

Estructura y formación de la gerencia jurídica empresarial frente a la estructura del área u oficina jurídica actual*

Structure and formation of the management legal business front to the structure of the area or current legal office

DOI: <https://doi.org/10.15332/iust.v0i22.3031>

Jahir Alexander Gutiérrez Ossa¹

Luz Elena Mira Olano²

Sergio Orlando Silva Arroyave³

Paola Milena Mena Cuesta⁴

* Artículo derivado del proyecto de investigación *Características y Determinantes del Mercado Laboral del Jurisconsulto(a) de una institución universitaria tecnológica desde el Derecho Internacional Privado (DIPr); La Industria Legal (IL) y los Resultados de Aprendizaje (RA)*. Acta N°1 del 26 de enero de 2023 206001287 del grupo de investigación Jurídico Social, Categoría B del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (Minciencias) de Colombia, en la Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia. <https://www.tdea.edu.co>

- 1 Economista industrial, magister en Desarrollo, PhD en Administración Pública, candidato a doctor en Estudios Políticos y Jurídicos. Investigador asociado en Minciencias. Miembro del grupo de investigación Jurídico Social de la Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia. <https://orcid.org/0000-0001-8564-0397> Correo electrónico: jagutier@tdea.edu.co
- 2 Abogada, doctora en Ciencias Jurídicas; magíster en Derechos Humanos, Democracia y Derecho Internacional, especialista en Derecho Penal, investigadora asociada en Minciencias, decana Facultad de Derecho y Ciencias Forenses del Tecnológico de Antioquia IU; ponente eventos nacionales e internacionales, docente universitaria pregrado y posgrado. Coordinadora del grupo de investigación Jurídico Social de la Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia. <https://orcid.org/0000-0001-8686-0519> Correo electrónico: luz.mira@tdea.edu.co
- 3 Pregrado profesional en Derecho, Universidad de Medellín. Especialización en Derecho Médico, Universidad Pontificia Javeriana. Especialización en Derecho Administrativo, Université Panthéon-Assas, Paris II. Maestría en Derecho Público Comparado, Université Panthéon-Assas, Paris II. Doctorado en Derecho, Université Panthéon-Assas, Paris II. Miembro del grupo de investigación Jurídico Social de la Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia. <https://orcid.org/0000-0003-0571-7097> Correo electrónico: sergio.silva@tdea.edu.co
- 4 Pregrado profesional en Derecho, Universidad la Gran Colombia. Maestría en Gerencia de Talento Humano, Universidad Rafael Belloso Chacín, Estado Zulia, Venezuela. Doctorado en Ciencias Gerenciales, Universidad Rafael Belloso Chacín, Estado Zulia, Venezuela. Miembro del grupo de investigación Jurídico Social de la Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia. <https://orcid.org/0000-0003-3526-8800> Correo electrónico: milena.mena@gmail.com

Resumen

La reivindicación del carácter gerencial del derecho y la legislación en el ámbito empresarial representa el punto central del artículo. El connato de área, estancia u oficina ha perdido la impronta que se requiere para que las organizaciones marchen. El análisis económico del derecho y el derecho económico imponen al derecho empresarial o las instancias figuradas amparadas, el incorporar el derecho y la legislación en el marco de la gerencia. En primer lugar, las empresas están en mora de contemplar el marco gerencial de derecho y la legislación en sus organizaciones. En segundo lugar, las externalidades que presentan estas implican una revisión del papel que juega el derecho y la ley, esperando que las empresas atiendan la directiva gerencial de la mano con una incorporación de ellos a la organización. La composición de área u oficina jurídica no ha sido ampliamente eficiente y menos cuando se trata de hacer referencia al marketing jurídico como a cualquier negocio.

Palabras clave: Análisis económico del derecho; derecho internacional; derecho de propiedad; responsabilidad extracontractual y responsabilidad del fabricante; leyes sobre medio ambiente, salud y seguridad.

Abstract

The vindication of the managerial nature of law and legislation on the business environment, represents the central point of the article. The fused area, stay or office has lost the imprint that is required for organizations to leave. The economic analysis of law and economic law, impose on business law or figurative instances covered, incorporating the law and legislation in the framework of the management. First, companies are in arrears of contemplating the managerial framework of law and legislation in their organizations. Secondly, externalities presenting these imply a review of the role played by the law and the law, hoping that companies attend the management directive of the hand with an incorporation of them into the organization. The composition of area or legal office has not been widely efficient.

Keywords: Economic analysis of law; International law; Property rights; non-contractual responsibility and liability of the manufacturer; Environment, health, and safety laws.

Estructura y formación de la gerencia jurídica empresarial frente a la estructura del área u oficina jurídica actual

*Jahir Alexander Gutiérrez Ossa
Luz Elena Mira Olano
Sergio Orlando Silva Arroyave
Paola Milena Mena Cuesta*

INTRODUCCIÓN

El carácter marcado y profundo sobre el cual viene siendo regentado el marco jurídico y legal internacional empresarial, implica evaluar el carácter gerencial del área u oficina jurídica. El sector agro y pecuario, o primario; industrial y de transformación, o secundario y, de comercio y servicios o terciario, adolecen de una fuerte ilustración en materia de fundamentos jurídicos corpóreos a la gerencia empresarial. Es crucial que se atienda el carácter de razón jurídica al que obedecen las organizaciones en estricto sentido. De paso, elevar el carácter gerencial de esta a los órganos de decisión y poder, y finalmente, ilustrar el potencial que tiene dicha fuente en la administración de las empresas.

Es imperativo para el desempeño económico de las empresas, que se atienda con detalle el marco jurídico al que están expuestas. La dificultad para que estas se hagan entender desde las fuentes jurídicas y la poca afluencia de argumentos dispuestos en dicha materia para los frentes de trabajo que estas atienden, han confluído para debilitar el carácter gerencial que ostentan los parámetros jurídicos a la hora de hacer posible que estas, además de realizar sus actividades, puedan internalizar efectivamente en sus estructuras las disposiciones emanadas en cada uno de dichos frentes de trabajo. Se requiere de una gerencia jurídica, en la que la legislación pase a la investigación y la toma de decisiones de las organizaciones.

La constitución o reestructuración de las áreas jurídicas por gerencias destinadas a un mayor alcance, podría dar un giro relevante para lo que implica el acercamiento, no solo formal y profesional sino empresarial y práctico en materia de análisis y propuestas jurídicas económicas previstas por cuenta de la misma direccionalidad jurídica o de leyes. En este sentido, más que un cambio estrictamente corporativo, la intención es poder incorporar a la estructura organizacional, una esfera de trabajo que aún es ajena a la realidad directiva y de decisión de las empresas. Es evidente, el poco asomo del análisis jurídico dispuesto para las diferentes empresas desde la composición particular y sectorial.

La capacidad gerencial del área jurídica de las empresas y organizaciones, tanto industriales como de servicios, abre un panorama relevante para la formación jurídica y de paso, para la apreciación de los lineamientos previstos en derecho y ley, como

un núcleo de trabajo que debe elevarse al carácter organizacional de estas. La toma de decisiones, el diálogo de asambleas y decisiones a la par con el escenario propio de la gestión directiva de las empresas debe apalancarse de manera corporativa en una instancia que evalúe de manera propositiva las disposiciones jurídicas de cara a la toma de decisiones en las organizaciones, y de paso, incorporarlas en el carácter direccional de las empresas a saber.

De acuerdo con los expertos en el tema, el término marketing, fue creado en 1902 por el profesor de la Universidad de Michigan, E.D. Jones. Luego, en 1911, el término fue creciendo y teniendo autonomía y para 1914, apareció la primera investigación científica sobre el marketing “Distribución de mercado” en la Asociación Económica Americana, a cargo de Lewis Weld quien posterior a esto, un año después, creó un libro sobre el tema del marketing de la mano de Arch Wilkinson Shaw. En el año de 1934 se crea el American Marketing Journal, que a partir de 1936 se transformó en el actual Journal of Marketing Fred E. Clarke, fue su primer presidente. Algunos creen que desde allí se comienza a hablar realmente del marketing jurídico.

El artículo pretende precisamente recomponer el talante sectorial y transversal de la legislación jurídica en el componente empresarial, de allí que conforme a los siguientes contenidos pretende contextualizar dicho propósito: En primer lugar, sobre la capacidad que tienen las empresas para incorporar la gerencia jurídica organizacional. Segundo, el planteamiento de gerencia jurídica empresarial, que debería instalarse en las compañías; como tercero, exponer los diferentes sectores y estructuras empresariales que abogan por un concurso más propositivo, dispuesto desde el andamiaje jurídico para lo que respecta al desempeño y la capacidad directiva y organizacional de las empresas, y finalmente, realizar un acercamiento frente a lo que implica la gerencia y el marketing jurídico.

