para

que pueda ver la evolución de su trabajo. También se filman las improvisaciones grupales. La idea de que se familiaricen con la cámara es una de las cuestiones porque las audiencias se filman. Incluso les mandamos videos de algunos juzgados que suben sus audiencias para que presten atención a cuestiones puntuales. Tenemos un grupo de Whatsapp, como una especie de aulita virtual, así que algunos temas los tratamos ahí”.

“Se pueden hacer evaluaciones interesantes viendo las grabaciones, porque se ven ademanes que en la vorágine normalmente se pierden. Una de las cosas más importantes es registrar los movimientos involuntarios que hacemos constantemente, los clichés y los tics que tenemos al momento de comunicarnos. Sobre todo, cuando no es nuestra intención. Al respecto una alumna me decía: “Cuando estoy en una audiencia no me pasa”, y es un autoengaño, nos pasa todo el tiempo, pero no lo registramos. No nos damos cuenta, son cosas muy chiquitas que, en realidad, lo que hacen es perder esa comunicación efectiva, porque el otro está leyendo es nerviosismo, incomodidad o distracción”, añade Martínez Reyes.

“La idea es que si van a hacer algún movimiento, que no sea involuntario, que sea decidido, con un objetivo, pero no decir una cosa con las palabras y con mi actitud, otra. Eso puede generar desconfianza o lo contrario a lo que quiero transmitir”, concluye Brusa.

profundas, como la expresión corporal, la voz, la narración sobre el escenario, el trabajar con los silencios y la negociación. El trabajo final es la preparación de

un texto que lo tienen que hacer sobre el escenario, sin el texto en la mano, con todas las capacidades y herramientas que les brindamos durante el curso.

JAB: Que le pongan el cuerpo a lo que se escribe... Además, diagnosticamos a cada uno, sin decirlo, es decir, vamos a viendo qué le falta a cada uno y armamos dinámicas para que ejerciten lo que necesitan. La clave del curso no es que todos salgan actores de cine, sino que cada uno va a experimentar una mejoría en sus habilidades de comunicación.

FMR: Buscamos exaltar las virtudes que tiene cada uno y que logren la mejor versión de sí mismos.

JAB: Incluso a veces llegan con alguna idea de que algo de ellos es malo, por ejemplo, nos pasó con un alumno, que era de contextura física grande y robusta: tenía una postura corporal con la que se achicaba siempre porque no entraba en ningún lado, un problema real. Le dijimos que había que explotar esto, que tenía que llegar y ser gigante, y mejor si lo era. Así hay varias cosas que piensan que son defectos, que quieren ver cómo disimular, y tal vez son cosas que se pueden capitalizar para dar una mejor imagen o más credibilidad o seguridad.

¿Quiénes pueden tomar el curso?

FMR: En los cursos tenemos magistrados, abogados de estudios importantes. Hemos tenido desde abogados muy experimen-



DÓNDE SE DICTAN

La oferta de cursos va desde la forma tradicional hasta el modo *in company*, trabajan de acuerdo a las necesidades del solicitante (desde 1 a 20 personas):

“Tenemos una jueza del interior que ha pedido hacerlo eventualmente, le mandamos el trabajo, ella lo graba y lo manda, y lo trabajamos individualmente, como si fueran clases particulares. El formato es flexible”, indica Brusa.

“Todo depende de cuál sea el objetivo. Podemos acompañar desde un proceso de presentación. Trabajamos, sobre todo en el nivel 2, con varias instancias del proceso judicial: vista de causa, preparación del alegato, y para esos procesos hay trabajos distintos con los que se puede probar, preparar *in situ* con gente que los pueda ver, una especie de betatesteo, que es lo que se acostumbra hacer en cine, para ver qué efectividad tiene cada momento de lo que se está preparando”, añade Martínez Reyes.

Los cursos fijos se brindan en la zona de Tribunales, en el teatro El Vitral (Rodríguez Peña 344) y en La Casa del Artista (Montevideo 777). También dictan el curso: “La oratoria en los procesos civiles y comerciales”, en Fundesi (Esmeralda 871). Adicionalmente ofrecen cursos itinerantes por el interior de la Argentina. Entre agosto y septiembre estarán en el Colegio de Magistrados de Zárate-Campana.

