

Vida jurídica

Gestión

EL PROBLEMA

¿Qué perfil profesional necesita mi despacho?

Dos puestos de trabajo iguales en dos firmas distintas pueden no tener nada que ver. Conviene diseñar una estrategia de planificación de recursos humanos

Soy el socio director de una firma de abogados que vive hoy su tercera generación. Dirijo un equipo de 20 profesionales. Ofrecemos servicios de asesoría jurídica y económica a pequeñas y medianas empresas. Estamos situados en Madrid, donde existe una gran competencia y es difícil diferenciarse y crecer. En estos momentos, después de un año de análisis y estudio individualizado de mi equipo humano, he llegado a la conclusión de que para conse-

guir llegar al tipo de cliente ideal no dispongo de una plantilla adecuada y realmente motivada. No ha existido una cultura de evaluación del trabajo realizado acorde a unos objetivos estratégicos. Debo impulsar un cambio profundo en la actual política de recursos humanos del despacho y tener unos criterios muy claros en la selección e incorporación de nuevos profesionales. En base a su experiencia y conocimiento del sector, ¿podrían darme algún consejo?

LA RESPUESTA

Para emitir una opinión profesional sobre si una persona rendirá adecuadamente en una firma es importante obtener información suficiente sobre la empresa y su cultura organizativa. Dos puestos de trabajo iguales en dos firmas distintas pueden no tener nada que ver. En el sector de los despachos profesionales, generalmente en las pequeñas firmas, no hay una planificación de los recursos humanos. En estos casos solo se conocerá la necesidad cuando se produce una vacante.

Las prisas y la falta de previsión, provocadas por la urgencia de cubrir el puesto de trabajo, afectarán al proceso de selección. Por ello es recomendable, siempre que se pueda, prever las necesidades futuras de personal. Si hemos conseguido sintetizar información general sobre la empresa, será mucho más fácil trabajar con los datos requeridos del perfil ideal de empleado que re-

quiere nuestro despacho para cada puesto de trabajo. De esta descripción extraeremos, entre otros datos, las aptitudes necesarias y su nivel de desarrollo, el tipo de personalidad más adecuado, la experiencia previa necesaria, los conocimientos específicos, el nivel de iniciativa, la necesidad de supervisar o coordinar a otras personas, un nivel determinado de retribución y la mayor o menor capacidad de trabajar con objetivos.

Con estos datos sobre la mesa, siempre será más fácil para los directivos de la firma acertar e incorporar profesionales idóneos y motivados. De este modo también será menos probable que se caiga en el caso de la selección negativa. Intentar cubrir un puesto de trabajo tomando como principal criterio de selección el candidato con mejor currículum académico es un error frecuente. Sin duda, es un dato

de peso al seleccionar a un profesional, pero no siempre es una garantía de éxito, pues también es importante conocer las expectativas y el resto de información que hemos detallado anteriormente. Algunas veces estos profesionales, con un brillante historial académico, cuando llevan varios años trabajando en una pequeña firma acaban desmotivados al no ver cubiertas sus expectativas o carrera profesional.

Finalmente, es importante también el establecimiento de unos criterios claros y objetivos de evaluación para poder predecir el éxito del candidato o candidatos a incorporar. Si, además, la firma diseña un buen proceso de acogida e integración inicial, tenderá a tener profesionales más cohesionados y satisfechos.

Amado Consultores



Jorge Ruiz Rodríguez (Mays Gestoría).



Vicent Arrandis Ventura (Séneor Laboral).



Ángel Quemada Cuatrecasas.

LAS EXPERIENCIAS

● "En principio diría que nuestro despacho es de un tamaño todavía muy manejable. Oscilamos entre 25-30 trabajadores y, en este sentido, los puestos de trabajo y los perfiles los tenemos bastante bien definidos en todos sus aspectos (económico, desempeño, formación, etcétera). Por lo tanto, a la hora de incorporar a alguien nuevo, solemos centrarnos en las características que buscamos. Podría destacar como algo reseñable que de los alumnos que pasan su periodo de prácticas en nuestra empresa, posteriormente alguno se incorpora al despacho, ya que el hecho de conocerlos previamente y haber podido valorar su forma de afrontar el trabajo nos está facilitando mucho la elección de la figura más adecuada. Este criterio de prueba previa es uno de los que más importancia tienen para nosotros".