ORIGEN Y FORMACIÓN DE LA GERENCIA JURÍDICA EMPRESARIAL Y SECTORIAL DE LAS COMPAÑÍAS

La posición contractual y extracontractual ha servido para replantear a cada uno de los actores reconocidos en sociedad, la capacidad que tienen de actuar o desarrollar sus actividades. Así, la entrada del derecho administrativo y la apertura de las formas de derecho como el comercial, empresarial y de servicios del lado del derecho de códigos y de la vigencia del derecho del *common law* definido en el comercio, la información y los sectores económicos, a su vez que el aporte del derecho comparado, han permitido abonar al marco de derecho empresarial y sectorial a saber, y a evolución jurídica ha corrido por cuenta del Estado y el marco que regula las relaciones entre los agentes y sectores.

Gráfica 1. Sistemas jurídicos



Fuente: (Muniesa, noviembre 17 de 2016).

El Estado debe estar informado de la relación contractual y extracontractual con los diferentes agentes, intereses y sectores económicos que toman a este como referencia para realizar sus actividades. En este sentido, el derecho administrativo, surge como herramienta de interlocución entre las respectivas partes para hacer real dicha información en diversos temas. No obstante, en el caso de los países de derecho romano-germánico, la naturalización jurídica de dicho proceso ha corrido por cuenta de la proliferación de códigos, que a diferencia del derecho consuetudinario y/o del *common law*, asume la conducta como reconocida, cuando la movilidad actual no permite definir su conducta.

En otros ordenamientos más avanzados que el nuestro en la reflexión sobre la racionalidad legislativa, e incluso en el colombiano de manera regulatoria, se han adoptado protocolos para medir las consecuencias sociales, económicas y ambientales de las normas jurídicas que inician un trámite legislativo. En un terreno no muy lejano, por ejemplo, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) señala (en la Recomendación del Consejo sobre Política y Gobernanza Regulatoria de 2012) que la adopción de una regulación debe hacerse mediante un proceso de toma de decisiones basado en la evidencia, que incluya la evaluación de impacto normativo ex ante y ex post (Aramburo, 2019, p. 14).

El entramado de códigos, propio del derecho económico, tamizados en diversas versiones de la realidad comercial, empresarial y sectorial, ha servido de fuente para alimentar desde la Constitución y la ley, los preceptos que en norma se advierten para que en ellos pueda actuarse. En este sentido, la preeminencia de una versión ex ante en cuanto a la conducta económica que con referencia económica deben cumplir los vinculados a estas, hace parte de la fundamentación que abriga la actuación empresarial y sectorial en múltiples facetas, pero que igualmente, tienen dificultades para alentar algún acercamiento más que funcional, embarcado en el alcance de este como terreno para la directiva organizacional.

El mayor problema ubicado es la escasez de criterios e instrumentos de evaluación que permitan hablar de una actividad evaluadora para el ámbito jurídico. Se ponen de relieve los graves problemas que aquejan a la evaluación realizada por las distintas agencias de gran importancia para el caso de la investigación jurídica: la falta de especialización o la aplicación de criterios de otras disciplinas (De las Heras y Polo, 2009, p. 63).

La operatividad prevista en los códigos no ha tenido la dinámica que se ha presentado en los últimos años en materia de reconfiguración de la estructura económica, productiva y del entorno de las empresas para atender diversos frentes. En términos reales, es claro que el derecho económico o su prescripción en códigos está un poco rezagado a la hora de evaluar su operatividad internacional, y por tanto, de reglar efectivamente la actividad empresarial y de las organizaciones. Por ende, si bien tiene sentido aún materializar lineamientos básicos en cuanto a discrecionalidad jurídica de las empresas, el espacio que se requiere de reglas y reglamento está por fuera del alcance de los propios códigos legales.

Acofade tiene el reto de insistir en la creación del Consejo Nacional de Abogados, que se dedique a regular el ejercicio de la profesión. Dicho Consejo debe estar integrado, fundamentalmente, por los mismos miembros del gremio: colegios de abogados, facultades de Derecho y firmas de abogados, que, mediante auténticos mecanismos de representatividad, deberán conformar el tribunal de ética que vigile y sancione disciplinariamente a los abogados. En este sentido, Acofade ha apoyado la creación del Colegio Profesional de Abogados y la Federación de Colegios, con el fin de aglutinar a la academia y las múltiples colegiaturas de abogados que existen en el país. Esto con el fin de organizar la profesión, creando una estructura de control seria que administre y vigile con dignidad y transparencia una profesión que, ya todos saben, ¡se salió de madre! (Molina, 2019).

El código vinculado a diferentes temas de la realidad jurídica de los países de derecho romano-germánico, no ha avanzado mucho en advertir o involucrar en sus receptáculos los cambios presentados por alteraciones del orden económico y de estabilidad jurídica empresarial y de las compañías multinacionales, por cuanto, solo se ha dedicado a continuar analizando el marco jurídico de las conductas ahincadas en delitos y penas, pero poco en cuanto a los móviles y procesos que generen las

condiciones para que las empresas y sus representantes actúen por fuera de la ley. Así que, el derecho de los códigos no tiene la capacidad de refrendarse en la empresa y menos como base de referencia internacional.

Tal colegiatura obligatoria implicaría que todos los abogados deben afiliarse a una o varias entidades, dependiendo del esquema que se escoja, y que a ellas fueran, precisamente, delegadas ciertas funciones de naturaleza académica, y otras, por ejemplo, disciplinarias, que se enmarcarían en un mayor control ético de la profesión. Desde esta perspectiva, a la introducción de la colegiatura obligatoria podría reportarle diversos beneficios al sistema judicial. En diferentes países, como, por ejemplo, en EE. UU o Francia, los colegios profesionales son responsables de capacitar y actualizar los conocimientos de los abogados, lo que beneficia la práctica jurídica. Adicionalmente, según otras experiencias en cabeza de los colegios de abogados radica la facultad de formular el examen de Estado para ingresar al ejercicio profesional que, en el caso colombiano, se depositó, en principio, de conformidad con la Ley 1905 de 2018, en el Consejo Superior de la Judicatura (Herrera, 2019, p. 10).

El *common law* ha evolucionado de acuerdo con las alteridades que presentan los diferentes agentes representados por dicho sistema jurídico. Debido a su carácter de derecho y legislación entre las partes, este perfila la conducta jurídica y la intención de las partes como una misma cosa, además, preserva el carácter del acuerdo o contrato entre ellas como el exclusivo y único camino para atender dificultades que pudieran presentarse. Así que, el *common law*, trata de ubicarse más en la legislación creada por los intervinientes a la hora de emprender, iniciar o poner en marcha algún proyecto, dejando las brechas o intersticios por fuera. Así mismo, ha servido para facultar igualmente legislación en diversos sectores.

La idea de jurisprudencia ha estado conectada con el pensamiento jurídico moderno desde el sistema del *common law* y de la tradición anglosajona del mismo, y no se rescata su concepto histórico y primigenio el cual proviene del derecho Romano y de la construcción de todo un sistema pretoriano de jurisprudencia, que puede configurar en su aspecto más básico lo que hoy denominamos como precedentes, y que ha querido ser “impuesto teóricamente” en nuestra cultura jurídica colombiana como El derecho de los jueces (Bechara, 2017, p. 16).

La legislación estimada en diferentes sectores como el comercio, la información, las comunicaciones, los sectores de infraestructura, productivos y transformados, han encontrado en el *common law*, acumulación de importante riqueza jurídica provista precisamente en los casos allanados para el efecto. Así que, en esencia el propio *common law* es fuente igualmente de derecho internacional, porque trata de mediar sobre casos comunes, a partir de casos o situaciones que han tenido iguales circunstancias o tratamiento. Es un marco jurídico que trata de proveer recursos

jurídicos a partir de sus sentencias o soluciones, más allá del contenido mismo de los fenómenos que les dan origen.

El estudio de las fuentes del derecho es de suyo complejo y aun cuando existe una diversidad de clasificaciones de estas, para efectos de este trabajo hemos de destacar la visión de Legaz y Lacambra acerca de los diversos sentidos que se le atribuyen a la expresión fuente del derecho y que aporta en términos generales la visión de dichas clasificaciones: a) fuente del conocimiento de lo que históricamente es o ha sido el derecho, antiguos documentos, colecciones legislativas, etcétera; b) fuerza creadora del derecho como hecho de la vida social, la naturaleza humana, sociedades, el sentimiento jurídico, la economía, etcétera; c) autoridad creadora del derecho histórico o actualmente vigente, Estado, pueblo; d) acto concreto creador del derecho; legislación, costumbre, decisión judicial, etcétera; e) fundamento de la validez jurídica de una norma concreta de derecho; f) forma de manifestarse la norma jurídica: ley, decreto, reglamento, costumbre; g) fundamento de la validez de un derecho subjetivo (Álvarez, 2014, p. 44).