Para saber más:

Mail: abogadosalteatro@gmail.com

Facebook e instagram: [@abogadosalteatro](https://www.facebook.com/abogadosalteatro)

Twitter: [@abogadosalteat1](https://twitter.com/abogadosalteat1)

BULIT GOÑI | LEMA
ABOGADOS

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



tados de estudios grandes hasta chicos recién recibidos, con una heterogeneidad de edades y sexos. Notamos siempre una diferencia de un 60% a 40%, mayoría mujeres, como también es habitual en teatro.

JAB: Es interesante ver cómo

a distintas edades, en distintos momentos de la carrera, todos tienen una inquietud similar, sienten ese obstáculo para expresarse oralmente casi de la misma forma. En eso hay un factor común, pero después vienen de distintos lugares que no son la

capital: Luján, Zárate. Hay distintos niveles económicos.

FMR: Es importante destacar que es una herramienta de teatro específicamente aplicada al derecho. En el momento en que estuvimos armando todo esto, no había nada parecido. Hay muchos cursos de teatro en colegios de abogados y facultades de derecho, pero que nada tiene que ver con herramientas aplicadas a la profesión. Es teatro tradicional.

JAB: Si bien lo que damos es teatro bajado a la práctica del derecho, otros profesionales dan teoría. El curso de oralidad que se da en Fundesi está a cargo de Débora Ursek, una abogada que es máster en Oratoria por la Universidad de California, quien aporta la parte teórica.

**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

GRUPO PHRÓNESIS

Entrevista con Ariel Larrosa,
responsable de Legales y Compliance.



IN HOUSE

Phrónesis es un grupo agroindustrial de capitales argentinos que, desde hace más de 30 años, se dedica a la producción, industrialización y comercialización de alimentos en el mercado local e internacional. A través de las empresas SolFrut, Teknofood, NutriSantiago y NutriCorrientes afirman producir alimentos con los mejores ingredientes y los más altos estándares de calidad para todos los sectores del mercado.

Entre sus productos se encuentran: vinos, aceites, galletitas fortificadas con pulpas de frutas, cereales integrales, vitaminas,

minerales, derivados de arroz, postres infantiles y lácteos en polvo. También producen alimentos y servicios para programas de alimentación escolar, nutrición temprana, seguridad alimentaria y situaciones de emergencia.

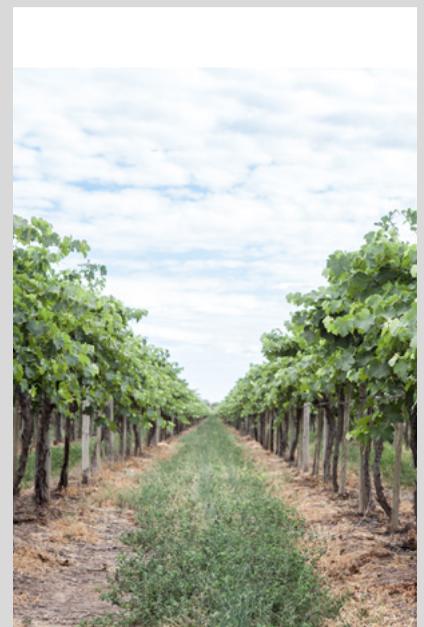
En sus oficinas de San Isidro nos encontramos con Ariel Larrosa, responsable de Legales y Compliance del grupo.

¿Cuáles son las principales tareas de legales dentro de una empresa agroindustrial?

La principal función dentro del área es brindar una respuesta

rápida y eficiente a los diferentes clientes internos del grupo, entendiendo por estos a las gerencias de Finanzas, Técnica, de Recursos Humanos, Administrativa, Comercial, etc. El grupo cuenta con diferentes áreas de negocios (vinos, aceites, alimentos, entre otras), y tiene presencia en varias provincias a lo largo del país (las principales son Buenos Aires, San Juan, La Rioja, Santiago del Estero y Corrientes).

Esto genera la necesidad de estar constantemente atentos a lo que pueda suceder en cada industria y jurisdicción. Una parte de



“Ser un abogado de empresa te obliga a no encasillarte en un solo tema, sino que te exige tratar temas comerciales, civiles, administrativos, penales, laborales”.

la producción se comercializa dentro del país y el resto es exportada. Al ser un grupo geográficamente disperso y productivamente diverso, es necesario manejar variados escenarios.

¿Qué conocimientos, fuera del derecho, fueron necesarios adquirir para el puesto?

En lo particular, tuve que interiorizarme en el manejo de cuestiones agronómicas, como, por ejemplo, conocer los diferentes tipos de uvas y aceitunas que existen, las fechas de cosecha y siembra, el proceso de producción del aceite de oliva y de vino, etc. Y la vital importancia sobre todas las cosas, que cada uno de los tiempos se cumpla.