Jorge Ruiz Rodríguez
Director de Mays Gestoría

● "Existen una serie de soft skills (habilidades clave, en español) que consideramos esenciales para marcar la diferencia entre nuestros profesionales. Son, en definitiva, competencias transversales sin las que es imposible encajar en nuestra estrategia de despacho y entre las que destacamos dirigir, liderar, saber motivar e integrar equipos de trabajo. También es importante que se conozcan las técnicas de comunicación e información para entender y hacerse entender por los demás, así como gestionar y encauzar adecuadamente las emociones. Gestionar y optimizar correctamente el tiempo y conducir reuniones de manera productiva son otros de los puntos que nos parecen claves".

Vicent Arrandis Ventura
Socio director de Séneor Laboral

● "Dando por hecho que el candidato tiene las competencias requeridas para el puesto de trabajo, considero fundamental la actitud y capacidad de adaptabilidad. Además, dado que nuestro negocio es de servicios profesionales, el candidato ha de tener empatía para poder resolver de forma satisfactoria las necesidades de los clientes. La experiencia es otro de los factores determinantes".

Ángel Quemada Cuatrecasas
Director de Ángel Quemada Procuradores

bles cuando están relacionadas con el riesgo normal de la empresa, como es el caso de las razones comerciales (tiempo necesario para el lanzamiento de una línea de productos) y económicas (curso de la anterior titular de la marca), o no justifican la imposibilidad de utilizar la marca propia.

Respecto de la alegación, como causa justificativa de la falta de uso de la marca, del curso de acreedores del anterior titular de la misma, recuerda el alto tribunal, que

el criterio que preside la regulación del concurso "no es la paralización de la actividad de la empresa concursada", sino, por el contrario, la continuación de tal actividad como establece el art. 44 de la Ley Concursal, por lo que en ningún caso podría considerarse adecuada para justificar la falta de uso de la marca.

Cita la sentencia de la Sala Primera la resolución del Tribunal de Luxemburgo de 14 de junio de 2007, en el asunto *Armin Häupl contra Lidl Stiftung & Co. KG*, que declaró que el artículo 12, apartado 1, de la Directiva 89/104 debe interpretarse en el sentido de que constituirán causas que justifiquen la falta de uso de una marca los impedimentos que guarden una relación directa con dicha marca, que hagan imposible o no razonable el uso de esta y que sean

independientes de la voluntad de su titular (TOL5.601.740).

NO SE PUEDE DELEGAR EN UNA EMPRESA EXTERNA LA LABOR RESERVADA A LOS FUNCIONARIOS

● El Tribunal Superior de Justicia del País Vasco (TSJPV) ha anulado, por sentencia de 14 de diciembre de 2015, la externalización de la inspección tributaria que había realizado el Ayuntamiento de Amurrio (Vizcaya), por entender que hay potestades públicas indelegables en entidades privadas. Así, la in-

coación y tramitación de los expedientes, y no solo su resolución, concierne a las potestades o funciones de aplicación de los tributos que solo pueden ser ejercidas por el personal al servicio de la Administración competente, conforme a la legalidad vigente, establece la sentencia.

Dice el TSJPV que las actividades delegadas en el contrato anulado, incluyendo la elaboración de las propuestas de sanción correspondientes, comportan, directa y manifiestamente, el ejercicio de potesta-

des tributarias y, por ende, de la autoridad que ostentan sus titulares, esto es, los funcionarios del Servicio de Inspección. Y dictamina que la consideración de agente de la autoridad del personal inspector "no se refiere a la resolución del procedimiento, sino a su actuación en las tareas de comprobación" que culminan, en su caso, con las propuestas de liquidación e incoación de expediente sancionador (TOL5.606.618).

MÁS INFORMACIÓN EN
www.tirantonline.com