El *common law* traslada la discusión jurídica a un marco de elementos gerenciales, de toma de decisiones o resultados en los cuales se persigue que las partes no terminen completamente dañadas o perjudicadas. Es un sistema que permite la internalización de los recursos jurídicos creados por las mismas decisiones judiciales. En efecto, es un sistema que permite abogar para que las condiciones jurídicas creadas al amparo de los contratos tengan soluciones distintas, al agotamiento de las partes en arduos y prolongados casos, dado que aspira a que las partes se concentren básica y efectivamente en la situación que los ha llevado a dicho trámite, aunque está en deuda en materia de gerencia jurídica.

Los **directorios internacionales**, en especial aquellos más prestigiosos y relevantes como **Chambers and Partners** y **The Legal 500**, no son simples listados de abogados sino auténticos estudios de mercado donde se recoge **feedback** de operaciones, clientes y colegas para ubicar a los profesionales de la **abogacía** y sus **firmas** en diferentes posiciones dentro de sus **rankings**, y también reconocer a los **profesionales legales in-house** en sus publicaciones especiales. Nadie duda de la importancia de estar bien ubicado en un **directorio internacional** ya que es un sello externo y objetivo de calidad que es aceptado a nivel global. Hoy en día es clave para el posicionamiento de una firma realizar el trabajo continuo de preparación y seguimiento de **candidaturas**. Estamos ante uno de los principales pilares de la reputación en el sector legal a nivel mundial, hasta el punto de que algunos se refieren a **Chambers and Partners**, el principal directorio internacional, como el **gold standard** (o el patrón-oro) (Gericó Associates, 2022).

El derecho comparado viene finalmente a contemplar la posibilidad para que los diferentes sistemas jurídicos tengan recibo y transversalidad en diferentes situaciones. La idea en este radica en facultar la argumentación y la toma de decisiones en diferentes frentes de interés empresarial u organizacional. Su propósito es poder alentar el estudio sobre los elementos que pueden contribuir a analizar las condiciones de los casos, juicios o sentencias. No obstante, se limita a las condiciones de las partes o conforme a las propias dimensiones del caso a juicio o revisión, porque su trascendencia es facultativa y ejemplarizante, elementos que igualmente tienen vigencia para la propia pretendida gerencia jurídica empresarial.

Los abogados de gerencias legales de Latinoamérica tienen más en común con sus pares de otras latitudes de lo que se cree. Muchas de las conclusiones a las que llegamos han coincidido con lo que General Counsel de Europa y diversas jurisdicciones han mostrado en estudios anteriores, lo que realmente no es una sorpresa en un mundo que continúa funcionando en torno a la globalización. Sin perjuicio de ello, hay importantes diferencias. Una de ellas es el acceso a las oportunidades que se tiene en América Latina (CMS Legal Services EEIG, 2020, p.5).

El derecho comparado anima la constante investigativa que debe prevalecer en cualquier área de la legislación. El encontrar grupos empresariales, de estudio o investigación inmersos en estas lides, hace parte de un trabajo que aún no alcanza a contemplarse en la realidad de los países de derecho romano-germánico. No obstante, es imperante que se atienda la posibilidad de avanzar en un derecho que pretende abonar elementos de trabajo y juicio para que los derechos y la legislación fincada en el *common law* y el derecho romano-germánico tenga un espacio de disuasión, entendimiento y profundización que en ocasiones queda por fuera de la realidad que entran los juicios, prescripciones o sentencias.

Como una alternativa a las firmas legales tradicionales, que usualmente proporcionan servicios en “todas” las áreas de práctica han aparecido las denominadas firmas “boutique”, en las que todos sus integrantes se especializan en un área específica del Derecho, lo que representa, en opinión de muchos, el futuro de la profesión de las firmas de abogados. Kaye & Paillés Asociados es una de estas firmas “boutique”, enfocada en Derecho fiscal y administrativo, así como en las materias de protección de datos y protección al consumidor (KPA, Consultado 2023, p. 55).

La estructura de gerencia jurídica debe consultarse en cada uno de los sistemas jurídicos mencionados. En su defecto, podría tener más sentido abonar un espacio de trabajo para cada uno de ellos en las áreas, gerencias u oficinas jurídicas. En la actualidad, la posibilidad de apartarse o separarse uno de otro esta fuera de la actualidad. Sería relevante, el aporte que con cargo al derecho romano-germánico se genera en materia de gerencia jurídica, al unísono, con el campo de trabajo que en dicho frente podría transmitir desde el *common law*, y claro está, como el *common*

law provee recursos académicos, comparativos e intelectuales para dar espacio a temas que por la celeridad no admiten revisión profunda.

EL SECTOR DE SERVICIOS JURÍDICOS, PESE A SER UNO CON LOS QUE MÁS CONVIVEN LOS CIUDADANOS, CARECE DE LOS RECONOCIMIENTOS QUE SE LE HACEN A OTROS. LA IMPORTANCIA DE LOS BUFETES O FIRMAS DE ABOGADOS ESTÁ EN QUE CUALQUIER ACTIVIDAD COMERCIAL O CIVIL DE PERSONAS NATURALES O JURÍDICAS, REQUIERE DE LA ASESORÍA DE LOS ABOGADOS PARA CUMPLIR CON LOS REQUISITOS DE LA LEY. Esta industria ha vivido grandes transformaciones pasando de una actividad informal a la profesionalización y consolidación de las grandes facultades de derecho. Pero, es tal vez en los últimos 10 años que el sector ha vivido los cambios más importantes con la llegada de grandes jugadores internacionales, el aumento en la oferta de programas académicos y las alianzas o fusiones de despachos tradicionales (Diario La República, 2018, p. 195).

En cada una de las empresas y sectores económicos se extiende una infinidad de oportunidades emanadas del recurso jurídico como marco de gerencia empresarial. Así, el continuar disponiendo la legislación como punto de referencia para trazar lineamientos legales, y no avanzar en el cometido hermenéutico y jurisprudencial de lo que implica llevarse el recurso jurídico a evaluación, investigación y revisión, indefectiblemente pone a las empresas en una encrucijada clara, en cuanto a reconvertir las áreas jurídicas en reales estamentos gerenciales para la organización u optar por la gestión jurídica que ya ofrecen diversos bufetes de abogados dispuestos a enmendar dicha brecha en las organizaciones.

Estructura directiva y organizacional de la gerencia jurídica en las compañías y empresas

Las empresas están confinadas a tres sectores económicos de manera convencional. Así, el sector primario, recoge todo el componente agrícola y agropecuario. A su vez, el industrial y transformador, toda la industria que requiere infraestructura e instalaciones para su producción, y finalmente, la vinculada al sector comercio y servicios en las que la actividad de compra o transferencia de bienes económicos es la constante. No obstante, la ilustración jurídica de carácter empresarial gerencial adolece de fundamentos que permitan atender los requerimientos jurídicos, a su vez que, entender el manejo del tema en dichos sectores. Así, su revisión empresarial y sectorial, se convierte en atractivo direccional y organizacional.

En su edición del 28 de febrero de 2004, el semanario inglés *The Economist* (2004, pp. 12-14) aseveraba que sin importar el lugar del planeta en el cual se quieran instalar las compañías multinacionales, siempre van acompañadas de contadores, banqueros, consultores y abogados. Esta afirmación simboliza la expansión global de las firmas de abogados y el papel que desempeñan en la gestión de los negocios mundiales. De igual forma, siete años después,

en su número del 5 de mayo de 2011, la misma publicación indicaba que las grandes firmas de abogados son uno de los grupos afectados por la crisis financiera global, resaltando con ello el carácter globalizado de la profesión jurídica y de los grandes despachos de letrados (Toro, 2018, p.114).

La posibilidad de dispensar material jurídico económico con el cual pueda evaluarse a profundidad el comportamiento de cada uno de los sectores referidos es el escenario de trazabilidad que debe solventar tanto el derecho económico, como el análisis económico del derecho y el propio derecho comparado. Es crucial para ellos, que al tanto del margen de la aprobación y postulación de legislación en diferentes tópicos, la academia investigativa responda con solvencia en cuanto a lo que implica el orden nominativo o lo que, por defecto por dinámica, tendrían que afrontar los diferentes sectores a la hora de admitir, habilitarse o ponerse en marcha disposiciones jurídicas que deben pasar a revisión endógena y externa.

Be first at understanding what legal challenges may lay ahead for clients. No one has a crystal ball, but the firm takes deliberate steps to be able to spot trends, changes, and potential problems (West, 2019, p. 1).