¿Cómo está conformada el área?

La operación central de área se hace desde las oficinas de Buenos Aires. Cuento con la valiosa asistencia de una abogada radicada en la provincia de San Juan, así como también con la colaboración de un abogado en la localidad de

Luján, provincia de Buenos Aires. El apoyo de estos profesionales es fundamental para enriquecer el análisis de cada caso en el que nos toca trabajar.

¿Cuál es el aporte de Legales al negocio?

La producción es clave dentro del grupo. Nuestro aporte es lograr que cada gerencia se olvide de las cuestiones legales para centrarse y focalizarse en las tareas inherentes a su competencia. Considero que ese es el aporte más importante del área de Legales. De esa manera, al delegar todas las cuestiones jurídicas, se focalizan en la producción y comercialización de los diferentes productos y servicios, pueden innovar y poner el foco en el cliente.

Habiendo trabajado en estudios, ¿cuáles son las





PERFIL

Abogado por la Universidad de Buenos Aires, posee un posgrado en Asesoría Jurídica de Empresas, en la misma universidad.

También ha realizado numerosas especializaciones en la Universidad Torcuato Di Tella y Universidad de San Andrés.

Antes de llegar al Grupo Phrónesis en 2016, trabajó en las gerencias de Legales de Cablevisión y Swiss Medical Group. También desarrolló su carrera en el Estudio Bulló y en el Estudio López Saavedra, entre otros.

diferencias más notables frente a ser *in house*?

Ser un abogado de empresa te obliga a no encasillarte en un solo tema, sino que te exige tratar temas comerciales, civiles, administrativos, penales, laborales, etc. Ello te lleva a ser flexible, amplio, y te obliga a adaptarte a los diferentes clientes internos, así como a sus distintos tiempos. También es fundamental conocer muy bien el negocio para saber el por qué de cada decisión, y, basado

en eso, qué riesgos vale la pena asumir y cuáles no.

¿Trabajan con estudios externos?, ¿en qué especialidades?

Trabajamos de manera esporádica con estudios externos, sobre todo en cuestiones más relacionadas con el derecho laboral, impositivo y marcario.

¿Qué tienen en cuenta a la hora de contratar un estudio?

Valoramos sobre todo el prestigio, la atención personalizada y

rápida, y que tengan una política de honorarios razonable.

¿Cómo trabajan en materia de *compliance*?

El grupo le otorga mucha importancia al cumplimiento de las normas existentes en *compliance*, ya sea de manera interna, como en su relación con clientes y proveedores. Actualmente, nos encontramos trabajando fuertemente en la consolidación de un programa de integridad, que se encuentra a la vanguardia en la materia 

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



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

LEY APLICABLE Y FORO EN NUEVA YORK

Al momento de la celebración de contratos internacionales, muchas veces las partes acuerdan y, sus abogados también así lo recomiendan, que la ley aplicable y el foro competente, en caso de controversia, sea el de Nueva York.

Hoy nadie pone en duda que Nueva York es apreciada en el mundo como una

jurisdicción en la que se respeta la autonomía de las partes y la libertad de contratación y que tiene una sólida tradición en resolver en forma neutra y previsible disputas comerciales con elementos transnacionales. Cuando la transacción internacional que motiva el conflicto tiene puntos de contacto con Nueva York, dichas cláusulas son válidas y ejecutables.

Ahora bien, lo que no siempre las partes y sus asesores saben, es que el legislador ha definido específicamente

cuando los jueces deben intervenir y aplicar la ley de Nueva York en aquellos casos en los que no hay puntos de contacto. Así es que la Ley de Obligaciones Generales ("NY GOL"), en su sección 5-1401, permite a las partes elegir la ley de Nueva York si la controversia satisface un umbral de valor mínimo de US\$ 250.000 (doscientos cincuenta mil dólares).

Por otra parte, la sección 5-1402, fija en un monto mínimo de US\$ 1.000.000 (un millón dólares) el límite para la elección del foro, independientemente de si la transacción tiene alguna conexión con Nueva York. En definitiva, la política legislativa del estado de Nueva York ha determinado claramente los umbrales mínimos que justifican y abren la instancia judicial para resolver controversias que no tienen relación alguna con dicha jurisdicción.



