

## TRANSFORMACIONES EN LA PROFESIÓN JURÍDICA EN AMÉRICA LATINA. EMPRESAS JURÍDICAS Y NUEVOS DISCURSOS PROFESIONALES

María Inés BERGOGLIO\*

SUMARIO I. *Introducción.* II. *La situación actual de la profesión jurídica en América Latina.* III. *El surgimiento de empresas jurídicas.* IV. *Los grandes bufetes en Argentina, México y Brasil.* V. *Discursos sobre el trabajo profesional.* VI. *A modo de síntesis.*

### I. INTRODUCCIÓN

En su primera parte, el artículo revisa recientes cambios en la organización social de la profesión jurídica en América Latina. En la mayoría de los países latinoamericanos, la expansión de la educación superior ha contribuido a ampliar los contingentes de abogados y ha hecho más variada su composición social, tanto en términos de género como de clase o etnia.

Al mismo tiempo, otros procesos generales en la región, como la expansión del poder judicial o el desarrollo de grandes empresas jurídicas acentúan la diversidad en las inserciones ocupacionales de estos profesionales. Esta diversificación implica una tendencia a la salarización, convirtiendo en menos frecuente el tradicional ejercicio independiente de la profesión.

La aparición de las grandes empresas jurídicas instala nuevas formas de ejercicio profesional, que se revisan aquí usando los datos de una

\* Centro de Investigaciones Jurídicas y Sociales, Universidad Nacional de Córdoba, Argentina.

investigación centrada en las páginas web de grandes despachos latinoamericanos, con oficinas en Argentina, Brasil o México. El análisis del discurso de estas empresas muestra que están apareciendo también nuevos modos de entender el rol de los abogados, tanto en sus relaciones con los clientes como en su posición frente al Estado. La fuerza de estos cambios es un signo de la creciente presencia de los modelos culturales con raíces en el *common law*.

Aunque la noción de profesión jurídica parece referirse a un término entendido por todos, vale la pena aclarar que en la discusión siguiente identificaremos como abogados a quienes poseen un título universitario en derecho. Esta categorización incluye entonces tanto a quienes se desempeñan como magistrados como a quienes se ocupan del ejercicio liberal de la profesión.<sup>1</sup>

## II. LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROFESIÓN JURÍDICA EN AMÉRICA LATINA

La profesión jurídica se está volviendo en América Latina más variada y diversa. Los cambios en la educación superior, que han ampliado los contingentes de abogados y extendido su origen social, y la creciente diversificación de las inserciones ocupacionales de los abogados, concurren para quebrar la homogeneidad entre los juristas.

### 1. *El impacto de los cambios educativos sobre la profesión*

En América Latina, la expansión de la educación superior en las últimas décadas ha sido notable, ampliando los contingentes de jóvenes que se acercan a las aulas universitarias. Las principales beneficiarias de este

<sup>1</sup> Este mismo criterio es seguido por Silva García, cuyo estudio sobre la profesión jurídica incluye tanto a abogados como a jueces. Silva García, Germán, *El mundo real de los abogados y de la justicia*, Bogotá, Universidad Externado de Colombia, vols. I al IV, 2001. En cambio, Fucito abarca en su análisis de la profesión sólo a quienes ejercen la profesión de manera independiente, y se encuentran matriculados en un Colegio de Abogados. Fucito, Felipe, *Perfil del abogado bonaerense*, La Plata, Fundación Cijuso, vols. I y II, 2000.

proceso de ampliación de las oportunidades educativas, han sido las mujeres, que hoy en muchos países de la región superan en logros a los varones. Pese al crecimiento de oportunidades educativas, subsisten graves desigualdades en razón de los ingresos y geográficas.<sup>2</sup>

Consecuentemente, ha aumentado el número de graduados en derecho en la mayoría de los países latinoamericanos, a un ritmo muy superior al del crecimiento general de la población. En algunos casos, este proceso ha sido particularmente intenso: así, en los últimos cuarenta años la proporción de los abogados por cada 100.000 habitantes se multiplicó por ocho en México y por cinco en Venezuela (véase Cuadro 1, Anexo). Esta disponibilidad de juristas graduados, muchas veces superior a la corriente en los países europeos, resulta apropiada para una época en que el escaso aprecio de la legalidad, rasgo compartido por varias culturas jurídicas latinoamericanas,<sup>3</sup> empieza a ser percibido como un serio obstáculo en los procesos de democratización.

El crecimiento en el número de profesionales ha estado asociado también a cambios en su composición interna. La presencia de las mujeres entre los juristas, significativa en términos internacionales en algunas naciones,<sup>4</sup> tiende a acentuarse; en países como Perú, Venezuela o Argentina las mujeres incluso superan en número a los varones entre los estudiantes de derecho (véase Cuadro 2, Anexo).

También ha mejorado en los últimos años la accesibilidad geográfica de la educación jurídica, con el surgimiento de programas universitarios más allá de las grandes ciudades, lo cual reduce los costos educativos y

<sup>2</sup> CEPAL (Comisión Económica para América Latina), *Panorama social de América Latina 2004*, accesible en <http://www.eclac.cl>.

<sup>3</sup> Para una discusión sobre la cultura de la ilegalidad, focalizada en Argentina y con referencias a otros países latinoamericanos, véase Bergoglio, María Inés, *La matriz del orden social: La cultura en la sociedad*, Córdoba, Ed. Ciencia, Derecho y Sociedad-Universidad Nacional de Córdoba, 2003.

<sup>4</sup> Por ejemplo, en Argentina los varones son el 58% del total de graduados en derecho (Censo 2001); en Venezuela, el 56% (Roche, Carmen Luisa, *The Feminization of the Legal Profession in Venezuela: Its Meaning for the Profession and for Women Lawyers*, ponencia presentada en la Joint Meeting of the Law and Society Association and the Research Committee on Sociology of Law, July 4-7, Budapest, 2001), mientras que en Estados Unidos, en 2004, las mujeres representan el 27% de los abogados en ejercicio (ABANET).

facilita el acceso a las aulas de sectores de clase media. Así ha ocurrido, por ejemplo, en Colombia,<sup>5</sup> México,<sup>6</sup> Brasil,<sup>7</sup> y Perú.<sup>8</sup>

Estos datos no deben dar lugar a evaluaciones exageradamente optimistas. Aunque no tenemos estudios sobre las desigualdades en términos étnicos<sup>9</sup> y económicos —sobre las que resulta mucho más difícil obtener datos— probablemente éstas persisten entre los estudiantes de derecho, así como en el resto del sistema educativo, tal como lo sugieren las cuestiones cifras del documento de CEPAL ya citado. Podría resumirse la situación diciendo que la expansión de la educación universitaria ha contribuido a diversificar los contingentes de estudiantes de derecho en términos geográficos y de género, aunque queda mucho por hacer aún respecto a las desigualdades de raíz más claramente económica.

No obstante, aun si los cambios pueden considerarse modestos desde la perspectiva de la equidad educativa, resulta claro que los tradicionales perfiles de la profesión jurídica, como un grupo dominanteamente masculino, de fuerte anclaje en las élites, se han ido modificado. Hoy encontramos en ella abogados y abogadas provenientes de diversos sectores sociales.

Por otra parte, la expansión de la matrícula universitaria ocurrida en los últimos años ha estado acompañada de un persistente deterioro de la calidad de la enseñanza en algunas instituciones. Varios observadores

<sup>5</sup> Fuentes Hernández, Alfredo, *Educación legal y educación superior en Colombia: Tendencias recientes 1990-2002*, contribución al Seminario sobre educación jurídica, 14-16 de febrero de 2003, Petrópolis, Brasil.

<sup>6</sup> Fix-Fierro, Héctor y López-Ayllón, Sergio, *La educación jurídica en México: Un panorama general*, Contribución al Seminario sobre educación jurídica, 14-16 de febrero de 2003, Petrópolis, Brasil.

<sup>7</sup> Junqueira, Eliane B., *Ensino do direito no Brasil: realismo ou pessimismo?*, Contribución al Seminario sobre educación jurídica, 14-16 de febrero de 2003, Petrópolis, Brasil.

<sup>8</sup> Gonzales Mantilla, Gorki, *La enseñanza del derecho en el Perú en la actualidad: cambios, resistencias y continuidades*, Contribución al Seminario sobre educación jurídica, 14-16 de febrero de 2003, Petrópolis, Brasil.

<sup>9</sup> Una excepción es el estudio de Junqueira, Eliane Botelho y Vianna Veras, Cristiana, *Estudantes e profissionais negros de direito: perspectivas para o novo milénio?* Ponencia presentada a la Joint Meeting of the Law and Society Association and the Research Committee on Sociology of Law, July 4-7, Budapest, 2001, para Brasil, en el que se informa que el 83% de quienes se presentan al examen final de la carrera de abogado se consideran blancos. Esta fuerte presencia de los blancos en la cima del sistema educativo contrasta con su peso en la población total, que era del 52% según el Censo 2000.

coinciden en que la desigual calidad de las instituciones universitarias vicia esta democratización de la educación jurídica.<sup>10</sup> En palabras de Silva García: “De esta manera la educación, en vez de constituirse en un factor de igualdad democrática, dados los desniveles de calidad llega a acentuar la desigualdad social”.<sup>11</sup> Estas observaciones indican que la expansión de la enseñanza jurídica es, finalmente, un fenómeno difícil de evaluar, en tanto llega más gente a la universidad para recibir una educación de peor calidad.

La expansión de la matrícula en las facultades de derecho, la devaluación de las credenciales educativas y la heterogeneidad social de los estudiantes han tenido además otra consecuencia significativa: el título de abogado ya no es suficiente para garantizar el acceso a las élites, principalmente políticas,<sup>12</sup> y las cuestiones conectadas con la inserción ocupacional adquieran mayor importancia.

## 2. *Cambios en las oportunidades ocupacionales*

Pero no sólo la ampliación de la oferta de graduados ha cambiado la situación de la profesión jurídica en los últimos años; también se ha modificado el repertorio de oportunidades ocupacionales abiertas a los titulados en derecho. Tanto en el campo público como en el privado, aparecen algunos rasgos nuevos en la inserción profesional de los juristas.

En América Latina, la profesión jurídica ha cumplido un papel destacable en la construcción de los estados nacionales, y en este sentido,

<sup>10</sup> En este sentido se han expresado Silva García, *op. cit.*, nota 1 y Fuentes, *op. cit.*, nota 5, para Colombia; y Junqueira, *op. cit.*, nota 7, para Brasil; así como Pérez Perdomo, Rogelio, *La educación jurídica en Venezuela 1960-2002: Expansión, conservatismo y diferenciación*, contribución al Seminario sobre educación jurídica, 14-16 de febrero de 2003, Petrópolis, Brasil, respecto a Venezuela.

<sup>11</sup> Silva García, *op. cit.*, nota 1, p. 40.

