

# ABOGADOS

Corporate

ESTUDIO  
OJEDA AYZARNAZÁBALPATENTES Y MARCAS  
ABOGADOSAGENTES DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL  
(54-11) 4374-6413 - www.registromarcas.comUP | Universidad  
de Palermo

FACULTAD DE DERECHO

Master en  
Derecho y Empresas

Acreditado por CONEAU Res. 232/99

Informes e inscripción: Av. Córdoba 3501 (C1188AAB) Ciudad de Buenos Aires - Tel.: 4964-4600 - E-mail: informes@palermo.edu

www.palermo.edu

Foto: Diego Rivas  
Patricia López Aufranc y Clara Vela y, socias de Marval, O'Farrell y Mairal

Por Bernardita Salazar

Cuando a principios de los 90, sobre la base de los estudios dedicados al derecho empresario, comenzaron a formarse las grandes firmas nacionales, sólo Teresa Pintos, en ese entonces socia del Estudio Alegría, y Patricia López Aufranc, socia de Marval O'Farrell & Mairal desde 1987, rompían la uniformidad en un ámbito estrictamente masculino.

Al tratarse de una profesión durante muchos siglos absolutamente vedada a las mujeres, fue necesario encontrar grietas, por pequeñas que fuesen, y aprovecharse de ellas para entrar y hacer carrera en un mundo hasta entonces netamente masculino. El machismo imperante fue sólo una de las barreras. Y como muestra, basta un botón: hasta no hace mucho, algunas importantes firmas como Allende & Brea conservaban vetustos códigos de vestimenta que, por ejemplo, vedaban a las mujeres abogadas el uso de pantalones.

Hoy las cosas son completamente distintas. No sólo la presencia femenina ganó espacio en los estudios. Además, casi todas las grandes firmas cuentan con mujeres que alcanzaron el cargo de socias. Y las que no, ya lo sienten como una falencia. Hoy las socias pertenecientes a los 15 estudios más importantes del país ya son 19, mientras que en 1996 sólo eran cuatro. Y a esto se suma el crecimiento exponencial de las mujeres en el escalón de asociados senior, que lleva a pensar que la cantidad de socias seguirá en un constante ascenso.

La pionera López Aufranc considera que la percepción de la presencia de la mujer en el medio jurídico ha cambiado muchísimo en los últimos 20 años. "Cuando yo iba a reuniones profesionales, por ahí había 80 hombres y una sola mujer. Hoy ya no es así. En todos los eventos profesionales hay por lo menos un 30% de mujeres y a nadie le sorprende", repasa la socia de Marval.

Este estudio lidera la política de igualdad de oportunidades: fue el primer estudio en el que hubo una socia a medio tiempo y es el que hoy tiene mayor cantidad de abogadas con horario reducido. Desde este lugar privilegiado, López Aufranc asegura que, sin embargo, nadie regala nada. "Tuve la suerte de trabajar en un lugar donde lo que se me exigía era que rindiera, no se me preguntaba si era mujer o varón", recuerda esta socia que hizo de su carrera uno de sus *leit motivs*.

Teresa Pintos, otra *wall breaker* que hoy es socia de Abeledo Gottheil, entiende que aunque actualmente en los grandes estudios hay igualdad de oportunidades, no siempre existen condiciones análogas. "Sigues siendo más difícil llegar a socia, porque todavía hay muchas estructuras pensadas solamente desde el ángulo de los hombres. Sin embargo, con idoneidad, dedicación y profesionalismo, las diferencias son mínimas en la actualidad", recalca, al comparar sus inicios como abogada y la situación actual.

En el mismo sentido, Cecilia Cook, socia del Estudio O'Farrell desde hace cuatro años, aclara que pese a la posibilidad de acceso a estos cargos, sigue siendo más difícil para una mujer que para un hombre compatibilizar la vida profesional con la vida personal. "Ser socia de un gran estudio te requiere además de todas las cualidades propias del cargo, la capacidad para armonizar otras o directamente postergarlas", reconoce.