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-ejuridico.com ✉ estudio@mm-ejuridico.com



ABOGACÍA DE EMPRESA Y CAMBIO

Desde la provincia de San Juan, la experiencia del estudio Lanciani & Trincado.

¿Cuándo se formó el estudio?

Bruno Lanciani: Tenemos una historia muy linda sobre nuestros orígenes. Ese estudio era dirigido por León Azerrad, un prestigioso abogado comercialista, con una trayectoria de más de 40 años en la provincia de San Juan. Él fue mi mentor, me acogió en el 2002, y me formé con él desde entonces. En el 2009, nos asociamos con León, para luego de dos años

terminar comprando el estudio junto con mi esposa Belén Trincado. Así se forma la firma Lanciani & Trincado, un emprendimiento familiar, que nace con el lema “Abogacía de empresa y cambio”. Por entonces se suma al equipo Osvaldo Riveros, como asociado, quien actualmente se desempeña como socio. Todavía guardo de recuerdo la máquina de escribir Olivetti con la que se trabajaba en el 2002.

¿Cuáles son las áreas en las que se desempeñan?

Belén Trincado: Somos un estudio boutique, con tres socios y dos asociados externos, un penalista y una especialista en propiedad intelectual. Nos desenvolvemos en todas las ramas del derecho que se vinculan al mundo empresario. Nuestro *expertise* está en el derecho societario, las contrataciones civiles, comerciales y empresarias, la formulación



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

de nuevos negocios, el asesoramiento a emprendedores y *startups*, los convenios con inversores y las rondas de inversión. También ofrecemos procesos de consultoría para empresas familiares y consultoría en el armado de estructuras societarias y de gobierno corporativo, así como planificación patrimonial y sucesoria. Tenemos una relación especialización-tamaño-precio asociada a una atención personalizada y adaptable a cada cliente, con mucha flexibilidad.

¿Cómo es el mercado de emprendedores en San Juan?

BL: San Juan tiene muy buenos emprendimientos. Muchas empresas de base tecnológica han logrado crecer con cierto éxito e, incluso, han llegado a exportar sus servicios. Asesoramos a

VALORES

Consultados al respecto de cuáles son los valores fundamentales, desde el estudio destacan:

Comunicación 360°: mantenemos entre el equipo similares niveles de información, y nos transmitimos lo que hacemos con claridad.

Integridad: tenemos una política adoptada en materia de prácticas éticas como norte de nuestras acciones. Hacemos lo correcto.

Respeto: tratamos a los demás como nos gustan que nos traten.

Confianza: apostamos a la confianza como valor más asociado a las personas que a los recursos.

Capacitación constante: procuramos estar empapados de las novedades y nuevas tendencias de la industria y de los negocios. Somos profesionales muy dinámicos, atentos al cambio, con visión previsor, preventiva y vocación para el trabajo en equipo.

Emprendimiento: dentro de lo que hacemos, procuramos ser emprendedores.

muchas de ellas, y te puedo decir que la oferta es muy diversa: turismo, gastronomía, consultoría informática, servicios en tecnologías de la información (TI) de alta calidad. También, dentro

de lo que podemos conocer como la economía tradicional, asesoramos emprendimientos industriales, de servicio, ropa de diseño, entre otros. Es tan amplio el espectro que nos obliga a estar



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

siempre actualizados. Este año nos tocó participar como asesores estructurando dos clústeres de empresas tecnológicas en la provincia, uno de agricultura de precisión (AP) y otro de internet de las cosas (OIT). Puedo asegurar que el mercado de emprendedores en nuestra provincia es muy prometedor.

¿Cómo ven a futuro el desarrollo de estos mercados?

BL: Hay muchas expectativas en la provincia con lo que puedan generar los emprendedores. Lo ves por la cantidad de programas de capacitación, líneas de créditos y financiamiento que se disponen para el sector. La ley de economía del conocimiento pareciera que va a dar un impulso muy grande, queda esperar su reglamentación, y ver cómo nuestros emprendimientos, sobre todo los más chicos, pueden aprovechar sus beneficios.