<sup>12</sup> Agulla, Juan Carlos, *Eclipse de una aristocracia*, Córdoba, Ed. Líbera, 1968, ha descrito detalladamente cómo el título de abogado obtenido en la tradicional Universidad de Córdoba, Argentina, garantizaba el acceso a la élite política en la primera mitad del siglo XX. Lomnitz, Larissa y Salazar, Rodrigo, “Cultural Elements in the Practice of Law in Mexico. Informal Networks in a Formal System”, en Dezalay, Yves y Garth, Bryant G. (eds.), *Global Prescriptions: The Production, Exportation and Importation of a New Legal Orthodoxy*, Ann Arbor, University of Michigan Press, 2002, pp. 209-248, han analizado en términos similares el papel cumplido en el pasado por la Facultad de Derecho de la UNAM en México.

resulta claro que el campo de lo público ha sido una de sus principales fuentes de trabajo, donde se desempeñaban como ministros, legisladores o funcionarios ejecutivos de alto nivel. En la segunda mitad del siglo XX, sin embargo, el progresivo debilitamiento de la vinculación de la profesión con los estratos altos, así como la competencia de economistas, planificadores y sociólogos, comenzó a desplazar a los abogados de su sitio prominente en el campo de la administración pública.<sup>13</sup>

Con la democratización, en cambio, el Estado les ha ofrecido nuevas oportunidades ocupacionales. Y es que siguiendo una tendencia observada también en otros países,<sup>14</sup> el peso de los jueces en el escenario político se ha acentuado. En la mayoría de las naciones latinoamericanas, la creciente importancia política del poder judicial le ha permitido absorber una proporción mayor de los recursos del Estado, y emprender variados proyectos de modernización. Este proceso de reforma judicial tiene rasgos similares en los diferentes países de la región, en tanto ha contado con el decisivo impulso financiero de actores internacionales externos a la región, y forma parte de los esfuerzos para exportar e importar el Estado de derecho, descritos por Garth.<sup>15</sup>

Una de las primeras consecuencias de estos cambios ha sido el aumento de personal judicial, especialmente visible donde se han emprendido reformas en el campo penal.<sup>16</sup> Las carencias de la estadística judicial —crónicas en la región— impiden contar con datos comparativos suficientes, pero la información sobre algunos países permite ilustrar esta tendencia.

<sup>13</sup> Véase Pérez Perdomo, Rogelio, *Los abogados de América Latina: Una introducción histórica*, Santiago de Chile, Ediciones de la Facultad de Derecho de la Universidad Diego Portales, 2002.

<sup>14</sup> Tate, Neal y Torbjörn Vallinder, *The Global Expansion of Judicial Power*, Nueva York, New York University Press, 1995.

<sup>15</sup> Garth, Bryant, *What Makes a Successful Legal and Judicial System: Rethinking the Processes and the Criteria for Success*, contribución a la Global Conference on Comprehensive Legal and Judicial Reform, Banco Mundial, 5-7 de Junio, Washington, D.C., 2000, accesible en [http://www4.worldbank.org/legal/legop\\_judicial/ljr\\_conf\\_papers/Garth.pdf](http://www4.worldbank.org/legal/legop_judicial/ljr_conf_papers/Garth.pdf), consultado en diciembre de 2004.

<sup>16</sup> Para un informe comparativo de la marcha de la reforma en el campo penal, basado en datos empíricos, véase Riego, Cristián y Santelices, Fernando, “Seguimiento de los procesos de reforma judicial en América Latina. Segundo informe comparativo”, *Sistemas Judiciales*, núm. 5, septiembre 2003, accesible en <http://www.sistemasjudiciales.org>, consultado en febrero de 2005.

Fix-Fierro y López-Ayllón han descrito con detalle este proceso para México, mostrando cómo las designaciones de magistrados federales se han acelerado desde 1985, y cómo la administración de justicia ha logrado absorber mayor presupuesto.<sup>17</sup> En Argentina, los datos recogidos por la *Fundación Unidos por la Justicia* permiten observar un proceso similar, que implicó mayores fondos presupuestarios y un aumento del 20% en la proporción de jueces por cada 100 mil habitantes durante la década de los noventa. También en Costa Rica el número de jueces aumentó en 125% desde 1990 a 2003.<sup>18</sup> En Brasil, esa proporción pasó de 3.9 en 1970 a 5.5 en 1991.<sup>19</sup> Este crecimiento del número de magistrados ha provisto a los abogados de nuevas oportunidades de trabajo en el campo de lo público, razonablemente remuneradas y prestigiosas.

Las transformaciones de la administración de justicia no son, sin embargo, suficientes para proveer inserción ocupacional al creciente número de graduados en derecho, que se han orientado entonces hacia el ejercicio privado de la profesión. En este campo se encuentran los cambios más llamativos en los últimos años, con la emergencia de grandes firmas jurídicas siguiendo el modelo anglosajón.

### III. EL SURGIMIENTO DE EMPRESAS JURÍDICAS

#### 1. *La tendencia en el mundo*

La fuerte tendencia al crecimiento del tamaño de las empresas jurídicas ha acentuado estos cambios en el horizonte laboral. Inicialmente un

<sup>17</sup> Fix-Fierro, Héctor y López-Ayllón, Sergio, “¡Tan cerca, Tan Lejos! Estado de derecho y cambio jurídico en México (1970-2000)”, en Fix-Fierro, Héctor, Friedman, Lawrence M. y Pérez Perdomo, Rogelio (eds.), *Culturas jurídicas latinas de Europa y América en tiempos de globalización*, México, UNAM, 2003, *passim*.

<sup>18</sup> Centro de Justicia de las Américas, *Reportes sobre el Estado de la Justicia en las Américas*, 2004, accesibles en <http://www.cejamerica.org/reporte/> (consultados el 24 de febrero de 2005).

<sup>19</sup> Junqueira, Eliane B., “Brasil: obstáculos en el camino hacia una justicia total”, en Fix-Fierro, Héctor, Friedman, Lawrence M. y Pérez Perdomo, Rogelio (eds.), *Culturas jurídicas latinas de Europa y América en tiempos de globalización*, México, UNAM, p. 160. Una excepción importante a esta tendencia es Venezuela, donde la proporción de jueces viene disminuyendo. El número de tribunales por 100 mil habitantes se redujo de 9.5 en 1962 a 4.88 en 1997. Pérez Perdomo, Rogelio, “Venezuela: el derecho en una democracia renqueante”, en Fix-Fierro, Friedman y Pérez Perdomo (eds.), *op. ult. cit.*, p. 671.

fenómeno típico de los países anglosajones, los grandes despachos se han extendido también en las naciones de tradición civilista.<sup>20</sup>

CUADRO 3

## CRECIMIENTO DE LOS ESTUDIOS JURÍDICOS

País	Firmas entre 25 y 50 abogados		Firmas con más de 50 abogados	
	1999	2004	1999	2004
Estados Unidos	s/d	2460	901	2139
Francia	20	19	14	80
Alemania	31	67	9	176
España	s/d	29	12	60
Italia	s/d	58	12	68

FUENTE: Martindale-Hubbell, [www.martindale.com](http://www.martindale.com). Los datos para 1999 han sido publicados por Junqueira.

Heinz, Nelson, Sandefur y Laumann<sup>21</sup> han analizado detalladamente estas tendencias al crecimiento de las firmas jurídicas. Su comparación de los despachos de abogados de Chicago en 1975 y 1995 les permitió mostrar cómo el aumento de la demanda de servicios jurídicos por parte de las empresas motorizó esta expansión. Con la internacionalización de la economía, los grandes estudios experimentaron la necesidad de acompañar las operaciones de sus clientes, cada vez más orientados hacia el mercado global. Para captar o mantener estos clientes interesantes, las firmas de abogados debieron abrir nuevas sucursales en el país y en el extranjero y tomar más personal. Ello dio origen a un proceso de crecimiento de tamaño de las firmas, en el que las fusiones y adquisiciones tuvieron un papel importante. En este sentido, la expansión del tamaño de

<sup>20</sup> Abel Richard L., "Lawyers in the Civil Law World", en Abel, Richard L., *Lawyers: A Critical Reading*, Nueva York, The New York Press, 1997.

<sup>21</sup> Heinz, John P. et al., *Urban Lawyers: The New Social Structure of the Bar*, Chicago, University of Chicago Press, 2005.

las empresas jurídicas aparece asociada a los procesos de internacionalización económica.<sup>22</sup>

La diversidad de las formas de organización del trabajo jurídico profundiza la estratificación interna de la profesión. El contraste entre lo que Heinz y Laumann<sup>23</sup> llamaban los dos hemisferios de la profesión se acen-túa: por una parte están los abogados que trabajan siguiendo los modelos clásicos, atendiendo variados conflictos de personas y pequeñas empresas, y recibiendo ingresos similares a los de sus clientes. Por otra parte, quienes ejercen en las grandes firmas jurídicas, prestan servicios altamente especializados a grandes empresas y obtienen altos ingresos.

En resumen, puede decirse que en las sociedades industriales avanzadas, la clásica figura del abogado que trabaja de manera independiente, o asociado con dos o tres colegas, deja de ser el modo dominante de ejercicio profesional.<sup>24</sup> La diversidad de inserciones laborales de los abogados se traduce en una creciente estratificación de la profesión, cuyos segmentos difieren significativamente no sólo en tipos de tarea, sino, muy especialmente, en grados de especialización y niveles de ingreso.

## 2. *El proceso en América Latina*

Tradicionalmente, los abogados latinoamericanos trabajaban solos, en despachos individuales o compartidos con un pequeño grupo de profesionales, muchas veces pertenecientes a una misma familia o ligados por estrechos vínculos personales. Tales oficinas no constitúan generalmen-

<sup>22</sup> Para una descripción del proceso por el cual las firmas jurídicas norteamericanas se expandieron en el mercado internacional de servicios legales, ver Silver, Carole, "Lawyers on Foreign Ground", en Manis, Mark y Salli, Schwarz (eds.), *Careers in International Law*, 2a. ed., Chicago, ABA Publishing, 2001, pp. 1-21, accesible en <http://www.law.northwestern.edu/faculty/fulltime/silver>, consultado en febrero de 2005, y "The Case of the Foreign Lawyer: Internationalizing the U.S. Legal Profession", *Fordham Journal of International Law*, vol. 25, 2002, pp. 1039-1084. La autora señala que, hasta la década de los setenta, eran muy pocas las firmas americanas con sucursales en el extranjero; el proceso de apertura de filiales se acelera en estas firmas a partir de 1985.

<sup>23</sup> Heinz, John P. y Laumann, Edward, "Chicago Lawyers: The Social Structure of the Bar", en Abel, Richard L. (ed.), *Lawyers: A Critical Reader*, Nueva York, The New Press, 1997, pp. 27-33.

<sup>24</sup> En Chicago, la proporción de abogados que ejercen individualmente (*solo practitioners*), que era del 21% en 1975, cayó al 15% en 1995 (Heinz et al., *op. cit.*, nota 21).

te auténticas empresas, sino que eran apenas asociaciones para compartir gastos, pero no los ingresos devengados por la actividad profesional.<sup>25</sup> Estas formas de práctica jurídica resultaban apropiadas para sociedades donde los lazos entre el cliente y su abogado estaban fundados en relaciones personales, y donde el capital social del profesional era uno de los ejes centrales que garantizaba su éxito.