La segunda generación de socias

Representando a las nuevas camadas, Patricia González Presedo, socia de Baker & McKenzie desde hace dos años y madre de tres chicos, tiene claro que ejercer la profesión en un ambiente con determinado nivel de exigencia, como un estudio grande, tiene un costo adicional para las mujeres. "Con independencia de las ganancias, condiciones y carácter que tengas, en la mujer existe un mandato cultural y natural de hacerse cargo de los chicos y llevar adelante la casa. Necesitas que se den circunstancias particulares que te permitan tener la energía que requiere un estudio como Baker", resume, sin olvidarse de destacar el apoyo de su marido.

Roxana Kahale, titular de Beretta, Kahale Godoy, recuerda todavía la época, hace apenas 15 años, donde los estudios directamente rechazaban a las postulantes mujeres. "Hoy lo que más le importa a los clientes es la idoneidad profesional y tener un buen entendimiento con sus asesores", explica para marcar una clara diferencia entre el antes y después.

La más joven de las socias de Marval O'Farrell & Mairal, Clara Vela, considera

Pasa a pág. 2

## Perfume de mujer

El estudio  
por dentroLas claves de gestión  
de Brons & Salas

Pág. 3

Quiénes son y cómo viven su trabajo las socias que imponen un aire femenino en los grandes estudios jurídicos. Las partners más jóvenes y las primeras en hacer carrera en este reducto típicamente masculino cuentan cuáles son sus armas para triunfar y sus principales barreras



**ARIZMENDI**

**55 años**  
acompañando  
a las empresas  
y profesionales  
en la toma de  
decisiones.

Información@arizmendi.com

## Viene de tapa

que el tema fundamental es el compromiso: lo importante no es cumplir con un horario sino con una tarea. Consciente de que hay tareas más exigentes en cuanto a inmediatez de tiempo y tareas que no lo son tanto, sostiene que el punto está en repartir las tareas de manera de poder calzar y acomodar todo: "Tampoco es mucho peor una madre que se va dos horas antes, que un hombre que el día después del Boca-River se pasa dos horas hablando del partido", ironiza.

González Presedo considera que para ocupar ciertos cargos, la mujer tiene que pasar por una cantidad de exigencias que, sumadas a la problemática familiar, hacen que no sean muchas las que aguanten o permanezcan. Por eso, asegura, muchas terminan inclinándose por opciones más relajadas para continuar activas profesionalmente. Pero las que soportan la presión, logran una buena alquimia:

"Cuando una mujer llega a una posición gerencial o jerárquica se produce una combinación muy satisfactoria. Además de los rasgos de carácter propios del puesto como la autoridad, se suman las características femeninas: mayor intuición y sensibilidad, y la capacidad de estar en muchas cosas al mismo tiempo, sin por eso perder profundidad en cada una".

López Aufranc aporta la propia. Asegura que si bien no se puede generalizar, existen diferencias entre el hombre y la mujer que hacen que éstas vayan ganando puestos de forma vertiginosa en el mundo del derecho. La gran cantidad de mujeres estudiantes o recién recibidas, sumado a un nivel académico que muchas veces supera el de sus pares masculinos, es un punto clave. "Si las grandes firmas deciden dejar de lado a las mujeres, se pierden una gran cantidad de talento", subraya. Por el otro, señala la tendencia de la mujer a tener mayor empatía dentro del medio de trabajo y con los clientes, y la facilidad que tiene para lograr una gestión más deliberativa que los hombres.

Desde una visión masculina, Fernando Muñoz de Toro, del estudio homónimo, también confirma el ascenso femenino y su gran potencial. "Si bien a la hora de contratar a alguien no pensamos en el género, las mujeres suelen tener mejores promedios y un dominio mucho mayor de idiomas",

asegura el socio de esta firma, que salvo por sus cuatro *partners* masculinos, tiene una composición 50/50 si de géneros se trata.