No obstante, la provincia no se queda quieta, y está buscando generar su propia estructura de beneficios para el sector. Una falencia de estos mercados es el sector inversor. En regiones como la nuestra, los emprendedores necesitan de la inversión privada. El ecosistema inversor privado es un asunto pendiente, necesita crecer en forma armónica con los nuevos emprendimientos. Nosotros participamos activamente en el ecosistema local desde un principio, formamos parte del Consejo Provincial Emprendedor, y acompañamos como *sponsors* muchas iniciativas privadas relacionadas al emprendimiento. Es una apuesta a futuro que hace el estudio. Estamos convencidos de que los jóvenes de hoy serán los empresarios exitosos del futuro,



“Nuestra vida transcurre en medio de un cambio de paradigma, que incide fuertemente en el mundo del derecho. Los avances tecnológicos también impactan en la abogacía, transforman radicalmente su ejercicio tal cual lo conocemos en la actualidad”.

y queremos estar al lado de ellos, acompañándolos en su crecimiento. También lo hacemos por vocación, ser profesor universitario te predispone muchísimo.

¿Trabajan con clientes de otras provincias?

BL: Tenemos clientes de varias provincias (Buenos Aires, Córdoba, Mendoza, Santa Fe), muchas de estas empresas tienen operaciones o sucursales en San Juan. También a la inversa, empresas locales con operaciones en otros mercados. Los clientes que nos vienen de afuera, a veces, por el contacto con colegas de esas

provincias que nos delegan sus representaciones. Para nosotros es muy importante el posicionamiento de nuestro estudio en esas zonas, que poseen economías más grandes que las de nuestra área.

¿Cómo se relacionan con los clientes?

BT: Como estudio boutique, nuestro modelo se basa en un trabajo personalizado orientado a agregar mucho valor. Esto implica estar cien por ciento disponible, sin descuidar la calidad del trabajo. Es difícil en provincias como la nuestra, pero en lo posible tratamos de no competir

por precio, de manera que si nos contratan es porque quieren que trabajemos juntos. Buscamos siempre fidelizar nuestros clientes, y que estos sean quienes nos recomienden.

¿Cómo proyectan la práctica profesional y su estudio, en particular, a futuro?

BL: Nuestra vida transcurre en medio de un cambio de paradigma, que incide fuertemente en el mundo del derecho. Los avances tecnológicos también impactan en la abogacía, transforman radicalmente su ejercicio tal cual lo conocemos en la actualidad. Debemos mantenernos competitivos y brindar un buen servicio, pero el punto es que ello ya no se limita a manejar los asuntos legales de nuestros clientes, sino que requiere un grado de compro-

miso que implica anticiparse a los problemas y, sobre todo, ver qué y cómo podemos aportar al negocio de nuestros clientes desde nuestro lugar como abogados.

El mercado legal en nuestra provincia no es muy cambiante. Esto es un problema a la hora de ser emprendedor dentro de lo que hacés, porque los clientes ya están acostumbrados a relacionarse con sus profesionales de determinada forma. Nosotros entendemos que no podemos seguir haciendo más de lo mismo, por eso implementamos procesos internos y utilizamos toda la tecnología que tenemos a nuestro alcance.

Por otro lado, y relacionado con el futuro, el eje de la abogacía está dejando de ser el abogado, la estrella es el cliente, claramente lo es. Por ende nosotros debemos adaptarnos a sus necesidades, y

ver de qué forma le agregamos valor. Muchas veces las soluciones ni siquiera son jurídicas. Al cliente eso no le importa, él quiere soluciones. Somos los abogados los que debemos analizar y saber aplicar también incumbencias profesionales propias de otros saberes. Hablamos de un ejercicio profesional, impulsado por los nuevos requerimientos de los clientes, lo que nos obliga a integrar en nuestra organización otros servicios profesionales y sumar otras habilidades y especialidades dentro del mundo de las empresas. En esta línea, nuestro escenario de continuidad a futuro, tiene que ver con la incorporación de profesionales en la administración de empresas, el marketing y la vinculación estratégica con programadores.

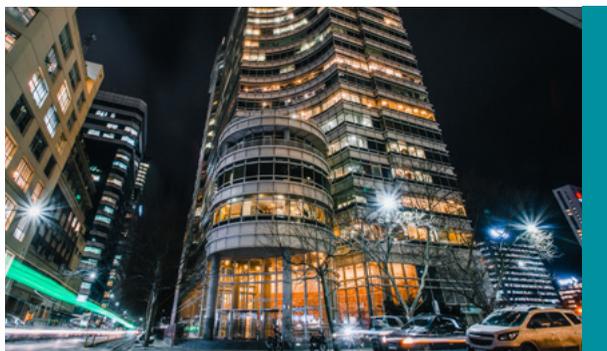

**BECCAR
VARELA**

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

LEGAL HACKERS

El evento realizado en Madrid es un espacio de discusión que incluye tecnología y práctica profesional.