En las últimas décadas, sin embargo, la plétora de abogados ha incentivado la competencia entre ellos, y estimulado diversas estrategias para posicionarse en el mercado de servicios legales. La creciente especialización por ramas del derecho, así como la tendencia a asociarse con otros profesionales, han sido algunos de estos mecanismos, que han derivado en una tendencia al crecimiento del tamaño de las firmas jurídicas, tal como lo ha descrito pormenorizadamente De la Maza<sup>26</sup> para el caso de Chile.

Las rápidas transformaciones económicas de la década del 90 han acelerado esta tendencia, y han aparecido en América Latina grandes firmas jurídicas, organizadas según el modelo norteamericano. Los datos del Cuadro 4 permiten observar la intensidad de estos cambios en varias naciones: el número de despachos que reúnen más de cincuenta abogados se ha multiplicado por 4 en México entre 1999 y 2005 y triplicado en Brasil en el mismo período. Aun en Argentina, y pese a la severidad de la crisis económica, se ha doblado prácticamente la cifra de estos bufetes.

<sup>25</sup> En la tipología de Treves, Renato, *La sociología del derecho: Orígenes, investigaciones, problemas*, Barcelona, Ariel, son llamados despachos *colectivos*, por oposición a los despachos *asociados*. En estos últimos el bufete, y no el abogado individual, asume impersonalmente el caso y percibe las remuneraciones correspondientes. Treves observaba también la existencia de despachos *empresariales*, donde el profesional empresario organiza distintas competencias profesionales según esquemas tomados de la producción industrial, con el fin de prestar servicios a las grandes instituciones económicas y sociales. Este último tipo de despacho coincide con el que aquí hemos llamado empresas jurídicas.

<sup>26</sup> De la Maza, Iñigo, *Lawyers: from State to Market*, Stanford, Stanford Program in International Legal Studies, Stanford Law School, 2001 (tesina de maestría), accesible en <http://www.law.stanford.edu/library/perezperdomo/lla.html>, consultado en febrero de 2005.

## CUADRO 4

## GRANDES EMPRESAS JURÍDICAS EN AMÉRICA LATINA

País	1999*	2005*	
		Total	Extranjeras
Argentina	9	16	4
Brasil	8	29	9
Chile	1	6	1
Colombia	s/d	2	1
México	5	19	12
Perú	1	2	—
Venezuela	2	5	3

\* Se han incluido las firmas que reúnen 50 abogados o más.

FUENTE: Las cifras de 1999 han sido tomadas de Pérez Perdomo y Friedman (2003). Los datos correspondientes a 2005 han sido tomados de Martindale-Hubbell, [www.martindale.com](http://www.martindale.com), y depurados para evitar la mención repetida de diversas oficinas de una sola firma, ubicadas en distintas ciudades de un mismo país.

¿Cómo entender estos cambios en la forma de organización del trabajo jurídico en nuestros países, que parecen tan alejados del estilo tradicional de nuestros abogados? El análisis de Ashton<sup>27</sup> sobre la evolución de un grupo de firmas jurídicas chilenas entre 1970 y 2000, muestra la conexión de esta tendencia con los procesos de internacionalización de la economía, y el aumento del flujo de inversión extranjera directa, vinculada a las privatizaciones. Las compañías extranjeras necesitaban asesoramiento jurídico local para asistirlos en esas transacciones, y las firmas jurídicas chilenas adaptaron sus servicios para atraer a esos clientes. El crecimiento de tamaño fue parte de las estrategias.

Los abogados entrevistados por Ashton informaron también que su esfuerzo de imitación de las firmas americanas les exigió desarrollar la habilidad para enfrentar plazos de trabajo más rápidos. El hecho de contar

<sup>27</sup> Ashton, Scott, *El torneo de abogados: Law Firms in Chile*, contribución al proyecto Lawyers of Latin America, coordinado por Rogelio Pérez Perdomo, Stanford, Stanford Law School, 2001, accesible en <http://www.law.stanford.edu/library/perezperdomolla.html>, consultado en febrero de 2005.

con profesionales que habían cursado el posgrado en universidades anglosajonas les facilitó esa transición.

Tal como señalara lúcidamente Abel,<sup>28</sup> las tendencias a la expansión de las firmas jurídicas y a la progresiva salarización de los abogados, implican que el relativo aislamiento de los profesionales de las relaciones capitalistas de trabajo está en vías de desaparecer, y que el proceso resulta ya irreversible.

#### IV. LOS GRANDES BUFETES EN ARGENTINA, MÉXICO Y BRASIL

##### 1. *Panorama*

Comprender más exactamente los cambios que la rápida expansión de las grandes empresas jurídicas introduce en el escenario jurídico latinoamericano, se requiere analizar los estilos de trabajo de estos despachos, así como los modos en que conciben al derecho, a su relación con los clientes y con el Estado. Contamos para ello con los datos de una investigación reciente sobre grandes firmas de abogados que actúan en Argentina, Brasil y México.

Con ayuda del Directorio Martindale-Hubbell, se confeccionó un listado de 53 empresas con más de 50 abogados que actúan en Argentina, Brasil y México. Dentro de este conjunto, se seleccionó la población estudiada, compuesta por cuarenta y tres despachos empresariales con más de 50 abogados cada uno, que ofrecen sus servicios jurídicos en Internet.

Las páginas web que sostienen los grandes bufetes ofrecen ricos materiales para el análisis. Se trata de textos que describen al despacho, su historia, su estilo de trabajo y campos de práctica, así como los profesionales que lo integran, con considerable detalle. El tono publicitario de estos escritos resulta moderado por la necesidad de brindar una imagen de seriedad compatible con la tradicional de la profesión, así como por las regulaciones de los colegios profesionales al respecto. La importancia que las firmas otorgan a estos discursos en los que se presentan a sí mis-

<sup>28</sup> Abel, Richard L., "The Transformation of the American Legal Profession", en Abel, Richard L. (ed.), *Lawyers: A Critical Reader*, Nueva York, The New Press, 1997, pp. 15-19.

mas frente a potenciales clientes queda reflejada en el hecho de que el 65% de las páginas web analizadas está protegido por copyrights.

#### CUADRO 5

#### GRANDES BUFETES EN AMÉRICA LATINA

Con más de 50 abogados			
	<i>De origen nacional</i>	<i>Sede principal fuera de la región</i>	<i>Total</i>
Argentina	12	4	16
Brasil	20	9	29
México	7	12	19
<i>Total</i>	39	14*	53*

\* El total no corresponde a la suma de los casilleros superiores, pues varias firmas multinacionales tienen oficinas en más de un país.

<i>Despachos incluidos en el estudio</i>	<i>Listados</i>	<i>Incluidos</i>
Argentina	12	11
Brasil	20	18
México	7	6
Multinacionales activas en la región	14	8
<i>Total</i>	53	43

FUENTE: Listados tomados de Martindale-Hubbell ([www.martindale.com](http://www.martindale.com)), depurados para evitar la mención repetida de diversas oficinas de una sola firma, ubicadas en distintas ciudades de un mismo país.

Las firmas estudiadas incluyen dos grupos. El primero de ellos abarca los despachos —listados en los repertorios internacionales— que tienen su oficina principal en una ciudad latinoamericana, ya sea ésta México, San Pablo, Río o Buenos Aires. Para este grupo, el criterio de inclusión en el estudio fue que la firma sostuviera una página web a la fecha de iniciación del estudio, en abril de 2005. Treinta y cinco de las treinta y nueve empresas listadas cumplían este requisito de selección.

El segundo grupo corresponde a las firmas multinacionales —así categorizadas por tener su sede central fuera de la región— activas en estos

países. El criterio de selección aplicado en este caso fue que la empresa reuniera al menos treinta y cinco abogados en sus oficinas latinoamericanas. Nueve de las catorce firmas listadas resultaron así incluidas en el estudio. Este segundo conjunto presenta importantes diferencias con el primero, tanto en tamaño como en estilo de trabajo. No obstante, se lo incluyó en la investigación por su capacidad de ofrecer un contraste.

No fue sencillo asignar algunas firmas a uno u otro grupo, en tanto varios bufetes, nacidos en nuestros países, muestran tendencias expansivas a través de alianzas, primordialmente con firmas europeas. Se priorizó finalmente el criterio de la localización de la sede principal.

Antes de analizar la forma en que estos grupos de abogados se presentan a sí mismos, corresponde describir sus rasgos principales.

## *2. Características de las firmas estudiadas*

Las firmas cuyo discurso se analiza concentran grandes números de profesionales; más de cien en promedio. Como lo muestra la tabla adjunta, no son raros los despachos que exceden los doscientos abogados, especialmente en Brasil, donde la mayoría de los bufetes ofrece una red de servicios en el interior del país.

Entre las firmas multinacionales se encuentran, por supuesto, algunas que necesitan cuatro dígitos para contar el número de los abogados en sus filas. Con el objeto de no distorsionar las comparaciones, aquí se ha consignado únicamente el número de profesionales que estas empresas tienen ejerciendo en América Latina.

CUADRO 6

### TAMAÑO DE FIRMAS

Número de abogados					
Origen	N	Mínimo	Máximo	Media	Suma
Argentina	11	50	300	94	1,032
Brasileña	18	50	332	142	2,554
Mexicana	6	52	112	74	446
Multinacional	8	35	497	145	1,161
Total	43	3535	497	121	5193

El número total de abogados que ejercen su profesión en el marco de estas organizaciones resulta entonces considerablemente significativo, pues llega a 5,193. Pese a la magnitud de esta cifra, debe recordarse que ellos representan una fracción mínima de los profesionales jurídicos de sus respectivos países.<sup>29</sup>

Se trata de firmas consolidadas, con amplia experiencia en la atención de problemas jurídicos; la mayoría de ellas iniciaron sus actividades profesionales antes de 1970. Se encuentran incluso cinco despachos cuya fecha de fundación se ubica en el siglo XIX, generalmente bufetes familiares que han logrado adaptarse exitosamente a los drásticos cambios de las condiciones económicas regionales durante las últimas décadas.

#### CUADRO 7

#### ANTIGÜEDAD DE LAS FIRMAS JURÍDICAS SEGÚN ORIGEN

	<i>Argentina</i>	<i>Brasileña</i>	<i>Mexicana</i>	<i>Multinacional</i>
1890-1945	54.5%	5.6%	33.3%	85.5%
1945-1970	9.1%	33.3%	16.7%	12.5%
1970-1990	27.3%	33.3%	33.3%	
1990 en adelante	9.1%	27.8%	16.7%	
<i>Total</i>	100%	100%	100%	100%

N=43 firmas de más de 50 abogados.

Tal como ha ocurrido en otras regiones, estas firmas han conocido una tendencia expansiva a partir de la internacionalización de la economía. La demanda de servicios jurídicos por parte de empresas que actúan en más de un orden normativo ha impulsado la creciente especialización de los abogados, el crecimiento de tamaño de algunos despachos, y la creación de nuevas firmas. Así lo explica un despacho brasileño, creado en la década de los 90:

<sup>29</sup> Los abogados que trabajan en grandes firmas jurídicas representan el 0.5% del total de los 474.574 afiliados a la *Ordem dos Advogados do Brasil*. En Argentina el Censo Nacional Económico 2004 relevó 148.306 matriculados en los colegios de abogados, por lo que esa proporción constituye el 0.7% de los profesionales argentinos.