**Socias, ma non troppo**

Pero no todos son logros. Todavía hay materias pendientes en cuanto a oportunidades y costos de acceso. "Hoy el cambio está dado en que no hay nada que aclarar por el hecho de ser mujer. Claro que todavía estamos en evolución. Si analizás los 10 estudios más grandes, no hay tantas socias. Y en algunos son socias *ma non troppo*, sin verdadero peso", reconoce López Aufranc y asegura que el camino se allanará en los próximos años.

Tal vez ésta sea la respuesta a un asunto que, aunque nadie quiere mencionar, flota en el aire: ninguna de las grandes firmas tiene a una mujer entre sus *name partners*. Ni tampoco la mayoría de los estudios que nacieron de la reciente ola de divisiones y escisiones. Una de las excepciones es Kahale que, proveniente de Basílico, Duggan & Fernández Madero donde era socia, ahora es titular de Beretta, Kahale Godoy.

De todas maneras, todas las socias consultadas coinciden en que no hay campo del Derecho que esté vedado a las mujeres. Aunque reconocen que si bien en el ámbito penal se destacan académicas y magistradas —siendo la jueza de la Corte Suprema, Carmen Argibay, un cla-

**SOCIOS VERSUS SOCIAS**

	1996	2005
Marval O' Farrell & Mairal	1/15	4/51 Patricia López Aufranc (53) Cecilia Mairal (40) Iris Quadrio (45) Clara Vela (35)
Baker Mc Kenzie	Sin socias	1/20 Patricia González Presedo (36)
Estudio O' Farrell	Sin socias	1/10 Cecilia Cook (42)
Allende & Brea	1/19	1/16 Rosa Villegas Arévalo (52)
Estudio Beccar Varela	Sin socias	2/21 Flores Heredia (38) Gabriela Senatore (39)
PAGBAM	1/7	3/15 Betina Di Croce (44) Inés Justo Borge (44) Gabriela Grigioni (42)
Bruchou, Fernández Madero, Lombardi & Mitrani	Sin socias	1/16 Analia Battaglia (38)
M & M Bomchil	Sin socias	1/14 María Inés Corra (35)
Brons & Salas	Sin socias	Sin socias
Llerena & Asociados	Sin socias	Sin socias
Nicholson & Cano	Sin socias	2/13 María Fraguas (41) Mariana Rawson Paz (40)
Bulló, Tassi, Estebenel, Lipera & Torassa	Sin socias	Sin socias
Negri & Teijeiro	Sin socias	1/14 Mariela Caparrós (30)
Abeledo Gotheil	Sin socias	1/12 Teresa Pintos (61)
Klein & Franco	1/4	1/6 Marga Clavell (40)

Fuente: Información provista o publicada por los estudios y Guías Martindale Hubbell 1996 y 2005

**ABOGADOS VERSUS ABOGADAS**

	1996	2005
Marval O' Farrell & Mairal	22/80	147/340
Baker Mc Kenzie	8/36	14/70
Estudio O' Farrell	7/40	15/49
Allende & Brea	5/40	14/55
Estudio Beccar Varela	8/41	25/93
PAGBAM	11/24	21/68
Bruchou, Fernández Madero, Lombardi & Mitrani	5/20	45/103
M & M Bomchil	5/18	22/62
Brons & Salas	9/34	23/72
Llerena & Asociados	1/10	14/48
Nicholson & Cano	5/20	26/65
Bulló, Tassi, Estebenel, Lipera & Torassa	Sin datos	15/77
Negri & Teijeiro	0/18	19/49
Abeledo Gotheil	8/31	24/53
Klein & Franco	6/12	9/27

Fuente: Información provista o publicada por los estudios y Guías Martindale Hubbell 1996 y 2005.