Por **Andrés Chomczyk**

Abogado argentino residente en España

Es innegable que la tecnología ha impactado en todos los aspectos de la vida humana y, en ese sentido, la profesión legal no está exenta de esta revolución. No solo los temas sobre los cuales tenemos que asesorar han cambiado, sino que también la forma en que trabajamos está siendo influida por la tecnología. En este último caso, todos los desarrollos tecnológicos que son de utilidad para el ejercicio de la abogacía suelen englobarse con el nombre de *legaltech*.

Frente a esta realidad, han surgido diferentes respuestas e iniciativas para explorar este fenómeno. Una de estas organizaciones es [Legal Hackers](#), bajo la cual funcionan diversas comunidades locales que tienen por finalidad estudiar y

encontrar soluciones a los desafíos que representa la intersección entre el derecho y la tecnología. Actualmente, la Argentina cuenta un [capítulo](#) para la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, integrado por diferentes referentes locales. A principios de junio, pude participar en el encuentro anual de los capítulos europeos de Legal Hackers, con la organización de la versión madrileña de Legal Hackers. Además de contar con la presencia de representantes de toda Europa, también estuvieron miembros de la coordinación internacional de la organización, así como otros colegas argentinos a quienes nos invitaron para dar nuestra mirada desde el otro lado del Atlántico. Durante este evento, tuve la oportunidad de contar lo que hacemos en [Signatura](#).

Como un abogado siempre interesado en la tecnología y convencido de la importancia que esta tiene en el ejercicio de la profesión, me uní a Signatura como su asesor legal para contribuir en la creación de un puente entre la tecnología y la práctica del derecho. Signatura es una de las primeras compañías de la región en trabajar sobre *legaltech*, al crear una solución de firma electrónica y la certifi-

cación de la existencia e integridad de los documentos firmados con la tecnología *blockchain*. Actualmente, estamos trabajando con varias organizaciones para mejorar sus procesos de gestión documental, reduciendo tiempos en el proceso de firma de instrumentos y suprimiendo costos innecesarios cuando la situación no necesita ciertas formalidades (como una certificación notarial en un simple acuerdo entre privados). Durante el fin de semana que duró la conferencia anual de Legal Hackers Europa, se tocaron numerosos temas en las charlas, participaciones o paneles, pero todos podían simplificarse en dos cuestiones: los abogados seguimos sin ser amigos de la tecnología y, para empeorar las cosas, seguimos pensando la profesión como hace 50 años. Basta con mirar la realidad para darse cuenta de que ambas cuestiones no pueden quedar así. Allí es donde organizaciones como Legal Hackers quieren cambiar cómo entendemos y ejercemos la profesión jurídica.

Una de las principales preguntas que surgieron durante ese fin de semana era si es suficiente agregar tecnología a la forma en que se



trabaja para mejorar nuestros servicios. Al respecto, se usaron muchos ejemplos, pero uno de los más ilustrativos era el siguiente: un *due diligence* lleva muchas horas de trabajo de abogados, que podría solucionarse con *software* que lea los contratos e identifique riesgos; sin embargo, ello no cuestiona porque necesitábamos muchos abogados para revisar los contratos en primer lugar. Esta duda no puede ser respondida simplemente con tecnología. Lo que se necesita es cambiar la forma de ejercer nuestra profesión. En el ejemplo, lo ideal sería simplificar los documentos que generamos en nuestro día a día para facilitar su revisión posterior de ser necesaria. Esto no quiere decir que debamos generar trabajo con una calidad inferior, sino todo lo contrario.

Hoy más que nunca, debemos ser capaces de generar un producto de trabajo que sea claro, entendible y simple para nosotros y nuestro cliente, un producto que nos fuerce a mejorar nuestra creatividad jurídica. Esta misma lógica puede ser llevada a muchos otros casos en los que se han desarrollado conductas que son repetidas por costumbre más que por una verdadera necesidad. Por ejemplo, la tecnología, mediante la figura de los proveedores de confianza, nos permite dar certeza sobre la identidad de una persona en un ambiente digital, con la posibilidad de hacer una transacción sin tener que utilizar ni papel ni las certificaciones de firma ya conocidas. Allí fue donde pudimos aportar mucho del tanto trabajo que estamos haciendo desde Signatura.