“Creado en medio de un creciente proceso de internacionalización de la economía, el Estudio surgió para suplir las necesidades del mercado interno, cumpliendo, con competencia, las exigencias de la globalización (BMA)”.<sup>30</sup>

Las oportunidades económicas abiertas a las firmas capaces de ofrecer consejo legal en negocios que interesan a más de un orden jurídico han impulsado un proceso de crecimiento rápido, donde la construcción de alianzas con empresas similares de otros países, las fusiones y adquisiciones han sido frecuentes. La alta movilidad empresarial así provocada ha resultado observable durante el período de la investigación.<sup>31</sup>

Estos procesos han dado lugar a la construcción de firmas poderosas, no sólo por el número y la especialización de los profesionales que las integran, sino también por los recursos de que disponen. Una firma brasileña describe en estos términos su biblioteca:

“El cliente tiene acceso, aquí, a más de 800.000 publicaciones, entre artículos nacionales e internacionales, libros, folletos y mucho más. El corazón y el alma de (PNA) a su disposición”.<sup>32</sup>

El desarrollo de sofisticados sistemas de comunicaciones, tanto entre los locales de la misma firma como en relación a los clientes, es otra herramienta indispensable para mantener este tipo de servicio jurídico. Varios de estos despachos han estado a la vanguardia en la innovación tecnológica en materia de comunicaciones. Así, una firma brasileña señala que su servicio de intercambio de documentos basado en computadoras (mainframe) entre sus oficinas de San Pablo y Río de Janeiro data de 1985. Por su parte, una empresa argentina incluye en su dirección un número de videoteléfono.

El multilingüismo en los servicios es otra característica significativa. El inglés aparece obviamente, como la lengua más usada, seguido de otras europeas como el francés, el alemán o el italiano. También se encuentran estudios que ofrecen servicios especializados en árabe, ruso, chino mandarín, o coreano.

<sup>30</sup> Cita tomada de la versión española de la página web de la empresa.

<sup>31</sup> Dos de las empresas multinacionales activas en la región latinoamericana incluidas en la lista (Squire, Sanders & Dempsey y Steel Hector & Davis) se fusionaron en este año. Por su parte, la brasileña Albino Advogados perdió la mitad de sus sucursales desde principios de 2005, en un movimiento que anuncia futuras recomposiciones.

<sup>32</sup> Cita tomada de la versión española de la página web de la empresa.

Pero asistir jurídicamente a clientes trasnacionales no requiere sólo amplias competencias lingüísticas y comunicacionales; demanda también contar con la posibilidad de operar en diversas localizaciones, tanto dentro como fuera del país sede. En consecuencia, la estructura de estas empresas resulta considerablemente compleja.

CUADRO 8

## ESTRUCTURAS DE LAS FORMAS SEGÚN EL ORIGEN

	Origen				<i>Total</i>
	<i>Argentina</i>	<i>Brasileña</i>	<i>Mexicana</i>	<i>Multinacional</i>	
Tiene sucuesales en el país	33.3%	100%	50.0%	75.0%	73.2%
Tiene corresponsales en el país	66.7%	5.6%	33.3%		22.0%
Tiene sucursales en el extranjero	33.3%	50.0%	33.3%	100%	53.7%
Tiene corresponsales en el extranjero	88.9%	55.6%	50.0%	25.0%	56.1%
<i>Total</i>	100%	100%	100%	100%	100%

N=43 grandes firmas jurídicas.

Salvo en Argentina —donde, siguiendo el alto grado de concentración económica característico del país, las firmas centralizan sus servicios en Buenos Aires— la mayoría de las firmas analizadas tiene diversas sucursales propias en el país sede. Una red de corresponsales en el interior les permite completar amplia cobertura espacial a las necesidades de asistencia jurídica de sus clientes.

Los vínculos hacia el exterior del país sede son igualmente un eje central de los modos de trabajo de estos despachos. Las fórmulas de estas relaciones son variadas. La mitad de los bufetes estudiados tiene acuerdos de corresponsalía con grupos de firmas similares en España, Portugal o países latinoamericanos, manteniendo, sin embargo, su independencia operativa. Entre las firmas con casa matriz en Argentina, Brasil o México, la mitad ha abierto ya al menos una sucursal en otra región. Madrid, Lisboa y París son las localizaciones europeas preferidas; Nueva York,

Miami y Atlanta, las ubicaciones más frecuentes en Estados Unidos.<sup>33</sup> Se encuentran incluso sucursales en África (Marruecos) y en Asia (Hanoi).

Estos comentarios son válidos —y quizás sólo por un tiempo, habida cuenta de sus tendencias expansivas— para las firmas con sede principal en la región. Entre las que prestan servicios intensamente tanto dentro como fuera de la región latinoamericana, es difícil establecer una relación privilegiada con un espacio nacional determinado. Se encuentran en este grupo despachos nacidos en Inglaterra o Estados Unidos, que han cubierto el globo con sus sucursales y se organizan actualmente como asociaciones de empresas bajo la legislación suiza (Swiss Verein). Estos bufetes construyen sus páginas web extremando los detalles para no privilegiar ninguna ubicación nacional y ofrecer una imagen completamente multicultural.<sup>34</sup> Por este motivo se las ha categorizado aquí como multinacionales.

### *3. Los clientes de las grandes firmas jurídicas*

No son, obviamente, personas comunes, sino en general empresas con actividades que interesan a más de un orden jurídico. Es posible describir algunas características de las entidades a las que estos estudios aspiran ofrecer sus servicios.

La gran mayoría de estos despachos latinoamericanos describe detalladamente su capacidad de atender los asuntos locales de clientes extranjeros, relatando casos importantes en los que ha participado, e informando los nombres de firmas extranjeras que les confían sus asuntos, incluso desde hace mucho tiempo.<sup>35</sup> Su clientela incluye las empresas extranjeras que se han volcado a hacer negocios en América Latina en la década del

<sup>33</sup> Actualmente, catorce de las firmas con oficina principal en Argentina, Brasil o México tienen sucursales fuera de su país. El total incluye tres despachos argentinos, nueve brasileños, y dos mexicanos.

<sup>34</sup> En las páginas web de las grandes multinacionales de servicios jurídicos, las imágenes de abogados y clientes son diversas en las distintas versiones. De este modo, la variedad de rostros incluida corresponden, en sus rasgos étnicos, a los de los hablantes del idioma cuya versión se eligió para leer.

<sup>35</sup> Una empresa mexicana se enorgullece de haber tramitado la inscripción de la marca Coca Cola en México en los albores del siglo XX; una firma argentina relata haber redactado los primeros contratos de concesión que dieron origen a la industria automotriz en la década del 50.

90, invirtiendo en los servicios públicos: 65% de las firmas estudiadas informa haber participado en el proceso de las privatizaciones. Este dato confirma la afinidad entre el proceso de expansión de estas firmas y el aumento del flujo de inversión extranjera directa hacia América Latina, informada por Ashton para el caso chileno.<sup>36</sup>

**CUADRO 9**  
**LOCALIZACIÓN DE LOS CLIENTES**

	Sí
Atiende asuntos locales de los clientes privados en el extranjero	74.4%
Atiende asuntos de clientes nacionales en el extranjero	46.5%
Ofrece un servicio global, que sigue al cliente a donde vaya	32.6%

N=43 firmas de más de 50 abogados.

Aunque de menor importancia relativa, su cartera de clientes se extiende también a empresas locales con intereses fuera del país, como lo muestra la creciente importancia de sus sucursales en Europa o Estados Unidos. Este acompañamiento de los asuntos del cliente fuera del espacio nacional sólo se convierte en un servicio auténticamente global, que sigue al cliente adonde vaya, en el caso de las firmas jurídicas multinacionales.

#### *4. Los campos de especialización*

Las prácticas profesionales de los grandes despachos cubren todos los aspectos del derecho empresario. Se ofrece asesoramiento en cuestiones laborales, fiscales, administrativas y regulatorias, en problemas relativos a servicios financieros y mercado de capitales, a fusiones y adquisiciones.

En el interior de estos grandes despachos, la división del trabajo se profundiza, y los abogados se especializan en áreas cada vez más estrechas del campo profesional. Los ejes de la especialización están frecuentemente más conectados con las actividades de los clientes, que con el

<sup>36</sup> Ashton, *op. cit.*, nota 27.

modo en que los académicos clasifican las ramas del derecho. Es corriente que estos bufetes incluyan departamentos especializados en cuestiones como energía, proyectos de infraestructura, sector automotor, minería, telecomunicaciones, televisión y medios, turismo o salud. Los temas ambientales y los vinculados a la propiedad intelectual están frecuentemente presentes.

**CUADRO 10**  
**ÁREAS DE PRÁCTICA**

	Sí
Distintas ramas del derecho empresario	100%
Derecho migratorio	34.9%
Derecho sucesorio	23.3%
Derecho penal empresarial	18.6%
Derecho penal general	7.0%
Otras ramas del derecho orientadas a las personas	20.9%

N=43 firmas de más de 50 abogados.

Las prácticas jurídicas orientadas a resolver los problemas de las personas comunes tienen en general poca presencia en su actividad. Es frecuente, sin embargo, que los despachos argentinos y mexicanos ofrezcan asistencia en derecho migratorio, un servicio de especial interés para las empresas extranjeras que traen personal técnico y gerencial. En los bufetes brasileños suele haber además un departamento sucesorio, orientado a la planeación testamentaria.

Muy pocas de estas firmas incorporan una sección dedicada a temas penales y, cuando lo hacen, suelen aclarar que se ocupan de temas como fraude a las empresas, o detección de ilícitos en el interior de la corporación. En cambio, los departamentos especializados en diferentes métodos de resolución de conflictos están presentes en prácticamente todas ellas. Las secciones dedicadas a litigación y arbitraje cooperan con las que se ocupan de campos temáticamente definidos según las necesidades de los casos.

Algunos de estos despachos han extendido su asesoramiento técnico a los clientes empresariales a cuestiones no jurídicas, como recursos humanos o seguridad en el trabajo. Este tipo de secciones se encuentra en una tercera parte de las firmas estudiadas, cualquiera que sea la región donde tienen su sede principal. Se trata, por supuesto, de una tendencia simétrica a la que se registra en las grandes firmas de auditoría contable, que agregan a sus actividades tradicionales de consultoría de empresas las de asesoramiento jurídico.<sup>37</sup> Tal como se ha observado, estas formas de práctica profesional vuelven más borrosa la distribución de las competencias entre las distintas profesiones.<sup>38</sup>

### *5. La organización interna*

En los grandes despachos, la informalidad en la organización retrocede y la organización interna se vuelve jerárquica, marcando las diferencias entre abogados socios, asociados y empleados. Esta tendencia aparece visible en las páginas web, donde la cantidad de información disponible sobre los abogados disminuye a medida que se desciende en la organización. Resulta particularmente marcada en las firmas argentinas, en contraste, por ejemplo, con las brasileñas.