El sector primario es uno de los más débiles a la hora de contemplar material jurídico con el que se pueda analizar el comportamiento de las actividades en cuanto a herramientas sustantivas y de evaluación, para cimentar criterios argumentativos sobre los cuales disponer y extender argumentos de trabajo. Así mismo, con referencia a lo que en ella se produce en términos reales en virtud de la actividad productiva y, con respecto a las disposiciones y usos que se hacen en cuanto a los recursos del suelo y del subsuelo. En este escenario, los países de derecho romano-germánico están en saldo rojo sobre lo atinente al análisis jurídico de bienes económicos previstos en zonas de frontera marítima y terrestre.

En la actualidad mucho se habla de globalización económica, y a pesar de que desde hace dos décadas se han venido desarrollando estudios sobre los procesos de globalización del derecho como consecuencia de los procesos de especialización, así como del escaso nivel de debate académico sobre estos temas, no se ha conocido suficientemente esta literatura en algunas áreas del derecho (Stiglitz, 2006). Incluso cuando se alude al derecho global, su discusión se centra en determinar si la globalización jurídica existe o no (Garoupa, 2014 & Moore, 2007), pero no en analizar sus principales impulsores, características o retos. En particular, es prácticamente inexistente la discusión acerca del papel que juegan las firmas legales multinacionales en el presente y futuro de la globalización jurídica (Gaviria y Sánchez, 2017).

La división en que se encuentra el sector con respecto al tema agrario y agropecuario a su vez que, con alusión a la explotación del suelo y extracción de recursos del suelo, debe ser un trabajo de permanente estudio para efectos de comprender las

implicaciones jurídicas de la legislación nacional e internacional materializada por fuentes propias del derecho o fincadas en reductos complementarios como los tratados de libre comercio. En su defecto, el sector debe reconocer en la estructura jurídica que lo identifica como uno de los más problemáticos por lo que implica el acceso a la propiedad, la tenencia y los derechos reales creados al margen de este, además, de la diáspora social creada bajo dichos trámites en sí.

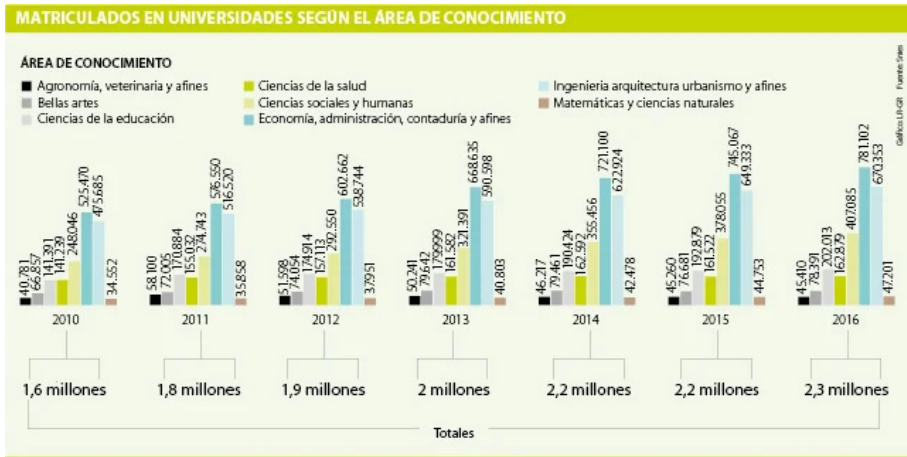
Gráfica 2. Posición de los bufetes de abogados en listados internacionales



Fuente: (Ramírez, junio 22 de 2018).

Es imperante rescatar la investigación académica y empresarial en cuanto a derecho agrario, agropecuario, minero, petrolero, de recursos del suelo y frontera aérea espacial, marítima, riveraña y terrestre. En estos tópicos, se han mostrado de sobra falencias y dificultades para entenderse en campos que son de obligatorio recaudo para el derecho o la legislación ubicada en dicho terreno. El perfeccionamiento en este escenario corre por cuenta de la trascendencia que se tiene a la hora de orientar los elementos que puedan dar espacio a poner en vigencia algún cuerpo legislativo o que permita su amplia evaluación para conocer su real aplomo, impacto y trascendencia, vinculado al escenario empresarial.

Gráfica 3. Relación de matriculados en universidades según área de conocimiento



Fuente: (Becerra, noviembre 15 de 2018).

La industria de procesamiento y transformación a la par que está afincada en los albores de la infraestructura civil, física e ingenieril corresponde al sector secundario o industrial. En este frente, la legislación internacional ha avanzado un poco más en cuanto a lo que corresponde al componente de provisión sobre las conductas jurídicas que en ellas debe destacarse. No obstante, en el frente de discusión diseminado en la capacidad de orden gerencial jurídico que puede crearse en dicho espacio, la realidad, es que tienen los mismos problemas en cuanto a la provisión de criterios de fondo sobre los cuales entender su papel como estructuras que igualmente debe convertir la legislación en referencia organizacional.

Gráfica 4. Relación de firmas preferidas por las empresas más grandes de América Latina



Fuente: (Vita, abril 25 de 2022).

El proceso de certificación o normalización internacional, más propio de la regulación económica, es quien ha tomado bandera a la hora de asumir la provisión de instrumentos jurídicos establecidos en los componentes ambientales y técnicos para poder desarrollar sus actividades. En este momento, es este frente quien domina el campo de interés de las empresas, que atentas por esta circunstancia, han terminado por dirigir su frente de atención a este elemento, dejando a un lado, la jerarquía que en este y otros temas seguirá teniendo la legislación internacional. Así, las empresas, particularmente las más visibles o de mayor impacto, deben estudiar permanentemente los pormenores del panorama jurídico.

Gráfica 5. Relación de firmas más contratadas



Fuente: (Rico, abril 17 de 2023).

El grado de respuesta que tengan las empresas con respecto a este ámbito de acción en la industria, puede animar para que efectivamente el tránsito de la gerencia jurídica a nivel directivo tenga asiento. Más allá de la competencia, rivalidad de los mercados o el comportamiento económico, el fenómeno jurídico entrelazado en dicho frente cobra más vigencia. De allí, que las decisiones deben en adelante no solo tomarse en economía, sino recobrar el sentido práctico de las decisiones de alto nivel tomadas en derecho. Esto es posible, en la medida en que se entienda dicha consecuencia de estudio e investigación en los bastiones en los que la empresa se ha vuelto fuerte, y en los que tiene debilidad.

Gráfica 6. Panorama del sector legal en Colombia



Fuente: (Aristizabal, junio 20 de 2019).

El sector de comercio y servicios igualmente debe responder al llamado de involucrar en sus actividades la gerencia jurídica empresarial. Por cuenta de su amplia uniformidad, es el sector que más reglas claras debe tener, y, por lo tanto, acoger los temas jurídicos como una oportunidad empresarial y organizacional. Bajo este lineamiento, es sumamente relevante que se atiendan los análisis jurídicos que tratan a este sector, y como a través de la imperante investigación, trasladarlos a un sector que, a pesar de su dinámica, no reconoce en la disposición jurídica o la jurisprudencia elementos de trabajo con los cuales poder organizarse o, para convertirlos en pautas de trabajo para sus incesantes dislocaciones.

Gráfica 7. Las firmas y el mercado legal



Fuente: (Castilla, abril 4 de 2019).

La provisión de herramientas contenidas en los tratados de libre comercio o las mismas prescripciones en materia de regulación, son elementos que pueden ser convocados para el orden empresarial de las organizaciones y empresas vinculadas a la actividad comercial y de servicios. Es importante reconocer el carácter diferencial que tiene el sector, en los que se encuentra alto y mínimo generación de valor, pero independiente a ello deben corroborar el papel que juega en sus estructuras la disposición jurídica y legal. Así que, es el sector más abierto o por lo menos de mayor recibo o necesidad para poder auspiciar el trámite que se pretende dar en cuanto a la incorporación de la gerencia jurídica.