En línea con ello, otro de los focos de la conferencia fue puesto sobre esta capacidad de detectar el verdadero problema y resolverlo. Para esto, entran en juego otras disciplinas y habilidades sobre las cuales los abogados ni siquiera estamos contemplando: el diseño legal, la reutilización de nuestra propiedad intelectual, el estudio de nuestro potencial mercado, el análisis de nuestras estadísticas en forma amplia, y la lista puede seguir. Sobre esta cuestión, se analizaron propuestas para repensar la educación legal brindada por las universidades europeas que forman a los próximos juristas, así, para quienes estamos en el ejercicio actual de la profesión, la mejor solución es trabajar de forma multidisciplinar. En buena medida, los esfuerzos que se hacen en la Argentina por difundir el uso inteligente de la tecnología en la profesión legal son los mismos que se hacen en España, Alemania o Reino Unido. No solo es necesario formar en el uso de las herramientas, sino también en identificar cómo lograr su aplicación eficiente dentro de las estructuras legales existentes al mismo tiempo que se trabaja en cómo cambiar esas normas para acompañar el avance y las necesidades de la sociedad.



EL ESTUDIO JURIDICO BOLIVIANO CON MAYOR RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL

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

Miembros de: INTERLAW An International Association of Independent Law Firms

CHAMBERS LATIN AMERICA AWARDS 2015 WINNER

LEGAL 500 TOP TIER

GAR 100 Selected firm 2015

g.r100 Selected firm 2014 100

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

Trabajo y plataformas digitales



Por **Lorenzo P. Gnecco**

Socio

Mitrani, Caballero & Ruiz Moreno

Un tema que ha venido concitando particular atención en el ámbito del derecho, especialmente en los últimos años, es el relativo a las prestaciones de trabajo brindadas a través de plataformas digitales. Se trata, en el estado actual, de un extremo singularmente crítico y generador de natural incerteza y preocupación en los operadores jurídicos. En el tema es dable apreciar posiciones contradictorias en torno a la posible aplicación de los marcos jurídicos existentes, a las plataformas digitales y al trabajo prestado a través de estas, ya que como señala en España Sánchez Urán, existen quienes sostienen que la novedad de las plataformas digitales no justifica un tratamiento legal especial, mientras otros autores sostienen que las nuevas realidades del trabajo prestado bajo dicha modalidad no encuadran en los conceptos tradicionales del derecho laboral. La tradicional distinción binaria entre trabajador por cuenta ajena y trabajador por cuenta propia se ha planteado también respecto del citado fenómeno, y con respuestas doctrinarias y jurisprudenciales variadas a lo largo de los países, de acuerdo a las

circunstancias puntuales evidenciadas en cada supuesto y han reavivado el debate sobre la relación entre el derecho y el progreso tecnológico, esto es, la aptitud de la ley actual para seguir el ritmo de los avances tecnológicos y la transformación digital del trabajo. Así, diversos autores y fallos han considerado que se estaría ante vinculaciones de trabajo encubiertas, en tanto que otros las han calificado como prestaciones de trabajo autónomas. Otros, como Rizak, las califican como una forma intermedia, de trabajadores “autónomos heteroorganizados”, y hay también quienes, como en España, los consideran como trabajadores autónomos económicamente dependientes (TRADE).

Para la Comisión Europea, las plataformas constituirían “empresas” y, en los Estados Unidos, algún fallo ha considerado que la titular de una de esas plataformas (Uber) no constituye una empresa tecnológica, sino de transporte. Algunos han entendido que la catalogación de las plataformas como empresa se daría también en nuestro medio con arreglo a lo dispuesto por el art. 5 de la Ley de Contrato de Trabajo (LCT). A su vez, el Tribunal de Justicia de la Unión Europea, en el fallo de diciembre de 2017, en una cuestión prejudicial planteada por un juzgado de Barcelona, se expidió calificando al servicio prestado por Uber como un servicio de intermediación, parte de un servicio global cuyo elemento principal es el transporte, y no un servicio de sociedad de la información. En otro fallo de abril de 2018, hizo otro tanto. A