Como organizaciones donde la división del trabajo es marcada, en el discurso de muchas de estas firmas se enfatiza la importancia del trabajo en equipo y del enfoque multidisciplinario, que permite asegurar que se han considerado todos los aspectos significativos de un problema. Tal como lo explica una firma brasileña: “El trabajo en conjunto y la organización son recetas para el éxito de un gran estudio” (PNA).<sup>39</sup> Dos de cada cinco empresas aclaran además que el esfuerzo de integración de las distintas perspectivas especializadas está a cargo de un socio, que supervisa personalmente la marcha de los casos.

<sup>37</sup> Dos de las firmas clasificadas aquí como multinacionales responden a este modelo.

<sup>38</sup> Dezelay Yves y Garth, Bryant, “Merchants of Law as Moral Entrepreneurs: Constructing International Justice from the Competition for Transnational Business Disputes”, *Law and Society Review*, 29, núm.1, 1995, pp. 27-64; Heinz John, Robert L. Nelson, Laumann, Edward O., “The Scale of Justice: Observations on the Transformation of Urban Law Practice”, *Annual Review of Sociology*, vol. 27, 2001, pp. 337-362.

<sup>39</sup> Cita tomada de la versión española de la página web de la empresa.

## CUADRO 11

## ORGANIZACIÓN INTERNA DEL TRABAJO

	<i>Sí</i>
Enfatiza trabajo en equipo	55.8%
Enfatiza trabajo multidisciplinario	32.6%
Supervisión personalizada de un socio	39.5%
Sistema abierto de selección de personal	58.1%
Recibe solicitudes de trabajo en línea	76.7%
Incorpora pasantes	48.8%
Tiene programas de capacitación	69.8%

N=43 firmas de más de 50 abogados.

Muchos de estos bufetes, con origen en despachos familiares, intentan construir la imagen de una organización racional y abierta, en la que los logros, más que las relaciones personales, son el criterio central de asignación de recompensas. Así lo sugiere la detallada información que brindan sobre sus programas de reclutamiento de personal. Tres cuartas partes de las páginas web incluyen formularios para que los aspirantes a ingresar a la firma puedan dejar sus antecedentes profesionales. La mayoría de las páginas brinda muchas precisiones acerca de los procedimientos de selección de nuevos miembros. Los programas de pasantías, orientados a estudiantes locales o extranjeros, reciben gran atención: se informan los acuerdos con las universidades, la duración de los programas, los mecanismos de evaluación y seguimiento, y los criterios de promoción.

Resulta obvio el intento de atraer jóvenes talentos con la oferta de una carrera regida por pautas explícitas, vinculadas al mérito. Así lo expresa una firma argentina: “Porque el diseño e implementación de la carrera profesional se rige por pautas claras y transparentes, donde el avance en la carrera de cada abogado depende exclusivamente de los propios méritos y resultados obtenidos” (BFMLyM).

Estos procedimientos sumamente estructurados de selección de personal se complementan, en dos terceras partes de los casos, con programas de formación y perfeccionamiento. Un despacho brasileño describe así su programa de capacitación permanente:

O seu Programa de Educação Continuada, dentre outras atividades, promove a realização de palestras no auditório do escritório de São Paulo, proferidas por personalidades da área jurídica e também das mais diversas áreas de interesse, proporcionando aos integrantes do escritório, além de convidados, a oportunidade de debater temas atuais, não necessariamente ligados ao Direito, visando um maior aperfeiçoamento técnico, capacitação profissional e o contato com outras realidades. Em geral, as palestras são realizadas quinzenalmente e os palestrantes convidados são tanto brasileiros quanto estrangeiros (NA).<sup>40</sup>

Los datos hasta aquí presentados son suficientes para mostrar los rasgos centrales de estos grandes despachos. Se trata de organizaciones de gran tamaño, configuradas como auténticas empresas, que presentan fuerte división del trabajo y altos grados de especialización del conocimiento jurídico. Su estilo de trabajo en equipo, así como el énfasis en los procedimientos de selección y promoción del personal basados en el mérito las alejan decisivamente de los modelos característicos de los despachos latinoamericanos tradicionales, donde los criterios adscriptivos y las relaciones personales configuran los aspectos básicos de la organización. Por otra parte, la fluidez de sus vínculos con el extranjero, sus servicios multilingües, y la amplia cobertura espacial de sus servicios en el ámbito nacional son igualmente rasgos sobresalientes.

## V. DISCURSOS SOBRE EL TRABAJO PROFESIONAL

Tal como lo muestra el análisis detallado de las páginas web, los puntos de vista de los abogados que trabajan en estas grandes firmas son bastante diferentes de las perspectivas clásicas de la profesión. Las actitudes hacia los conflictos, la relación con el cliente y con el Estado, los valores que se sustentan frente a la profesión muestran rasgos nuevos, que vale la pena exponer.

### 1. *La actitud hacia los conflictos: desde la abogacía litigiosa a la ingeniería de negocios*

En la descripción que estos despachos hacen de su estilo de trabajo, suele destacarse la orientación hacia la obtención de resultados jurídicos

<sup>40</sup> La página web de esta firma se ofrece en portugués e inglés.

sólidos, creativos y rápidos que incluyan una evaluación responsable de los riesgos. Una firma argentina marca entre sus rasgos destacados:

...capacidad para atender los más variados aspectos de transacciones complejas y sofisticadas, como así también por su criterio para detectar soluciones innovadoras a los novedosos problemas que la nueva economía y la realidad actual de los negocios plantean ( BFMLM).

Generalmente se enfatiza la orientación preventiva en el manejo de los conflictos, una cuestión que para las corporaciones que atienden, adquiere mayor importancia que la representación en juicio. Se ofrece un asesoramiento que anticipa escenarios y conflictos posibles, especialmente en relación a cuestiones laborales, fiscales y ambientales.

...atua intensamente tanto no campo preventivo das relações obrigacionais, estruturando negócios, contratos, operações dos mais diversos tipos, como na solução propriamente dita de conflitos, sempre no intuito de preservar os interesses de seus clientes, seu patrimônio, e incentivar a expansão de seus negócios, viabilizando tomadas de decisões ágeis e seguras.

Nesse sentido, os profissionais do escritório procuram, sempre, antecipar cenários e soluções, mantendo constante diálogo com o cliente, informando-o sobre alterações legislativas, decisões administrativas e judiciais que possam influenciar suas atividades, e também propondo alternativas de produtos e de negócios que possam trazer ao cliente benefícios de ordem financeira, fiscal e empresarial (MMSO).<sup>41</sup>

En este contexto, los mecanismos alternativos de resolución de conflictos adquieren importancia especial. Más de la mitad de las empresas estudiadas ofrece asistencia en el tratamiento de disputas en ese tipo de foros. Se destaca la experiencia de sus abogados para formular estrategias en foros internacionales de arbitraje que siguen diferentes reglas de procedimiento; igualmente se ofrece acompañamiento para casos de mediación, muchas veces en centros específicos para disputas empresariales a cuya creación han contribuido, conjuntamente con otros despachos de similar orientación.

<sup>41</sup> La página web de esta firma se ofrece en portugués e inglés.

**CUADRO 12**  
**TIPOS DE SERVICIOS OFRECIDOS**

	<i>Sí</i>
Ofrece instancias de resolución alternativa de conflictos	58.1%
Ofrece asesoramiento en arbitrajes internacionales	60.5%
Ofrece asesoramiento para estructurar negocios	90.7%
Ofrece evaluación de riesgos implícitos	41.9%

N=43 firmas de más de 50 abogados.

Pero el énfasis en el asesoramiento preventivo y el uso de mecanismos alternativos de resolución de conflictos responde a consideraciones pragmáticas de tiempo y costos, antes que a una preferencia declarada por un estilo de procesamiento de disputas. En consecuencia, no se excluye la posibilidad de la litigación, especialmente en temas en los que se enfrenta al Estado:

...dirige negociaciones y, cuando necesario, promueve, a nombre de los clientes, acciones de lo contencioso administrativo, ante autoridades fiscales. (GV) también ofrece planeamiento fiscal, orientaciones en auditorías, dirige el proceso contencioso en todos los niveles, desde el administrativo hasta los tribunales judiciales... siempre ha cuestionado las diversas exigencias tributarias indebidamente impuestas sobre sus clientes, obteniendo innúmeros éxitos en procesos judiciales a lo largo de su historia.<sup>42</sup>

La litigación en serie es parte también de la dinámica de trabajo de estas firmas, que ofrecen su experiencia en el manejo de grandes volúmenes de juicios, particularmente en las áreas de cobranzas de bancos y entidades financieras.

Com capacidade de atuação em todo o Brasil (TFTS) realiza o gerenciamento unificado, produtivo e simultâneo de milhares de ações, através dos serviços de patrocínio e de gestão de contencioso cível, trabalhista e de re-

<sup>42</sup> Cita tomada de la versión española de la página web de la empresa.

lações com o consumidor. Este serviço proporciona redução de custos, eficiente controle de processos, interpretação de todas as informações processuais e a identificação de riscos jurídicos, agilizando decisões gerenciais dos clientes (TFTS).

Pero el trabajo jurídico de estas grandes firmas no se limita al gerenciamiento de los conflictos, y al asesoramiento preventivo en materia fiscal y laboral. Su consejo resulta decisivo para estructurar negocios, para encontrar los formatos que permiten canalizar complejas operaciones económicas, que involucran la cooperación de actores, muchas veces sometidos a diferentes órdenes jurídicos. Esta capacidad para estructurar negocios —ofrecida por el 90% de las empresas estudiadas— es explicada muy claramente por una firma brasileña:

Actualmente, las empresas buscan a los abogados no sólo para formalizar, mediante contrato, operaciones ya pactadas. Hoy día, se buscan alternativas en la estructuración legal de los negocios, y, en ese panorama, (BMAA) demuestra una gran aptitud, brindando base y complementación a las estrategias de sus clientes, al darles el formato legal más adecuado, y contribuyendo para agregar valor a las operaciones de las cuales participa.<sup>43</sup>

## *2. La importancia de los valores empresariales*

La identificación con los intereses de sus clientes, sean aquéllos específicamente económicos, o incluyan la defensa de otro tipo de objetivos de carácter intangible, como el honor o el prestigio, es un tema clásico en los discursos profesionales de los abogados. En estos despachos especializados en la atención a empresas, la identificación con la perspectiva del cliente conduce a la acentuación de los valores de tipo empresarial en la práctica profesional.

<sup>43</sup> Cita tomada de la versión española de la página web de la empresa.

## CUADRO 13

PRESENCIA DE LOS VALORES EMPRESARIALES  
EN EL DISCURSO

Comprensión de las necesidades de negocio	76.7%
Adaptación a las necesidades del cliente	76.7%
Eficiencia	72.1%
Vocación de liderazgo	62.8%
Apertura hacia la innovación tecnológica	46.5%
Creatividad	44.2%
Atención personalizada	41.9%
Orientación hacia el ahorro de costos inútiles	34.9%
Rapidez en el servicio	37.2%
Pragmatismo	30.2%

N=43 firmas de más de 50 abogados.