Gráfica 8. Relación de mejores abogados en Colombia año 2023

BEST LAWYERS COLOMBIA 2023		
Abogado/a	Especialización	Estudio jurídico
Alejandro Mejía Ortiz	Gobierno Corporativo y Cumplimiento	Cáez Muñoz Mejía Abogados
Alessia Abello-Galvis	Financiamiento y Desarrollo de Proyectos	Abello Galvis Abogados
Álvaro Mauricio Durán Leal	Ley administrativa	Durán & Osorio, Abogados Asociados
Ana María Castro Wey	Ciencias de la Vida	Lloreda Camacho & Co.
Carlos Felipe Pinilla Acevedo	Derecho Inmobiliario	Pinilla, González & Prieto Abogados
Catalina Hoyos Jiménez	Tributario	Godoy & Hoyos Abogados S.A.
Claudia Barrero Lozano	Mercado de Capitales	Philippi Prietocarriosa Ferrero DU & Uría
Eduardo Cárdenas Caballero	Derecho Societario y de Fusiones y Adquisiciones	Dentons Cárdenas & Cárdenas
Eduardo Zuleta Jaramillo	Arbitraje Internacional	Zuleta Abogados Asociados
Francisco Cabal	Recursos Naturales	Advocat Servicios Legales S.A.S.
Gabriel Ibarra Pardo	Aduanas e Impuestos Especiales	Ibarra Rimón
Guillermo Sossa González	Derecho de la Competencia / Antimonopolio	Lizarazu, Sossa, Lozano & Castro Abogados
Gustavo José Gnecco Mendoza	Derecho del Trabajo y Empleo	Godoy Córdoba Abogados
Jaime Humberto Tobar Ordóñez	Arbitraje y Mediación	Tobar & Romero Abogados S.A.
Javier Tamayo Jaramillo	Litigio	Tamayo Jaramillo & Asociados
Lorenzo Villegas-Carrasquilla	Tecnologías de la Información	CMS Rodríguez-Azuero
Luis Felipe Barrios Cadena	Medios	BBGS Abogados
Manuel Fernando Quinche	Derecho Bancario y Financiero	Cuatrecasas, S.L.P.
María del Pilar Galvis Segura	Seguros	Galvis & Asociados Abogados
Martha Tatiana Garcés-Carvajal	Inmigración	Baker McKenzie S.A.S.
Martín Torres Cardozo	Propiedad Intelectual	Brigard Castro
Sandra Manrique Loaiza	Energía	Philippi Prietocarriosa Ferrero DU & Uría
Silvia Paula González Anzola	Derecho Mercantil	González Anzola Abogados
Stella Vanegas	Derecho de las Comunicaciones y Derecho de la Tecnología	Vanegas Morales Consultores

LOS GANADORES DE 2023 "FIRMA DE ABOGADOS DEL AÑO" EN COLOMBIA SON:

 <ul style="list-style-type: none"> Derecho del Trabajo y Empleo 	 <ul style="list-style-type: none"> Práctica de Financiamiento y Desarrollo de Proyectos 	 <ul style="list-style-type: none"> Arbitraje y Mediación 	
 <ul style="list-style-type: none"> Derecho Tributario 	 <ul style="list-style-type: none"> Derecho Bancario y Financiero 	 <ul style="list-style-type: none"> Derecho de la Propiedad Intelectual 	
 <ul style="list-style-type: none"> Ley de Recursos Naturales 	 <ul style="list-style-type: none"> Derecho Inmobiliario 	 <ul style="list-style-type: none"> Derecho Corporativo y de Fusiones y Adquisiciones Litigio 	

Fuente: Best Lawyers Colombia, 2023 / Gráfico, I.P.A.L.

En: (Pérez, 23 de febrero de 2023).

El sector servicios en comparación con el resto de los sectores, es el que más provisión de regulación ostenta y baja con respecto a la disposición de material legislativo de análisis y evaluación. Por ende, se convierte en un sector que puede ser interesante en la medida que se tenga respuesta de los propios actores o que en definitiva se atienda de manera discreta. Es un sector, cuya capacidad de internalización a ambos frentes es común, pero poco se conoce de manera efectiva como trasladan dichos elementos a la estructura operativa, gerencial y organizacional de las empresas. Por ende, tiene como patrón común un comportamiento sesgado frente a cómo abordar los temas inherentes al marco legislativo.

Gráfica 9. Casos Probono 2019



Fuente: (Benavides, agosto 31 de 2019).

Es cuestionable, que aún se entienda la razón jurídica exclusivamente por la actividad, gremio o sector en el cual está adscrita la compañía o empresa, ubicándola más a una reproducción del quehacer, que a una clara definición de lo que implica precisamente en términos jurídicos ubicarse en dicho frente. En realidad, la razón natural o jurídica, es poco analizada en las estructuras de los sistemas jurídicos, unos por la estrangulación del término en el caso del derecho romano-germánico, otros por su dinámica y simpleza como el tratado en el *common law*, y por los que advierten como el derecho comparado, de revisar a las movilidades de las empresas en los diferentes sistemas jurídicos en los que incursionan.

GERENCIA JURÍDICA DIRECTIVA Y ORGANIZACIONAL EN LA TOMA DE DECISIONES EMPRESARIALES Y SECTORIALES

El formato de trabajo dispuesto como referencia de la gerencia jurídica parte de la capacidad analítica e ilustrativa que el propio contexto jurídico fomenta. El cumplimiento que al respecto pueda trazar la jurisprudencia, amplía precisamente el cometido considerado. Es más que evidente el interés por orientar jurídicamente a cada una de las actividades productivas dispuestas en los sectores económicos. El vacío analítico

jurídico y de análisis económico del derecho campea en dichos sectores, para los que la formación vinculada a la misma obedece más a resultados causales, que a una preparación plena de lo que implica para un jurisconsulto y otros profesionales, atender al concurso jurídico en las empresas.

La Gerencia Jurídica Directiva Organizacional tiende a ubicar a esta en la toma de decisiones empresariales. En el sistema *common law* es más común dicho ejercicio, que en el derecho civil. No obstante, la profundización de las relaciones internacionales y del propio derecho internacional implica revisar a fondo los elementos que sobre el derecho civil deben atender dichas movilidades legislativas en diferentes sectores económicos, como los considerados. En ningún caso, el derecho y/o la legislación pueden considerarse ajenos a la transitividad jurídica en la que se desenvuelven las actividades productivas. Así que, corre por cuenta de las propias empresas, organizar dicho frente en la propia base de la dirección.

En el sector primario debe evolucionar el derecho y la legislación de las actividades de explotación y extracción tan expuestas en la actualidad y para el propio futuro de los bienes producidos en dicho frente. En ellas, la restricción y regulación de orden legal y carácter administrativo no exponen claramente lo que implica para ellas elevar el carácter jurídico y normativo para ubicarlo en la estructura gerencial de dichas empresas. Su exposición a problemas conexos de diversa índole desvanece en primera instancia las salidas de un sector que debe incorporar a su modelo de gestión u organización de dirección empresarial, los marcos y prebendas establecidos por la legislación internacional en las actividades.

El reto que se tiene en el sector primario puede ser incluso más aprehensivo que el resto de los sectores por la sensibilidad creada en las actividades relacionadas con la disposición y usos del suelo. La elaboración del marco jurídico internacional en la materia debe combinar los criterios jurídicos con el análisis técnico propio de cada una de las actividades inmersas. Por ende, es más que evidente que el sector primario debe blindar sus actividades precisamente con la ilustración amplia y detallada respecto al papel que la dimensión jurídica puede crear para el concurso y progresividad de sus actividades. Es consecuente, el afán de promover una educación jurídica mucho más técnica o por lo menos más amplia.

En cada una de las actividades productivas debe extenderse la capacidad de análisis jurídico para hacer entender dichas probidades en el marco de la gestión empresarial. La internalización de dicho proceso es crucial para la gestión de estas en el tiempo, y, por ende, para permitir precisamente que la empresa se concentre en sus quehaceres, y de ser posible, poder trasladar los desafíos o planteamientos jurídicos en la estructura de toma de decisiones que guían la dirección empresarial. En ese norte claro, debe atenderse la necesidad de contar con profesionales de derecho reconocidos en las lides emergentes y previstas en el sector agrario, agropecuario, extractivo, de explotación y uso de recursos.

El sector industrial, manufacturero o transformador representa particularmente el grupo de bienes sobre los cuales se desarrollan la mayoría de las actividades

económicas y productivas en un país. La constante empresarial es mucho más amplia y evidente en este rango productivo. No obstante, el parangón jurídico no pasa de la denominación o razón jurídica y la determinación de la actividad económica, a la hora de aglomerarlos en dicho análisis. En el *civil law*, se encuentra una interpretación más funcional y operativa frente a lo que implica establecer la razón de las empresas, mientras que en el *common law*, dicho ejercicio es de constante análisis y revisión para comprender la movilidad empresarial.

Es un sector que urge de una fundamentación jurídica altamente tecnicizada y técnica por lo que representa el día de las actividades fabriles. A la par con el sector primario o un poco más, está supeditado a diferentes alteridades que implican una revisión constante del andamiaje jurídico sobre el que estas se desenvuelven. De allí, la trascendencia en algunos casos de la presencia de bufetes de abogados especializados en campos en los que ni siquiera la universidad, por lo menos en América Latina, alcanza a tener alguna injerencia. En Centro y Suramérica se cree aún que las leyes están dirigidas a reivindicar derechos sociales o completar faltantes del Estado, que por lo demás, no representa mayor interés.