su vez, y en cuanto a la naturaleza de la vinculación de los prestadores del trabajo, en Gran Bretaña, en octubre de 2016, un tribunal de trabajo de Londres estimó que el trabajo de un conductor de Uber prestado a través de dicha plataforma debería calificarse como dependiente de esa empresa, y una *court of appeal* de ese país, en fallo de diciembre de 2018, con un nuevo matiz, confirmó una sentencia de un tribunal de trabajo que considerara que los conductores de Uber debían ser considerados en una suerte de categoría intermedia más o menos reciente (*worker*), que no es legalmente un “*employee*”, pero tampoco un independent contractor. En otro caso, en diciembre de 2018, la *High Court of Justice* consideró, según las circunstancias del caso, que la prestación de los trabajadores de Deliveroo no constituiría una relación de empleo. En Francia, la *Court d’ Appel* de París, en enero del presente año, calificó la prestación de un conductor de Uber como un contrato de trabajo, y la *Court de Cassation*, en noviembre de 2018, hizo lo propio respecto de la actividad de los repartidores de comida de la plataforma Take Eat Easy. En España, un juzgado en lo social de Valencia estimó, en junio de 2018, que los repartidores de Deliveroo constituían trabajadores subordinados, y en febrero de este año un juzgado de Madrid hizo lo propio respecto de repartidores de Glovo. No obstante, en septiembre de 2018, un fallo de un juzgado en lo social estableció que se estaría ante trabajadores autónomos económi-

camente dependientes. En Brasil, un fallo del tribunal laboral de Belo Horizonte de 2017 calificó como laboral la prestación de un conductor de Uber. Un informe publicado este año por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) considera que el trabajo que generan las plataformas digitales se asemejaría a muchas modalidades laborales que ya existen, con la diferencia de que contarían ahora con una herramienta digital que sirve de intermediario, y en otro informe se considera a las nuevas modalidades laborales como una “nueva informalidad”.

Como se advierte, el panorama es complejo y no precisamente pacífico. Autores como Pérez de los Cobos han considerado que el contrato de trabajo y sus elementos caracterizadores típicos exhibirían incapacidad para aprehender y calificar jurídicamente dichas nuevas formas de trabajo, y en igual línea, Gauthier advierte que el desafío que enfrenta el derecho laboral no debe llevar a forzar la aplicación de sus normas y categorías a realidades que difieren en mucho de las que originaron su surgimiento. Se ha planteado también por otros autores en esa línea, que las nuevas formas deberían ser acompañadas por cambios en el marco jurídico que permitan encauzarlo adecuadamente. En ese camino, en Francia hubo de ser sanciona-

da una ley para regular la relación entre las plataformas y sus trabajadores, considerándolo como una tercera categoría de trabajadores, trabajo independiente en plataformas digitales, y a nivel europeo se ha planteado que en un futuro próximo se debería avanzar en la sanción de una respuesta normativa comunitaria, con el dictado de un marco regulador del “trabajo atípico”, incluyendo allí el desarrollado para plataformas digitales. También hubo de presentarse un proyecto normativo en Uruguay. Independientemente, y a los fines de brindar protección a los trabajadores de plataformas, se ha postulado que estos deberían disfrutar de derechos fundamentales de trabajo. El Pilar Europeo de Derechos Sociales ha propuesto considerar a los prestadores de servicios de plataformas como “trabajadores”, independientemente de la tipología contractual, lo que implicaría poder aplicar una serie de garantías que el ordenamiento comunitario atribuye a ese respecto, y la OIT ha propuesto adoptar “medidas innovadoras” para dar respuesta a dichas nuevas y variadas situaciones, estableciendo una “garantía laboral universal”. La consideración hecha en Gran Bretaña de dichos trabajadores como *workers*, en una especie de categorización intermedia, como

también lo realizado por la ley francesa, permitirían a estos el reconocimiento de distintos derechos “laborales”, tales como un salario mínimo garantizado, una limitación del tiempo de trabajo, seguro contra accidentes, etc.

Una cosa que resultaría indudable es que no todas las plataformas son iguales (Pérez de los Cobos señala vgr. en España un mínimo de diez tipos distintos) ni las formas de articulación de la prestación son similares, por lo que en el marco normativo actual siempre dependerá del escrutinio particular que en cada caso se realice, desde que, como señala Gauthier, no siempre presentarían interés para una intervención del derecho del trabajo. Se ha señalado igualmente, que, dada la amplia variedad de plataformas existentes y las diferencias entre ellas, podría constituir un reduccionismo equivocado y contraproducente pretender definir el modelo de plataformas como único y homogéneo, y se ha planteado en ese sentido el desafío de construir nuevas ideas, nuevas categorías, nuevos institutos (Raso Delgue).

Tal vez, en el contexto citado, la propuesta de establecer un marco normativo específico y adecuado a dicho nuevo fenómeno podría constituir un camino apropiado en la búsqueda de necesaria certeza jurídica.

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