Tal como se puede ver en la tabla adjunta, la comprensión de las necesidades de los negocios, la búsqueda de la eficiencia y la competitividad son presentadas como rasgos centrales de la actividad profesional de la mayoría de los despachos estudiados. Es habitual destacar su capacidad de adaptarse a las necesidades del cliente en el campo de los negocios.

Hablamos el idioma de nuestros clientes, en forma literal y figurada. La mayoría de nuestros abogados no solamente son bilingües, sino que como abogados que hemos asesorado en el ámbito de los negocios, entendemos y hablamos el lenguaje de los negocios (GRA, mexicana).

Atendemos los juicios con la mayor rapidez y precisión que el proceso jurídico nos permite enfocando nuestros esfuerzos en la eficiencia y eficacia legal, mismas que logran la justicia en la defensa de nuestros representados y repercute positivamente en los intereses de nuestros clientes (GG, mexicana).

Varias de estas páginas web ofrecen incluso folletos con consejos generales para hacer negocios en el país sede de la firma. Se trata de guías en idioma inglés que presentan información básica sobre algunos aspectos

tos legales de interés general para el inversor o el cliente extranjero, tales como: consideraciones sobre impuestos, sobre los organismos gubernamentales reguladores de inversión, asuntos de protección de derechos de propiedad intelectual, legislación medioambiental y sobre inmigración.

La eficiencia, la capacidad de obtener las metas definidas por el cliente con los menores costos o en el menor tiempo posible suele estar presente, en especial cuando se discute la posición del despacho frente a diversos métodos de resolución de conflictos.

...se ha enorgullecido de la calidad de sus servicios, poniendo particular énfasis en la idoneidad, celeridad y en la atención personalizada de las necesidades de sus clientes. El Estudio mantiene un compromiso especial con los intereses de sus clientes prestando un asesoramiento jurídico creativo y adecuado a cada necesidad, asignando al especialista o al equipo más idóneo para tratar cada consulta (BS, firma argentina).

Estas perspectivas conducen a enfatizar una orientación pragmática, definida en estos términos por una firma mexicana:

“...entendemos que nuestros clientes no buscan respuestas complejas para problemas complejos. Sabemos que lo que nuestros clientes necesitan son soluciones prácticas y concretas a sus problemas (NMDBL)”.

La actitud abierta hacia la innovación, la apertura hacia la tecnología, es otra característica que estos despachos comparten con sus clientes, y que se expresa en la incorporación de múltiples recursos técnicos para facilitar la comunicación con ellos. Muchas de estas empresas redactan boletines especializados en diversos temas que envían periódicamente a sus asistidos, ya sea en papel o en soporte digital. En este aspecto, sin embargo, el rasgo más llamativo es la presencia de dispositivos interactivos en muchas páginas web, que, mediante el uso de una clave especial, permiten al cliente el seguimiento cotidiano del estado de los asuntos recomendados al despacho.

Otro rasgo notable que aparece en los discursos es el espíritu competitivo que anima a estos bufetes; dos terceras partes de ellos reafirman su vocación de liderazgo, su interés de ser reconocido como uno de los despachos más importantes dentro de la comunidad profesional. Este espíritu competitivo —claramente contrario a la colegialidad estimulada por las asociaciones profesionales— impregna la forma que una firma mexicana expresa su visión:

”Ser una institución líder de reconocido prestigio nacional e internacional, en continuo desarrollo, formada por personas realizadas y clientes plenamente satisfechos (BRC, México)“.

### *3. La identidad del estudio*

La identificación con los valores empresariales que sostienen sus clientes es tan fuerte en estos bufetes, que afecta su propia identidad como organizaciones: muchos de ellos se refieren al despacho como a una empresa:

”...el Estudio se organizó en los moldes de excelencia profesional de los más conceptuados estudios de abogacía internacionales, con la convicción de que la abogacía de empresa requiere empresa de abogacía (SCA, brasileña)“.

Esta forma de percepción de la organización supone reconocerla como una entidad que se desempeña en el mercado de servicios jurídicos intentando obtener ganancias, que enfrenta a los otros abogados como competidores antes que como colegas, una identidad muy diferente de la presente en otros discursos públicos de la profesión como los códigos de ética:

”Vale dizer, o mercado como um todo, empresas e concorrentes, nos acolheu e nos incorporou como um player capaz e produtivo (GSRA, brasileña)“.

La fuerte adhesión a los valores empresariales que muchos de estos despachos sostienen, y la configuración de su identidad organizacional como empresas orientadas a las ganancias —antes que como entidades que brindan consejo jurídico a cambio de una remuneración adecuada—, modela incluso el estilo de relaciones que intentan construir con sus clientes. Aunque en aras de la brevedad se consigna aquí sólo algunas menciones, es notable la frecuencia con que muchos de estos bufetes proponen a sus clientes que los consideren, no sus consejeros legales, sino sus socios comerciales.

Nuestro objetivo es construir una relación fuerte y duradera con los clientes. (NC) se caracteriza por su enfoque práctico: buscamos involucrarnos a todo nivel en representación del cliente. Esperamos que, a medida que se desarrolla la relación, nos considere en poco tiempo un socio comercial y no simplemente un asesor legal. (NC, argentina).

Nuestro trabajo es apasionante. Nos concentraremos en crear nuevas formas de hacer negocios para nuestros clientes, siempre al frente de la inno-

vación legal, convirtiéndonos en asesores de negocios y negociadores, además de asesores jurídicos. (NMDBL, mexicana).

Más que nunca, el sector empresarial necesita y cuenta con un socio jurídico, en una época de reestructuración de negocios redimensionados en función de una inflación alta y de un plan económico con quiebra de contratos. En la delantera de los hechos, GV se convierte en socio del mercado de capitales, bancos de inversión y corredurías (GV, brasileña).

#### *4. La presencia de los valores profesionales*

En los discursos de autopresentación de las grandes empresas jurídicas se encuentran, igualmente, referencias a los valores más característicos de la profesión jurídica, aquellos frecuentemente mencionados en los códigos de ética, aunque tanto su variedad como su frecuencia resultan muy inferiores a los derivados de una orientación empresarial.

CUADRO 14

#### PRESENCIA DE LOS VALORES EMPRESARIALES EN EL DISCURSO

Lealtad e integridad con el cliente	73.3%
Compromiso con la ética profesional	56.7%
Énfasis en el cumplimiento de la ley	23.3%
Respeto a la confiabilidad	16.7%

N=43 firmas de más de 50 abogados.

La lealtad y la integridad para con el cliente son los valores profesionales más frecuentemente recogidos; tres cuartas partes de las empresas mencionan estas características, que se considera como básicas para construir una relación de confianza entre el profesional y la persona que recibe su asistencia. Se supone igualmente que estas virtudes son el fundamento del prestigio del estudio entre los colegas, y frente a la comunidad toda. De hecho, algunas empresas dan tanta importancia a este atributo, que lo convierten en criterio para la selección y promoción de su personal:

“Los jóvenes profesionales son seleccionados por sus antecedentes académicos, pero fundamentalmente por sus aptitudes éticas, su predisposición natural al trabajo interactivo y su fuerte compromiso con el cliente (OF, argentina)”.

Se subraya que el enfoque de compromiso con el cliente, sus demandas e intereses, su idea de éxito tal como él mismo la define, no puede ir más allá de los términos que impone la ética profesional:

“Todos —sin excepción— están imbuidos de una cultura de total compromiso con el cliente, sin más límites que los que impone la ética (AB, argentina)”.

La apelación a los estándares de la ética profesional como fundamento de la confiabilidad profesional —tema largamente presente en las reglas deontológicas de la profesión— se encuentra presente en la mitad de los discursos analizados:

Asegurar la excelencia de los servicios prestados, con actuación creativa, ágil, dinámica y eficaz, es el compromiso de los integrantes de (BMAA), siempre obedeciendo a los principios de la ética y de la confiabilidad. Desde su fundación, BMAA tiene, entre sus objetivos más importantes, mantener su reputación de un Estudio íntegro y con altos patrones de conducta profesional (BMAA, brasileña).

En las descripciones que se hace de los clientes, actuales o posibles, se observa la intención de poner de relieve su capacidad de brindar consejo jurídico a muchos tipos de organizaciones diferentes, tanto públicas como privadas, del país sede o del extranjero, que han desempeñado roles diversos y aún contradictorios en los procesos económicos. Así se lee en la página de una empresa argentina:

Durante la ola de fusiones y adquisiciones, (BS) participó en las más importantes operaciones realizadas en Argentina, representando a los vendedores, compradores o financieros y actuando en todas las etapas, desde el *due diligence*, la negociación y la preparación de documentos, hasta en aquellos casos de conflictos societarios.

...ha asesorado a numerosas empresas, tanto nacionales como extranjeras, en procesos licitatorios convocados por el Gobierno Nacional y por Gobiernos Provinciales. Asimismo, (BS) ha asistido legalmente a diversos organismos públicos en la reforma estructural de los Estados Nacional y Provinciales, brindando asesoramiento en diversos procesos de privatización de empresas prestadoras de servicios públicos.

La idea de que los abogados deben prestar sus servicios a todo tipo de clientes, sin importar sus características, tiene por supuesto una larga historia dentro de los valores profesionales, y ha estado asociada a una visión humanística de las responsabilidades de la profesión, especialmente en el campo penal. Este tipo de formulaciones que forma parte generalmente de los códigos de ética profesional,<sup>44</sup> adquiere nuevas significaciones en el discurso de los grandes despachos jurídicos.

La insistencia de estas firmas en su capacidad de atender clientes públicos o privados, nacionales o extranjeros, de construir una imagen nacionalmente neutra de sus servicios, pone de relieve la delocalización que el ejercicio profesional de la abogacía está experimentando. Este rasgo resulta más notable en el caso de los abogados latinoamericanos, de destacado papel en la construcción de los estados nacionales,<sup>45</sup> que por esa razón desarrollaron fuerte adhesión a esas instituciones.

En cambio, los valores de orden público, de gran importancia en el discurso de las asociaciones profesionales, tienen una presencia escasa, especialmente en sus aseveraciones acerca de las metas que se propone el estudio como organización. Mientras que los colegios profesionales de la región, siguiendo los patrones europeos, definen tradicionalmente el rol del abogado marcando la importancia de sus compromisos con la construcción de la legalidad y la realización de la justicia, las empresas analizadas enuncian sus metas centrales mediante aseveraciones donde dominan los valores propios de su actividad en el campo privado, relativos a la relación con el cliente, antes que con el Estado o la comunidad en general. Una excepción, sin embargo, es un despacho mexicano que define así su misión:

“Mantenerse como el bufete jurídico de litigio líder en México, promoviendo a través de los juicios, la obtención de justicia y equidad, buscando y contribuyendo a reformas procesales y de fondo para una mejor administración en la justicia (GG)”.