En la industria alimentaria, fabril, de ingeniería y grandes obras, entre otras, se requiere elaborar un amplio margen de trabajo en materia de análisis jurídico y de análisis económico del derecho. En este frente, el perfil del estudiante, juriconsulto o profesional es mucho más especializado, precisamente, por la naturaleza que implica el reconocer los marcos jurídicos sobre los que se desempeñan las actividades industriales específicamente. Por ende, para el caso del derecho romano-germánico este es un campo que evidentemente esta por explorar, a diferencia del *common law*, en las que con suficiencia dicho escenario se construye a medida que las interacciones en dicho frente de trabajo se internacionalizan.

El sector servicios es el que más ejercicio interdisciplinar reporta, pero a la vez, es el que más fluidez debe corroborar desde el análisis económico jurídico. Por la agilidad o inmediatez con que se obtienen dichos servicios, igualmente, debe entenderse el perfil jurídico económico al que este obedece. Es el sector que más expone a las partes a entrar en contienda, litigio o negociación. A pesar de su aparente diafanidad, es el menos desarrollado en comparación con los otros dos sectores comentados. En este epígrafe juegan elementos como la calidad, la certificación u otorgamiento de méritos que en muchos de los casos compensan cualquier alteración que en materia jurídica deban atender.

Los servicios están en toda la cadena intersectorial de los sectores económicos, pero su particularidad es tal, que el conocimiento creado en dicho frente pasa a incorporarse en la realidad específica de los que atienden dicho sector. A pesar de esto, la concurrencia profesional a la hora de eslabonar dicha fuente de conocimiento con referencia al campo jurídico económico es muy poca. La empresa de servicios obedece más a los marcos normativos y regulatorios, que a un andamiaje directamente vinculado a la legislación. En este caso, es un sector altamente protegido —si se quiere—, razón por la cual, la articulación a la legislación internacional es menos evidente, por lo menos, en lo que respecta a su operación.

El frente de trabajo de los servicios debe corroborarse con la ilustración jurídica y normativa en la materia. Es un sector que avanza más que la misma tutela jurídica emergente para hacerla entender o para operar. Entre otras, los expertos jurídicos y económicos en este campo son demasiado costosos y escasos, precisamente por lo que implica dicho sector en cuanto a comercio, finanzas, servicios públicos, telecomunicaciones, turismo y viajes entre otros, en los que el alto nivel de asociación y agremiación, oculta de cierta forma la realidad jurídica a la que debe obedecer este. Por ende, es un sector igualmente dúctil en materia de fundamentación jurídica para aplicación.

La especialización jurídica, legislativa y normativa es un campo de trabajo que, en el derecho civil, particularmente en el derecho romano-germánico está en deuda de análisis y profundización. El parangón o sellamiento dispuesto por los códigos no recoge ni materializa los diferentes elementos que revisten a los sectores económicos. No se trata, solo de reglar y reglamentar para que los diferentes actores actúen. Se trata de hacer seguimiento permanente en materia legal sobre lo que implica los cambios que se presentan en dichos sectores. La visión estática del derecho para dichos escenarios ha frenado efectivamente para que la legislación pase a un marco de referencia de orden empresarial.

MARKETING, LA GERENCIA, Y LA RESPONSABILIDAD PROFESIONAL JURÍDICA A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL

Algunos estudios e investigaciones relevantes sobre el marketing, la gerencia, y la responsabilidad profesional jurídica a nivel nacional e internacional han servido para que los abogados cuenten con algunas bases y referencias frente a estos temas. Podría decirse que el Marketing Jurídico nació en Estados Unidos el 27 de junio de 1977, tras el fallo de la Corte en el caso “John R. Bates and Van O’Steen v. State Bar of Arizona”, en esta sentencia la Corte ratificó el derecho que tienen los juriconsultos de promover sus servicios y generar publicidad, pues al hacerla visible, sería más accesible para la población necesitada de servicios jurídicos y mejoraría la administración de la justicia.

Por otro lado, el doctor Francesc Domínguez, desde hace 20 años es el promotor en España y Europa continental sobre el tema de marketing jurídico. Fue el pionero en aquel entonces de cursos de marketing para abogados en conjunto con el Colegio de la Abogacía de Barcelona. Particularmente, esta investigación se basó en la creación de las estrategias para llevar a otro nivel la competitividad de las oficinas de abogados y los bufetes jurídicos y permitió además la inclusión de los abogados independientes, los consultores y asesores jurídicos al campo del derecho⁵.

5 Francesc Domínguez, consultor de marketing legal internacional y asesor de marcas personales. Ha sido el consultor de marketing legal pionero en Europa continental, desde 2001. Es licenciado en

En Colombia la doctora Natalia Tobón Franco establece las principales formas de generar publicidad y mercadeo de las firmas de abogados, las estrategias para fortalecer el servicio al cliente e incrementar la demanda de los productos y servicios de los juriconsultos, además de lo anterior, la autora hace énfasis en la calidad de la responsabilidad profesional y de la reputación del abogado, pues es esta la que le permite generar un nombre que transmita confianza y credibilidad ante sus clientes, colegas, el sector, el gremio y las instituciones con las que se tiene relación⁶.

El autor Juan Jacobo Núñez en su publicación en la revista de derecho UNED, habla sobre las casas de abogados y la forma de analizar la situación económica viviente, el avance tecnológico y la constante evolución de estas, para así buscar nuevas alternativas. Este proceso no ha tenido el mejor resultado, ya que muchas de las casas jurídicas no cuentan con un plan de marketing, y deja una puerta abierta con esta publicación, tocando temas como la nueva mentalidad en el ejercicio de la abogacía, ¿qué se entenderá por marketing jurídico?, consecuencias, estrategias, y aplicación⁷.

Las instituciones educativas de Colombia como las universidades Eafit, del Rosario y la Javeriana, han liderado la formación extracurricular en cuanto a la oferta de cursos de extensión relacionados con el tema del Marketing Jurídico. La Javeriana, por ejemplo, tiene como base para sus cursos de Marketing Jurídico: “un enfoque estratégico y organizacional que permite abordar un asunto legal de forma

Filología de la Universidad de Barcelona, 1990. Estudió, además, Maestría en Lingüística Aplicada, Universidad de Barcelona, 1994. Maestría en Márketing, Universidad UPF, 1999. Maestría en Gestión de Recursos Humanos, 2004. Maestría en Coaching Personal, Ejecutivo y Empresarial, 2018. Francesc Domínguez es autor de varios libros sobre marketing legal, publicados en inglés, francés y español. Sus últimos trabajos son: *Marketing jurídico: qué es lo que el cliente contrata realmente del abogado* (Ed. Bosch, 2011). Libro escrito junto con Lolanda Guiu, socia fundadora de Barton Consultores. *De despacho competente a despacho competitivo: cuéntame cómo conseguirlo* (Thomson Reuters Aranzadi, 2ª edición 2018). *La marca personal del abogado* (Wolters Kluwer España, 2019). *Marketing legal: de un bufete competente a uno competitivo. Cómo lograrlo* (Grupo Difusión Jurídica & ISDE Law & Business School, 2020).

6 Natalia Tobón Franco, abogada de la Universidad de los Andes, Bogotá. Magíster en Propiedad Intelectual, Comercio y Tecnología de Franklin Pierce Law Center, Nuevo Hampshire, Estados Unidos. Ha trabajado en el Centro de Investigaciones Socio-Jurídicas de la Universidad de los Andes, Legis y Cavelier Abogados. Actualmente dicta varias cátedras en la Universidad del Rosario de Bogotá, Colombia. Es autora de los siguientes libros: *Gerencia Jurídica y Responsabilidad Profesional*, publicado por la Universidad del Rosario, Pontificia Universidad Javeriana y Díké en el 2006; *Marketing Jurídico*, publicado por la Universidad del Rosario en 2008; *Secretos industriales, comerciales y know how*, publicado por Díké en el 2008; *Libertad de expresión y derecho de autor para periodistas*, publicado por la Universidad del Rosario en 2009. Con Eduardo Varela Pezzano escribió *Derecho de autor para creativos y Derecho de entretenimiento para adultos*, ambos publicados por Gustavo Ibáñez.

7 Juan Jacobo Núñez Martínez es abogado y profesor de derecho y economía de la Universidad Rey Juan Carlos. Ha sido el creador de diferentes artículos de revistas jurídicas, como: ¿Marketing jurídico o promoción de despachos? de la *Revista de Derecho UNED*, núm. 12, 2013. También es el autor del libro: *Marketing jurídico (Papel + e-book)*. “El libro pretende de una manera práctica y sencilla introducir al abogado en los principios del marketing y la gestión estratégica, con adaptaciones concretas para pequeños y medianos despachos, de tal forma que les permitan gestionar su bufete desde una perspectiva más comercial”.

más eficiente y dinámica. Se basa en la adaptación de conocimientos, técnicas, herramientas y habilidades propias de la administración al sector legal, con el propósito de mejorar, agilizar y dinamizar la oferta de soluciones profesionales por parte de departamentos jurídicos de empresa y despachos de abogados” (Javeriana, 2021).