**¿REDUCTOS DEL MACHISMO?**

De los primeros estudios, sólo Brons & Salas, Llerena & Asociados y Bulló no cuentan hoy con ninguna socia mujer. Aunque el recientemente disuelto Cárdenas & Cassagne no tenía ninguna entre sus 18 socios, ni tampoco Hope, Duggan & Silva, del que emigró recientemente una gran cantidad de asociados.

Consultado Felipe Llerena, *name partner* de Llerena & Asociados, explica que el hecho de no contar con ninguna mujer socia obedece sólo a la casualidad y es una cuestión que presume se revertirá, ni bien el estudio cuente en su staff con abogadas con la edad mínima para calificar como socias. "La perspectiva femenina en la dirección del estudio no sólo nos va a enriquecer, sino que es imprescindible para que nos siga yendo bien", resume, convencido del beneficio de la diversidad.

Además, revela que para estimular y facilitar la participación femenina han tomado medidas proactivas tales como la flexibilización horaria y la designación de abogadas en comités operativos internos. "Por fortuna, jamás hicimos diferencias en remuneraciones ni incurrimos en el mal gusto de recomendar el vestuario a nadie", agrega.

Para finalizar, comenta que teniendo en cuenta el *baby boom* por el que atraviesa el estudio —"una clara señal de que las abogadas se sienten cómodas para ser madres en la organización", explica—, tienen previsto abrir en unas semanas una guardería *in house* para los hijos menores de dos años de todo el personal, mujer o varón, abogado o administrativo.



María Fraguas, socia de Nicholson & Cano, y Patricia González Presedo, *partner* de Baker Mc Kenzie, analizan el ascenso de la mujer



ro ejemplo—ejercicio liberal de la especialidad es el último reducto exclusivo para hombres. Y en esta misma línea, ven más precaria la hegemonía masculina en Derecho de familia, pues si los *leading lawyers* aún son todos hombres, avisan un inminente y drástico cambio.

Sin embargo, hay dos temas que realmente preocupan a las socias de los grandes estudios, y que funcionan como claros divisores de agua entre hombres y mujeres. El primero de ellos es el tema de la flexibilidad y disponibilidad. Mientras parecería que a los abogados les cuesta abandonar su lugar de trabajo al final del día —de hecho, hay quien por experiencia asegura que ningún abogado abandona el estudio menos de una hora después de haber terminado sus tareas— las mujeres ven esto como una pérdida de tiempo, que alte-

ra la consecución de sus restantes obligaciones extralaborales. Claro que siendo el asesoramiento empresarial una clásica prestación de servicios, resulta fundamental estar disponible para el cliente en todo momento, sin importar día y hora.

El otro asunto que preocupa a las consultadas es la desventaja que tienen las mujeres a la hora de crear una red de relaciones. María Fraguas, socia de Nicholson & Cano desde hace 10 años, explica: "La búsqueda de equilibrio familia-profesión hace que las abogadas concentren sus esfuerzos en brindar un servicio de calidad al cliente, que es sin dudas lo más importante, restando trascendencia a otros aspectos, como ser el desarrollo de contactos comerciales, que también pesan en la carrera de un socio."

Cook coincide con ella. "Los hombres tienen más facilidad,

interés o disponibilidad de tiempo para la parte social de la profesión. Se vinculan de manera eficiente con colegas y clientes, hombres en su mayoría, en torneos de golf, salidas nocturnas o campeonatos de fútbol", asegura. Se suma Vela. "Los hombres pueden decir 'vamos a jugar al fútbol o vamos a almorzar'. A mí se me complica. Lo tengo que conocer mucho para invitarlo a comer", reconoce.

Pareciera que la próxima generación, aleccionada por quienes con tanto esfuerzo las precedieron y con una clara conciencia del talón de Aquiles, no van a esperar a ser socias para interconectarse. El último viernes 13 de mayo, un nutrido grupo de asociadas de grandes firmas y empresas, todas menores de 35 años, tuvo la reunión fundacional de Atenea, Asociación de Mujeres de Empresa.