Estos comentarios no implican que los bufetes analizados se dediquen exclusivamente a actividades del campo privado, que les reportan honorarios profesionales. Antes bien, la mayoría reconoce su responsabilidad

<sup>44</sup> Véase por ejemplo artículo 2.7.2 del Código de Ética del Ilustre y Nacional Colegio de Abogados de México, y el artículo 21 del Código de Ética e Disciplina da Ordem dos Advogados do Brasil.

<sup>45</sup> Pérez Perdomo, *op. cit.*, nota 13.

hacia la comunidad y organiza diferentes actividades de servicio, si bien no las incluye en la definición de sus metas centrales.

Un tercio de los estudios analizados cumple con estas tareas siguiendo las pautas clásicas de la profesión: participa en programas de litigación pro-bono organizados por las asociaciones profesionales o asesora gratuitamente a entidades de bien público en temas jurídicos. También cabe ubicar aquí los estudios que utilizan su capacidad técnica para litigar casos de interés público. Esta manera de entender la responsabilidad hacia la comunidad es la más frecuente entre los despachos argentinos y los multinacionales.

Una proporción similar, en cambio, organiza sus actividades de servicio siguiendo los modelos corrientes entre sus clientes, las empresas, y auspicia o financia proyectos de interés social o cultural. Se destaca aquí el papel de una firma brasileña con un programa educativo para niños de la calle.

#### CUADRO 15

#### RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

	<i>Sí</i>
Asesora gratuitamente a organizaciones comunitarias	37.2%
Litiga pro-bono	32.6%
Litiga casos de interés público	7.0%
Auspicia eventos de interés social o cultural	14.0%
Financia proyectos sociales	25.6%
Compromiso con la diversidad en la organización interna	20.9%

N=43 firmas de más de 50 abogados.

Aunque todavía no muy significativo, el grupo de firmas que intentan cumplir su responsabilidad comunitaria asumiendo un compromiso con la diversidad —racial, de géneros, cultural— en su organización interna, indica la aparición de nuevas formas de concebir la responsabilidad hacia la comunidad, que, por su referencia a valores de orden público, pueden

adquirir significación especial entre los abogados. Se encuentran aquí especialmente firmas brasileñas y multinacionales.

##### *5. El antagonismo entre valores empresariales y profesionales: la ruptura de la confidencialidad*

El análisis de los discursos públicos de autopresentación de los grandes despachos jurídicos que actúan en la región latinoamericana ha mostrado la tensión existente entre la significativa presencia de los valores de orientación empresarial, propios de sus clientes, en los que el interés privado resulta dominante, y las referencias a los valores más tradicionales de la profesión, también presentes aunque con menor intensidad. Esta tensión llega a un punto máximo en relación a dos cuestiones de enorme importancia en los códigos de ética profesional: la concepción de la confidencialidad en las relaciones con el cliente, y la publicidad de los servicios del abogado.

Tradicionalmente, los colegios profesionales prescribían con fuerza la obligación de guardar secreto, la que se extendía no sólo a las cuestiones delicadas confiadas a su discreción, sino incluso a los nombres de sus clientes, los temas de los casos en los que habían intervenido y las sumas de dinero en juego en ellos.

Concebidas como organizaciones que monopolizan un servicio técnico, las asociaciones profesionales intentaban asegurar la posición colectiva en el mercado, procurando evitar la competencia entre sus asociados. En orden a este fin, prohibían la publicidad de los servicios de los abogados, entendida como un ataque a la colegialidad, así como una amenaza a la imagen del abogado como profesional que busca una remuneración por su trabajo, pero que no está orientado al lucro.

Estas cuestiones ilustran la contradicción entre los valores empresariales y los profesionales. El funcionamiento de estos grandes despachos requiere considerables inversiones, tanto en infraestructura como en el mantenimiento de complejas redes de comunicaciones, y de un personal técnico numeroso. En consecuencia, la presión por mantener un flujo considerable de asuntos y un nivel suficiente de ganancias resulta fuerte, y el interés por hacer publicidad de sus servicios, alto. Esta publicidad encuentra, sin embargo, barreras muy serias en los límites que la confidencialidad impone.

**CUADRO 16**  
**TRATAMIENTO DE CONFIDENCIALIDAD**

	Origen				<i>Total</i>
	<i>Argentina</i>	<i>Brasileña</i>	<i>Mexicana</i>	<i>Multinacional</i>	
No mencionan clientes, casos ni montos	18.2%	94.4%	33.3%	25.0%	53.5%
Mencionan nombres o casos antiguos		5.6%	33.3%	12.5%	9.3%
Mencionan clientes pero no casos ni montos	36.4%		33.3%		14.0%
Mencionan clientes y casos, pero no montos				2.5%	2.3%
Mencionan casos, clientes y montos	45.5%			50.0%	20.9
<i>Total</i>	100%	100%	100%	100%	100%

N=43 firmas de más de 50 abogados.

Las páginas web —de hecho, una forma de publicidad de los servicios jurídicos— ilustran la forma en que las empresas resuelven estas tensiones. La mitad de ellas cumple estrictamente las reglas de las asociaciones profesionales, y mantienen un secreto completo sobre los nombres de sus clientes, el tipo de asuntos en los que han participado y los montos en ellos involucrados. Esta postura se encuentra en la mitad de las empresas multinacionales, y en la práctica totalidad de las brasileñas. Entender esta vigencia de las normas profesionales resulta más sencillo si se recuerda que la *Ordem dos Advogados do Brasil* es una organización muy poderosa, que cuenta con más de 400 mil afiliados y administra el examen de acceso a la profesión.

Entre los despachos radicados en México —donde la fuerza de las asociaciones profesionales resulta considerablemente menor— es habitual presentar listas de clientes, e incluso casos en los que se ha trabajado, pero se omite las referencias a cifras.

En cambio, la presentación de casos, clientes, y montos de las operaciones es una práctica recurrente entre las empresas argentinas y multinacio-

nales; la mitad de ellas lo hace abiertamente, y declaran haber asesorado en la realización de operaciones de montos varias veces millonarios.<sup>46</sup>

La tensión entre valores empresariales y profesionales se resuelve en ocasiones mediante soluciones de compromiso, que implican de hecho una conformidad menguada a las prescripciones de las asociaciones profesionales. Así, varias páginas web brasileñas incluyen una sección especial orientada a transcribir artículos relativos a la actuación del despacho aparecidos en diversos medios de comunicación. Este recurso al “clipping” les permite informar la importancia de sus clientes y de las operaciones en las que han participado, citando en realidad a otros. También se encuentra una empresa que cumple estrictamente la regla de confidencialidad en la versión en portugués, pero se aparta de ella en la versión inglesa, donde informan casos y montos.

### *6. Nuevos modos de relación con el Estado*

La preeminencia de los valores empresariales y la identificación con los intereses del cliente refuerzan los compromisos de estas firmas con los valores de orden privado. No resulta sorprendente entonces que los modos de relación con el Estado visibles en su discurso presenten rasgos nuevos.

La participación en los procesos de formación de la ley, es sin duda, una de las ambiciones centrales de los abogados, una cuestión señalada por Bourdieu,<sup>47</sup> quien sostiene que el derecho a nombrar el derecho es el tema central de la competencia en el campo jurídico.

En la tradición romanista, haber sido consultado para la redacción de una norma constituye un honor, y una prueba de alta competencia técnica para un jurista, generalmente dedicado también a la vida académica. Buena parte de las empresas estudiadas —especialmente en Argentina— muestran la influencia de este estilo de intervención en la formación de la ley. Al incorporar datos sobre la actuación profesional individual de sus socios más destacados, informan sus tareas en el ámbito universitario, así como su participación en el proceso de redacción de alguna norma. Se

<sup>46</sup> Así declara BV: “Representamos a Telefónica Móviles en la adquisición de las sociedades subsidiarias de BellSouth en Argentina por U\$S 1.000 millones”.

<sup>47</sup> Bourdieu, Pierre, *Poder, derecho y clases sociales*, Bilbao, Desclée de Brouwer, 2000.

recrea así el modelo cultural de un sistema jurídico en cuya configuración los académicos han tenido una influencia importante.

Esta tarea de asesoramiento legislativo es vista como el ejercicio de la responsabilidad de los abogados en la construcción del sistema jurídico, dentro de una concepción de su rol que subraya su compromiso con el orden público. Así informa una empresa mexicana:

El ejercicio de la profesión significa no sólo servir a nuestros clientes, si-no también a la comunidad en general. Hemos tenido el privilegio de participar con legisladores, dependencias gubernamentales y grupos pri-vados en la elaboración de proyectos de leyes y reglamentos y en la bús-queda de soluciones prácticas a temas legales de actualidad (SS).

En los discursos de las empresas analizadas aparecen sin embargo también otras maneras de relacionarse con el Estado, en las que la impronta de los modelos propios del *common law* resulta visible. Aquí, la participación en el proceso de formación de la ley no es la actuación individual de un experto, integrante del estudio, cuya opinión es consultada, sino como un rol activo que cumple el despacho persuadiendo al poder legislativo o judicial. Así resalta una firma mexicana su protagonismo en la creación de jurisprudencia y su influencia en la generación y mantenimiento de criterios en el gobierno respecto de distintas materias:

El despacho participó de manera activa en *la labor de convencimiento de los Ministros de la Suprema Corte de Justicia para que sostuvieran el cri-terio de que los vales de despensa, constituyen previsión social para efec-tos del Impuesto sobre la Renta y, por ende, su legítima deducibilidad para la empresa y su no acumulación para el empleado (BRC, mexicana)*.<sup>48</sup>

Este abierto reconocimiento de esta tarea de persuasión de magistrados resultaría chocante en algunos círculos jurídicos de la región, debido a su impacto sobre la imagen de independencia del alto tribunal.

En las multinacionales orientadas por modelos americanos, la tarea de convencer funcionarios se convierte en un servicio ofrecido de manera sistemática para ciertos campos específicos. La sucursal mexicana de una empresa multinacional ofrece análisis y seguimiento parlamentario, así como estudio del impacto de leyes, normas y reglamentos. Plantea que

<sup>48</sup> Énfasis añadido.

trabajan para que las prioridades de sus clientes se transmitan a los “sujetos apropiados” en los tres poderes públicos. Así describe su actividad:

El cabildeo es una actividad a cargo de profesionales especializados en transmitir información sobre empresas, asociaciones, gobiernos o grupos de interés a las personas o instituciones que dentro del Estado se encargan de las decisiones, con el fin de que éstas sean tomadas informadamente y con sustento, siempre dentro del marco legal y de manera transparente. ... requiere participar en el análisis, ejecución, seguimiento y evaluación de los programas gubernamentales, leyes o reglamentos. En el marco de una más clara separación de poderes, democracia y responsabilidad pública que se dan en el México de hoy, el cabildeo responsable y transparente juega un papel cada vez más importante. Realizamos seguimiento legislativo, de leyes y reglamentos. Nuestro personal asesora y colabora activamente con nuestros clientes en el desarrollo y ejecución de estrategias, que reflejen sus prioridades para transmitirlas a los sujetos apropiados dentro de los tres Poderes de la Unión (PW).