Los anteriores textos e investigaciones jurídicas permiten identificar la crisis actual que tienen los jurisconsultos al momento de ejercer su profesión y la práctica de esta, pues no se cuenta con formación sobre el tema durante la academia y al momento de incursionar en el gremio, se evidencia la falta de conocimiento y los vacíos al momento de diseñar sus propias técnicas de adaptación al mercado. Algunos autores que han aportado significativamente a la fundamentación e implementación del marketing y la responsabilidad jurídica conceptúan que:

“El concepto de Marketing Jurídico está conformado por el conjunto de técnicas y principios que un jurista puede utilizar con miras a incrementar la demanda de sus servicios”. (Franco, 2006). “El buen nombre del abogado es la mejor herramienta de marketing: el abogado que no comete faltas a la honradez es leal con su cliente, es diligente y conoce la materia sobre la cual asesora, siempre será admirado y respetado. Sus clientes y colegas lo recomendarán”. (Franco, 2019). “El abogado competente puede desarrollar todo su potencial para conseguir sus metas y crearse un espacio relevante en el mercado” (Domínguez, 2019)

Los abogados solemos ser profesionales conscientes de la importancia de la competencia técnica, pero despreciamos o ignoramos (viene a ser lo mismo) los principios básicos que conducen al éxito en el desarrollo de una marca profesional diferenciada y, por ende, al éxito comercial. Depende de cada uno dedicar tiempo a pensar en su estrategia en el mercado. Lo obvio es que nadie lo va a hacer por nosotros (Domínguez, 2016).

Uno de los problemas más usuales de los licenciados salidos de las facultades de derecho, es que suelen tener buenos conocimientos jurídicos para el ejercicio de la abogacía, pero carecen de conocimientos en management directivo y empresarial; aspecto, que a la hora de gestionar un bufete por cuenta propia, son tan importantes como los conocimientos jurídicos; pues no debemos olvidar que un abogado, en la actualidad, también es un empresario y por tanto debe enfrentarse a las mismas dificultades y problemas que cualquier directivo de una empresa privada que pretenda sacar su negocio (Núñez, 2016).

Hoy en día la Real Academia Española (RAE) define al marketing (mercadotecnia) como “conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda” (RAE, Actualizado, 2022) Mientras, la American Marketing Association (A.M.A.) define el término marketing, como “actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar y cambiar las ofertas que tengan valor para los consumidores, clientes, asociados y sociedades en general” (American Marketing Association, s.f.).

Podría decirse entonces que el concepto de marketing jurídico hace referencia a la unión entre estas dos disciplinas, por un lado, el tema legal y los conocimientos jurídicos y por el otro, la forma de dar a conocer estos servicios a las personas que requieran hacer uso de ellos; es decir, esas estrategias y técnicas para comunicar de manera precisa y eficaz los servicios con los que cuenta el jurisconsulto o la firma de abogados.

El Marketing jurídico es un estilo de marketing enfocado a captar clientes interesados en contratar un servicio o acompañamiento legal. Se ha consolidado como una especialidad concreta puesto que requiere no solo del conocimiento en las técnicas de mercadotecnia sino también del funcionamiento del modelo de negocio de una empresa de abogados, es decir el conocimiento de la función económica empresarial desde un contexto jurídico (Calijurídica.com. 2016).

En la responsabilidad jurídica del ejercicio de la abogacía, su más alto valor es el de proteger siempre y bajo juramento la verdad. En la práctica siempre deben primar los valores y principios contenidos en las normas jurídicas que el abogado ofrece en su amplio portafolio de servicios jurídicos; respetando con ello la competencia con sus colegas para lograr tener una limpia y sana competencia.

El ejercicio de la abogacía, su reglamento y la forma en la que se gerencia, varía según el Estado o país, en el caso de Colombia se toman en consideración algunas normas jurídicas en donde se regula esta práctica y la forma en la que es ofrecida. Una de ellas en el Código de Comercio en el artículo 23, numeral 5, que nos habla de la prestación de servicios inherentes a los profesionales liberales como la del abogado; que pueden ofrecer sus servicios a través de sociedades civiles o mercantiles.

Otra ley importante es la 1123 del 2007, en la cual se puede encontrar en el Código Disciplinario del Abogado, que trata sobre lo que está permitido y lo que está prohibido a los jurisconsultos en el momento de promover su nombre y sus servicios profesionales; en los numerales 1 y 2 del artículo 31 de esta ley se tratan las faltas al respeto profesional y en los numerales 5 y 7 se pueden evidenciar las faltas a la dignidad de la profesión (Legis Ámbito Jurídico, 2020).

La Ley 1995 de 2018 que plantea la exigencia de un examen para poder acceder a las bondades y calidades de jurisconsulto con capacidad de desarrollar o llevar a cabo litigios ante estrados judiciales, es otra manera de conducir la gerencia, el marketing y la responsabilidad jurídica profesional, toda vez que la representación es tal vez el hecho más consagrado del ejercicio jurídico y al dejarla en manos inexpertas no solo desdice de la formación, de la profesión en sí misma sino de la calidad del sistema jurídico en Colombia, y por ende, la importancia de apoyar este tipo de iniciativas que sirven para darle un carácter más serio al quehacer de la representación, pero que en el camino exigirán otros fundamentos para lograrlo.

A nivel internacional es el caso de John R. Bates y Van O'Steen, en el que la Corte Suprema de los Estados Unidos, confirmó el derecho de los abogados para anunciar

sus servicios, a partir de allí los juriconsultos tuvieron un público más accesible y amplio, lo cual permitió el mejoramiento de la administración y la justicia a nivel general, esto adoptándose en varios países regulado bajo su reglamento interno.

Las preguntas en este acápite rondan los siguientes cuestionamientos y son: 1. ¿Cuáles son las características que ofrecen los bufetes, colegios de abogados, legal crowfounding y observatorios laborales jurídicos en la formación profesional del juriconsulto en términos internacionales? 2. ¿Cómo podría analizarse el mercado laboral del juriconsulto conforme a las características halladas en los bufetes, colegios de abogados, legal crowfounding y observatorios laborales jurídicos en la formación profesional en Colombia? y 3. ¿Qué perspectiva tendría el juriconsulto egresado del programa de Derecho del Tecnológico de Antioquia desde la óptica de los bufetes, colegios de abogados, legal crowfounding y observatorios laborales jurídicos en la formación profesional? Finalmente, proponer al programa de Derecho del Tecnológico de Antioquia, el área de orientación en gerencia, marketing y responsabilidad profesional, a partir de las casas jurídicas, barras o bufetes jurídicos internacionales.

CONCLUSIONES

El panorama global implica para el análisis económico del derecho cimentar las bases para atender las necesidades que en dicho campo requieren cada uno de los sectores económicos, y, por ende, las actividades empresariales ubicadas en dicho frente. La capacidad jurídica material de los códigos, norma o reglamentación estatuida tiene nuevos retos que debe incorporar precisamente a la dinámica sobre la que se desenvuelven dichas actividades. De lo contrario, estaremos *ad portas* de una crisis jurídica sin precedentes, para un campo del análisis jurídico que reclama precisamente atender los vacíos que el derecho tradicional no alcanza a mediar por el afincamiento del *statu quo* de la ley ante el Estado.

La disposición de análisis económico del derecho de carácter sectorial representa el nuevo escenario de trabajo para la formación jurídica e incluso económica. Es el momento preciso para que en ambos frentes se destaque el papel simbiótico en el que ambos frentes se complementan. Es un punto de quiebre al tradicional derecho de códigos, normas y conductas, que en nada reflejan la amplia dinámica en la que se desenvuelven dichos sectores en los que mientras más internacional, implica atender la costumbre tradicional, el acoplamiento de norma internacional o la legislación contemplada para atender a cada uno de ellos, por ende, el interés de levantar el material jurídico expuesto en dichos campos.

El punto cumbre de la propuesta radica precisamente en la posibilidad de ubicar al análisis jurídico económico en el terreno de la gerencia empresarial. Es a dicho nivel, sobre el que tiene sentido abrigar la capacidad gerencial de la legislación a la hora de hacer aprehensible el carácter empresarial que entraña la legislación. En este caso, corre por cuenta del análisis económico del derecho, el poder demostrar

específicamente que significa elevar el carácter gerencial a un escenario donde los problemas mas no la gerencia es la constante, enmarcados en una permanente defensa de las empresas, pero poco o nada para su gerencia. Este es el punto central de un análisis que requiere un trabajo de carácter interdisciplinar.

