



Cómo hay que atrapar a un socio

Es una figura necesaria para dar continuidad al despacho. Se exigen mutuamente y el puesto no les retiene hasta el final de su carrera

PAZ ÁLVAREZ Madrid

El 1 de enero de 2011, a Rubén Ferrer le nombraron socio de Gómez-Acebo & Pombo. Tenía 33 años; hoy dirige la sede de este despacho en Nueva York y espera, cuando finalice la actual etapa, asumir otro reto, que le exija ser creativo, dentro de la misma firma. Porque la carrera de socio de un despacho es precisamente ir asumiendo proyectos cada vez de mayor envergadura. Pero también, así lo asegura Jaime de San Román, de 65 años y socio en el departamento financiero de Uría Menéndez, ha de saber manejar equipos, dar servicio a los clientes, contribuir al esfuerzo colectivo del despacho y tener capacidad para generar trabajo. Y advierte de que de lo que nunca debe ejercer un socio es de comercial.

“Es igual que cuando un neurocirujano opera a alguien; nadie le pregunta si es un buen comercial. A un socio se le debe medir por su calidad profesional y por su capacidad para generar trabajo”, señala

este abogado, que con 40 años fue ascendido a socio en Clifford Chance, donde permaneció hasta los 56 años. “Cuando salí de este despacho me planteé si tenía ganas de volver a trabajar como socio en un despacho, y pensé que todavía podía aportar a los clientes”, recuerda. Habló con Uría Menéndez e inmediatamente se incorporó. No importó la edad, que en aquel momento fuera ya un profesional sénior. Porque, a diferencia de lo que puede suceder en la mayoría de los bufetes anglosajones, “no se valora la capacidad de un abogado de estar sin dormir cuatro días”.

La plena dedicación y la generación de negocio siguen siendo condición necesaria para aspirar a un puesto de este tipo dentro de un despacho, pero tampoco es el único requisito, ya que se valora además la orientación al cliente, la capacidad de aprendizaje y de análisis, resolución de conflictos y el liderazgo, según un estudio sobre el perfil del jurista del siglo XXI, elaborado por la Facultad de Derecho de Esade, donde la mayoría acciende después de más de ocho años asumiendo responsabilidades.

El nivel de exigencia, en estos momentos, es mutuo. Para Rubén Ferrer, es importante que su despacho siga apostando por el talento joven, dando cabida a las nuevas generaciones de socios e involucrándolas en la toma de decisiones. “Además, le pido que se siga escuchando a los socios, a los asociados y a los demás empleados de la firma, de manera que todos sintamos que nuestra aportación es esencial para el futuro de la misma”, comenta el letrado. Es el sillón con el que sueña la mayoría de los abogados que trabajan en los principales despachos, un puesto ya no es para toda la vida.

“Aquí no se valora la capacidad de un abogado de estar sin dormir cuatro días”

“Le pido al despacho que siga escuchando a los empleados de la firma”

CONTINÚA EN LA PÁGINA SIGUIENTE



Vida jurídica

En portada

VIENE DE LA PÁGINA ANTERIOR

“La propuesta de valor ha cambiado en las firmas legales, ya que tener una post-carrera, al margen del despacho, será posible para los socios”, indica el consultor francés Christopher Bockmann, que ha trabajado para firmas como Clifford Chance o Linklaters y que recientemente ofreció una conferencia, organizada por la Facultad de Derecho de la Universidad de Navarra en Madrid. La gestión de carreras ha cambiado dentro de los despachos en los últimos diez años, señaló este experto, a raíz de un estudio elaborado a partir de entrevistas a 270 socios y exsocios de cinco países, y cuya principal conclusión es que estos profesionales ya no tienen un fuerte sentido de pertenencia. “Se van antes de que les llegue la edad de la jubilación. Es una carrera con varios ciclos”, opina Bockmann.

No es el caso, según opina, de Rubén Ferrer, ya que “mientras me siga divirtiendo y sea capaz de seguir aportando valor con lo que hago... Idealmente me gustaría estar hasta que me jubile, que seguramente sea en el entorno de los 65 años, pero creo que soy demasiado joven como para tener ya un plan definido a tan largo plazo”.

Según el citado estudio, a los 47 años el socio ya no se siente motivado por el despacho y abandona para acometer otros retos profesionales. La falta de motivación es un elemento importante a la hora de tomar tal decisión. “Es una carrera muy exigente y no es difícil encontrarse desmotivado en un momento dado si no se tiene un proyecto claro por el que luchar”, explica Ferrer, quien asegura que los primeros años son excitantes, porque son de “continuo crecimiento y desarrollo, donde muchas experiencias son nuevas”.

El momento más difícil

Hay tres etapas claramente diferenciadas. La primera, como *junior partner*, que es cuando el profesional comienza a tomar conciencia de que se está en la carrera, ya que es un momento muy importante. La segunda fase coincide con la entrada en la madurez laboral del abogado, cuando empieza a asumir responsabilidades internas. Una vez ha logrado todo esto y ha cumplido la meta de llegar arriba, o lo que es lo mismo, ser socio *partner*, arranca otro momento, difícil, probablemente de los más complicados, ya que se pregunta si el resto de su trayectoria va a ser igual.

Según concluye un estudio, los socios ya no tienen un fuerte sentido de pertenencia

A los 47 años ya no se sienten motivados por el despacho y abandonan por nuevos retos

En la carrera de este profesional se dan tres etapas, donde también hay altibajos

“ LAS FRASES



JAIME DE SAN ROMÁN
Uría Menéndez

“A un socio se le debe medir por su calidad profesional y por su capacidad para generar trabajo. No debe ejercer como un comercial”



RUBÉN FERRER
Gómez-Acebo & Pombo

“Es una carrera muy exigente y no es difícil encontrarse desmotivado en un momento dado si no se tiene un proyecto claro”



THINKSTOCK

“Algunos socios se estancan y pierden en gran medida la motivación, lo que les puede llevar a probar caminos profesionales distintos. Otros, en cambio, son capaces de mantener la motivación con el paso de los años y los permanentes cambios en la profesión, el mercado y las necesidades de los clientes”, cuenta Ferrer, quien añade que convertirse en socio implica tener que desarrollar una serie de habilidades comerciales, sociales y de gestión,

que se van incrementando con el paso de los años pero con las que no todos se sienten particularmente cómodos.

Sobrevivir al fundador

Porque un despacho vale lo que valen sus abogados, y si alguien tiene cualidades para ser socio hay que buscarle un hueco. En Gómez-Acebo & Pombo –así lo explicó su socio director, Manuel Martín, en la citada jornada de la Universidad de Navarra– existe un plan de

transición de clientes, a partir de los 62 años, para dar entrada a socios más jóvenes. Y a pesar de que la gestión de la figura del socio dentro de un despacho es tarea ardua debido, agrega Jaime San Román (de Uría Menéndez), al síndrome de la prima donna, el modelo de *partnership* está vivo, ya que garantiza una organización democrática. Y lo que debe perseguir un despacho, como decía Rodrigo Uría, es que sobreviva al fundador.