Esta tarea de *lobby* se ofrece de manera muy concreta, informando públicamente las comisiones del Congreso con las que la empresa tiene más contacto y con las que puede ofrecer sus servicios.

Estos modelos de relación con el Estado de origen anglosajón, muy comunes en las firmas multinacionales, están ganando aceptabilidad en otras firmas mexicanas. Así, una de ellas solicita en los formularios que los aspirantes a trabajar en la firma deben llenar, se informen los nombres de:

“Funcionarios de Gobierno de mediano y alto rango parientes o amigos del solicitante o de sus familiares (NMDBL)”.

Estos cambios en la manera de vincularse con el Estado implican el abandono de modelos nacidos en la cultura jurídica europea. Su profundidad resulta acentuada en tanto están acompañados igualmente por nuevas formas de definir la relación con la comunidad nacional. La lealtad al Estado nacional ha sido muy fuerte entre los abogados latinoamericanos, cuya contribución a la construcción de esa totalidad ha sido destacada. Esa adhesión se percibe todavía en el discurso de algunos de los despachos más antiguos, que destacan su identificación con los intereses nacionales:

Tras siete décadas de vida, la labor de GV es cada vez más activa en la formación de un país económicamente fuerte, con una base jurídica estable (brasileña).

A lo largo de más de cien prestigiosos años de ejercicio del derecho en nuestro país, el estudio colaboró activamente en la radicación de diversas industrias, en la concreción de inversiones productivas y en el apoyo al desarrollo de la actividad agrícola ganadera, siendo protagonista relevante del progreso de la Nación (OF, argentina).

La mayoría de las empresas estudiadas, en cambio, despliega un discurso sin marcadores de identidad nacional. Tal como se señaló más arriba, es perceptible el esfuerzo de presentar al bufete como una entidad fuertemente técnica, que defiende los intereses de sus clientes, tanto nacionales como extranjeros, de orden público o privado. En condiciones de crisis, este papel neutro de los bufetes deja a la luz la escasa importancia de la lealtad a la comunidad nacional para estos despachos, que privilegian la representación del interés de su cliente, cualquiera sea éste. Así se refieren dos firmas latinoamericanas a su papel durante las graves crisis financieras sufridas por sus respectivos países, que sumieron en la pobreza a la enorme mayoría de su población:

El Despacho también ha asesorado a entidades gubernamentales extranjeras incluyendo al Departamento de Comercio de los Estados Unidos de América en la negociación de varios de los Capítulos del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, al igual que al Departamento Norteamericano del Tesoro en el paquete financiero de emergencia de USD \$20 mil millones, otorgado a México en el año de 1995 (JNNR, México).

Cabe mencionar que asesoramos a grupos de bancos internacionales liderados por JP Morgan Chase, en la transacción de “pases” más grande que tuviera lugar con el Banco Central de la República Argentina, por un monto aproximado de 6.000 millones de dólares estadounidenses, cantidad que fue utilizada por el Banco Central para otorgar liquidez al sistema financiero argentino durante la crisis financiera del año 2001 y fue repagada durante el mismo período de crisis, luego de que la República Argentina entrara en mora respecto del pago de su deuda (PAGBAMH, Argentina).

En estas condiciones, la lealtad del abogado a su cliente se afirma únicamente en el hecho de haber sido elegido para prestar un servicio, y la delocalización del trabajo jurídico que señalamos más arriba resulta subrayada.

## VI. A MODO DE SÍNTESIS

El desarrollo de las prácticas profesionales que hemos presentado en los apartados precedentes introduce cambios de importancia respecto a la organización del trabajo jurídico. En nuestros países, la práctica jurídica ha tenido históricamente un marcado carácter local, poco especializado, y orientado hacia la atención de clientes que mantenían un vínculo personal con el abogado, en el que la acentuación de la confidencialidad era un rasgo valorado. Los despachos con sucursales en más de una ciudad eran excepcionales.

La aparición de estas grandes firmas, orientadas a la asistencia jurídica de empresas con negocios internacionales, supone una delocalización del trabajo jurídico, que se vuelve altamente especializado y demanda grandes competencias técnicas, para operar simultáneamente en más de un orden jurídico. Estas transformaciones acentúan la orientación empresarial de los despachos, que empiezan a operar con una lógica enfocada más directamente hacia los beneficios, y se vuelven expansivos: las firmas con varias oficinas nacionales dejan de ser una novedad en países como México o Brasil, y la exhibición de listas de clientes se vuelve normal en las páginas webs de estos grandes estudios.

Usando la expresión acuñada por Dezalay y Garth<sup>49</sup> para analizar la situación europea, también aquí los abogados-caballeros, con sus amplias redes de relaciones sociales y sus finos modales que les permitían manejarse bien en situaciones conflictivas complejas, son reemplazados por técnicos que se distinguen por su nivel de especialización, que conciben su trabajo como ingeniería de negocios. En América Latina, estos cambios en la organización social del trabajo jurídico suponen además un distanciamiento de las prácticas tradicionales inspiradas en la cultura jurídica de raíz romanista, acentuando la influencia de los modelos culturales surgidos en los países anglosajones.<sup>50</sup> Este proceso se vincula no sólo a la pre-

<sup>49</sup> Dezalay y Garth, *op. cit.*, nota 38.

<sup>50</sup> Dezalay y Garth han analizado la creciente importancia de los modelos norteamericanos en la construcción de las legitimidades sociales del Derecho en América Latina, de tal modo que en la región resulta cada vez menos clara la demarcación entre las tradiciones del *common law* y romano-canónica. Este cambio de orientación no modifica, sin embargo, la posición de la región en el contexto de las relaciones internacionales de poder. "...esta fragmentación e hibridación que caracterizamos en parte como el retorno al imperio de la ley puede quizás mejor ser entendida como un retorno al derecho depen-

sencia directa de empresas jurídicas de esos países, sino también a la imitación voluntaria de los abogados locales que estiman valiosas esas formas de organización, muchas veces aprendidas en experiencias universitarias en esas naciones.

La revisión de las páginas web de las grandes empresas jurídicas que actúan en Argentina, Brasil y México ha mostrado cómo las modificaciones en la organización social del trabajo jurídico está acompañada también por nuevas propuestas en el discurso público de la profesión legal, que afectan tanto a la definición de la identidad de los estudios, como a la relación propuesta con los clientes, la comunidad profesional y el Estado nación. Puede señalarse que estas transformaciones se articulan en torno a dos ejes: la concepción del derecho y la cultura jurídica tomada como modelo. Ambos cambios se implican y refuerzan entre sí.

En el nuevo discurso sostenido por los grandes bufetes latinoamericanos, la acentuación de los valores empresariales y pragmáticos implica enfatizar una concepción instrumental del derecho, donde la conexión de éste con los valores públicos queda difuminada. En consecuencia, el abandono de la abogacía centrada en el litigio y su transformación en creativa ingeniería de negocios se convierte para algunas firmas en una divisa a defender. Así lo muestran los siguientes lemas, colocados en la página de inicio de dos de ellas:

“I don’t hire lawyers to tell me what I can’t do. I hire them to tell me how I can do what I want to do - J. P Morgan”. (LTB, brasileña).<sup>51</sup>

Somos hombres y mujeres de empresa y nuestra empresa es el derecho (MMB, argentina).

Parsons había señalado el carácter ambiguo de la posición social de la profesión jurídica, a la que veía como “una entidad que, por decirlo así, penetra los límites entre las funciones y las responsabilidades privadas y las públicas. Sus miembros actúan en ambas funciones y la profesión tie-

diente, debido a que estas transformaciones están estrechamente relacionadas con los procesos hegemónicos” (Dezalay, Yves y Garth, Bryant, “Patrones de Inversión Jurídica Extranjera”, en Fix-Fierro, Héctor, Friedman, Lawrence M. y Pérez Perdomo, Rogelio (eds.), *Culturas jurídicas latinas de Europa y América en tiempos de globalización*, México, UNAM, 2003, p. 746).

<sup>51</sup> El texto está colocado tanto en portugués (“Não contrato advogados para me dizerem o que não posso fazer. Eu os contrato para me dizerem como fazer aquilo que eu quero fazer”. J. P. Morgan) como en su versión original inglesa.

ne decidido anclaje en las dos”.<sup>52</sup> La resolución de esta tensión entre interés público e interés privado sigue distintas modalidades históricas: mientras en las versiones de raíz europea se acentúan los compromisos de los profesionales con el mantenimiento del orden público, en las nacidas en el ámbito anglosajón se remarca la adhesión del abogado al interés de su cliente.

El énfasis privatista en el discurso de las grandes empresas jurídicas latinoamericanas, reiteradamente descripto en este análisis, denuncia la fuerza con que los modelos del *common law* van impregnando la cultura jurídica en Argentina, Brasil y México.

<sup>52</sup> Parsons, Talcott, “Consideraciones de un sociólogo sobre la profesión legal” (1949), en *Ensayos de Teoría Sociológica*, Buenos Aires, Paidos, 1967, p. 326.

## ANEXO

## CUADRO 1

## ABOGADOS EN ALGUNOS PAÍSES DE AMÉRICA LATINA

<i>País y año</i>	<i>Número de abogados</i>	<i>Abogados c/100.000 hab.</i>
Argentina 2001 *	133.471	368
Brasil 1950	15.666	30
Brasil 1960	30.066	42
Brasil 1970	37.710	41
Brasil 1980	85.716	72
Brasil 1991	148.871	101
Colombia 1992	62.557	172
Colombia 2002	117.601	268
Chile 1950	1.475	24
Chile 1960	2.602	34
Chile 1970	4.306	44
Chile 1982	6.546	58
Chile 1992	9.308	70
Chile 2000	11.400	75
México 1960	8.426	24
México 1970	14.669	30
México 1990	141.539	174
México 1998	200.000	208
Perú 1950	1.970	23
Perú 1960	2.960	30
Perú 1970	4.080	32
Perú 2002**	—	250
Venezuela 1950	2.087	41
Venezuela 1961	4.256	57

<i>País y año</i>	<i>Número de abogados</i>	<i>Abogados c/100.000 hab.</i>
Venezuela 1971	8.102	76
Venezuela 1981	16.045	111
Venezuela 1990	31.350	159
Venezuela 2000	70.000	290

FUENTES: Argentina, Censo 2001, INDEC; Perú, CEJA. El resto de los datos han sido tomados de Pérez Perdomo.

**CUADRO 2**  
**ESTUDIANTES DE DERECHO SEGÚN GÉNERO**

<i>País</i>	<i>% Varones</i>	<i>% Mujeres</i>
Argentina 1997	44	56
Argentina 2003	42	58
México 1979	71.8	28.2
México 1991	59.0	41.0
México 1997	53.3	46.7
México 2001	51.6	48.4
Perú 2000	48	52
Venezuela 1960	71	29
Venezuela 1991	39	61

FUENTES: Argentina, PMSIU; México: Fix-Fierro y López-Ayllón; Perú, González Mantilla; Venezuela, Pérez Perdomo.