Se expone la industria legal y al marketing jurídico como aquella no solo compuesta por casas, bufetes o firmas jurídicas internacionales que ofrecen distintas modalidades de servicios jurídicos a distintos agentes o sujetos de derecho internacional desde el punto de vista de su concepción, sino a que ésta en particular, representa la manera más cercana como se plasma la gerencia jurídica entendida como la capacidad de difusión, buen nombre o Good Will que con el tiempo, adquiere el jurisconsulto para destacarse por sus habilidades jurídicas, pero también su renombre o reputación a cargo igualmente del grado de apetencia, éxito o publicidad que logra por su gestión por la vía del marketing jurídico que en suma terminan por generar un jurisconsulto con profunda capacidad de responsabilidad jurídica profesional en la que se destaca él o ella pero también su casa jurídica.

REFERENCIAS

- Abreu, J. L. (Diciembre de 2014). El Método de la Investigación. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 9(3),195-204.
- Álvarez, R.M. (Enero-abril, 2014). Las fuentes de conocimiento de lo jurídico. *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, vol. XLVII, núm. 139, 39-63.
- American Marketing Association. (s.f.). *American Marketing Association*. <https://www.ama.org/>
- <https://educacionvirtual.javeriana.edu.co/marketing-en-la-industrial-legal>. (s.f).
- Aramburo, M. A. (7 al 20 de enero de 2019). *De las polis a las Civitas*. Ambito Jurídico. Opiniones, p. 14.
- Aristizabal, M. P. (junio 20 de 2019). *Sector de servicios legales prevé tener un crecimiento de 13% en 2019*. Finanzas. <https://www.larepublica.co/especiales/los-bufetes-detras-de-los-grandes-negocios/sector-de-servicios-legales-preve-tener-un-crecimiento-de-13-en-2019-2876037>
- Bechara, A. (2017). Jurisprudencia de principios e interpretación de la Constitución: el escenario de la Corte Constitucional colombiana. *Justicia*, 32, 15-37. <https://doi.org/10.17081/just.23.31.2903>
- Becerra, L.L (15 de noviembre de 2018). *Educación. ¿Cuáles son las universidades de donde salen los egresados mejor cotizados del país?* <https://www.larepublica.co/economia/cuales-son-las-universidades-de-donde-salen-los-egresados-mejor-cotizados-del-pais-2793669>
- Benavides, A. (agosto 31 de 2019). *Civil es el área en la que más solicitan abogados probono*. <https://www.asuntoslegales.com.co/actualidad/derecho-civil-es-el-area-en-la-que-los-colombianos-mas-solicitan-abogados-probono-2903069>
- Calijurídica.com. (07 de diciembre de 2016). Cali Jurídica. <https://www.calijuridica.com/que-es-marketing-juridico/>
- Castilla, J.D. (4 de abril de 2019). *Legislación. Las cinco claves para emprender en el mercado de servicios legales*. <https://www.asuntoslegales.com.co/consumidor/las-cinco-claves-para-emprender-en-el-mercado-de-servicios-legales-2847377>
- CMS Legal Services EEIG (Mayo del 2020). *Gerentes legales en América Latina: enfrentando el desafío*. <https://cms.law/es/col/publication/gerentes-legales-en-america-latina>
- Decreto 1995 de 2018 (Octubre 31). Por el cual se modifica el artículo 2.2.2.38.2.1 en el Capítulo 38 del Título 2, Parte 2 del Libro 2 del Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo, Decreto 1074 de 2015. En ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, en especial, las conferidas en el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política, y el artículo 80 del Código de Comercio. El Presidente de la República de Colombia. Publicado en el *Diario Oficial* No.** de 31 de octubre de 2018.

- De las Heras, G. y Polo, G. (Abril-Junio, 2009). La evaluación de la investigación universitaria en ciencias jurídicas en el marco general español. *Revista de la Educación Superior*, Vol. XXXVIII (2), No. 150, 63-79.
- Diario La República (2018). *Firmas de abogados en Colombia*. Editorial La República S.A.S, 1ª edición.
- Domínguez, F. (17 de noviembre de 2016). *Claves del Marketing Jurídico*. (L. Today, entrevistador).
- Domínguez, F. (2019). *La Marca Personal del Abogado*. Bosch.
- Domínguez, F. (5 de mayo de 2022). *Francesc Domínguez*. Francesc Domínguez. <https://francescdominguez.com/>
- Franco, N. T. (2006). *Gerencia Jurídica y Responsabilidad Profesional - Enfoque nacional e internacional*. Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Franco, N. T. (2019). *Abogados al Derecho - Marketing Jurídico y Responsabilidad Profesional Jurídica*. 2da Edición. Editorial Universidad del Rosario.
- Franco, N. T. (2019). *Abogados al Derecho*. 2da Edición. Editorial Universidad del Rosario. <https://educacionvirtual.javeriana.edu.co/marketing-en-la-industrial-legal>
- Gaviria, J. y Sánchez-Escobar, C. (2017). El rol de las firmas legales en la globalización jurídica. *Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*, 47(126), 169-205.
- Garoupa, N. (2014). Globalization and deregulation of legal services. *International Review of Law and Economics*, 38, 77-86.
- Gericó Associates. (2022). Especialistas en Directorios Jurídicos Internacionales. Directorios Internacionales. <https://gericoassociates.com/directorios-internacionales/>
- Herrera, H. (21 de enero al 3 de febrero de 2019). *Los desafíos de la justicia para el nuevo año*. Corporación Excelencia de la Justicia (CEJ). Ámbito Jurídico.
- Legis Ámbito Jurídico. (21 de octubre de 2020). <https://www.ambitojuridico.com/noticias/analisis/sociedades-y-economia-solidaria/el-marketing-de-los-servicios-juridicos>
- Ley 1123 de 2007. (Enero 22 de 2007). Por la cual se establece el código disciplinario del abogado. El Congreso de la República. Publicada en el *Diario Oficial* 46519 de enero 22 de 2007.
- Legaz y Lacambra, L. (1975). *Filosofía del derecho*. 4a. ed. Bosch-Casa Editorial.
- Molina, C. M. (21 de enero al 3 de febrero de 2019). *Los retos del Derecho colombiano y la educación en el 2019*. Ámbito jurídico. Acofade. Academia 21.
- Moore, J. (2007). *Economic Globalization and Its Impact upon the Legal Profession*. St. BJ, 79, 35-39.
- Muniesa, A. (17 de nov de 2016). *Los sistemas judiciales en el mundo*. Business

Executive at Fine & Country/ Legal blogger

Núñez, J. J. (2016). *Legal Marketing*. Lex Nova.

Pérez, V. (23 de febrero de 2023). *Legislación. Los abogados destacados en el listado estadounidense The Best Lawyers 2023*. <https://www.larepublica.co/especiales/actualidad-juridica/los-abogados-destacados-en-el-listado-the-best-lawyers-2023-3552033>

Ramírez, M.C. (Junio 22 de 2018). *Conozca las firmas de abogados destacadas en los directorios internacionales*. <https://www.larepublica.co/especiales/dia-del-abogado/conozca-las-firmas-de-abogados-destacadas-en-los-directorios-internacionales-2741207>

Real Academia de la Lengua Española. (Actualizado, 2022). *Diccionario de la Lengua Española*.

Rico, A. (17 de abril de 2023). *Los bufetes de abogados preferidos de las empresas más grandes de América Latina*. Judicial. <https://www.asuntoslegales.com.co/consumidor/los-bufetes-de-abogados-preferidos-de-las-empresas-mas-grandes-de-america-latina-3593381>

Stiglitz, J. (2006). *Making Globalization Work*. W. W. Norton & Company.

The Economist. (2004). *Home Torts from Abroad*. The Economist. <https://www.economist.com/international/2012/05/26/home-thoughts-from-abroad>

The Economist. (5 de mayo de 2011). *Law Firms: A less gilded future*. The Economist. <https://www.economist.com/briefing/2011/05/05/a-less-gilded-future>

Toro-Valencia, J.A. (2018). Las oficinas transnacionales de abogados como autoridad privada. *Pensamiento Jurídico*, No. 49, 113-143. ISSN 0122-1108.

Universidad Javeriana. (Mayo de 2021). Universidad Javeriana. <https://educacionvirtual.javeriana.edu.co/marketing-en-la-industrial-legal>

Vita, L. (abril 25 de 2022). *Las firmas de abogados más contratadas por las 100 empresas más grandes de América Latina*. <https://www.asuntoslegales.com.co/consumidor/las-firmas-de-abogados-mas-contratadas-por-las-100-empresas-mas-grandes-de-america-latina-3348944>

West Clark, S. (2019). *Marketing Secrets to a Boutique Law Firm's Success: One Firm's Story*. The Legal Intelligencer ALM, Media Properties, LLC.