

## **IV. LA DIMENSIÓN PROFESIONAL**



## 1. INTRODUCCIÓN

Convendría para iniciar esta intervención definir su propósito, que no es otro que ofrecer una visión de las características que debe reunir un abogado que desarrolle su actividad en el ámbito del derecho de los negocios. Se trata, por lo tanto, de ofrecer una perspectiva que tiene un carácter parcial –toda perspectiva implica una cierta deformación de la realidad– y que requerirá ser completada por otras, pero que ofrece a cambio un testimonio de quien es observador desde un gran despacho profesional de los avatares que conlleva el ejercicio de aquella actividad.

Tal vez, debería empezar con una consideración en relación con el título mismo de este trabajo porque implica un reduccionismo excesivo hablar de perfil en singular del abogado cuando lo que en la realidad se ofrece es una diversidad de perfiles por la misma razón que existe una diversidad de prácticas profesionales. Evidentemente se incurre en una simplificación cuando se pretende establecer unos rasgos comunes y característicos del conjunto de prácticas de la abogacía. «Lo simple es falso, pero lo que no es simple es inútil» decía Paul Valery; por lo tanto, en el conflicto entre lo vano y lo excesivo he optado por inclinarme por lo último, pues después de todo la exageración está en la base del método científico. Exagerar no es tanto falsificar como ampliar una parte de la realidad para facilitar su comprensión «para entender hay que exagerar» decía Ortega y Gasset.

Por otra parte, podemos entender la abogacía como una profesión libre e independiente orientada al asesoramiento y a la defensa de los derechos e intereses públicos o privados, mediante la aplicación de la ciencia y la técnica jurídica, o dicho en términos más llanos entendemos la abogacía como oficio dirigido a la solución de los problemas con la ayuda del derecho.

Me propongo estructurar esta intervención en torno a tres grandes cuestiones: Los cambios que se están produciendo en nuestro tiempo y que tienen una mayor influencia en el ejercicio de la abogacía, las consecuencias que estos cambios tie-

---

AFDUAM 6 (2002), pp. 271-282.

nen en el modo de entender la profesión y finalmente el perfil más adecuado del abogado para hacer frente a aquellos retos.

## **2. LAS GRANDES TRANSFORMACIONES DE NUESTRO TIEMPO**

Vivimos un tiempo de cambios profundos y vertiginosos que afectan a órdenes muy diversas de nuestra vida y que lógicamente repercuten en los modos de hacer y en la naturaleza de los problemas y asuntos de los que nos debemos ocupar. Sin pretender otorgarles un carácter exhaustivo he seleccionado seis rasgos que a mi juicio condicionan de manera muy significativa la práctica profesional de la abogacía.

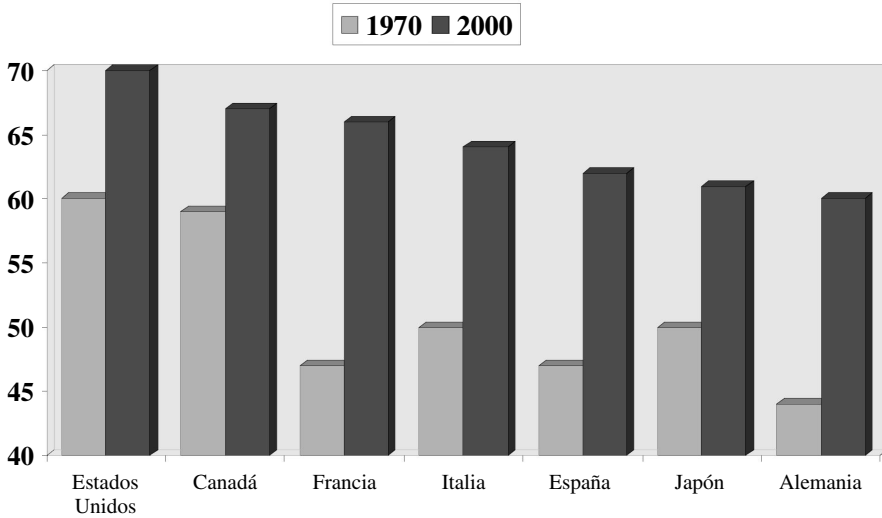
### **2.1 Cambio en la estructura de la población**

A lo largo del último siglo se ha producido un desplazamiento territorial de la población desde el campo a las ciudades. A principios del siglo pasado más del 70 por 100 de la población española vivía en ciudades de menos de 5.000 habitantes, en la actualidad las 20 ciudades mayores de España concentran a más del 50 por 100 de los habitantes. A mediados de siglo el 50 por 100 de la población estaba vinculado en su actividad de forma directa e indirecta a la agricultura y la ganadería, en la actualidad la agricultura representa aproximadamente el 5 por 100 del P.I.B. Es decir, que los problemas jurídicos que se planteaban a los españoles de hace medio siglo tenían que ver preferentemente con la propiedad de la tierra, con conflictos sobre linderos, hoy se discute, sin embargo, sobre el espacio radioeléctrico o la propiedad intelectual.

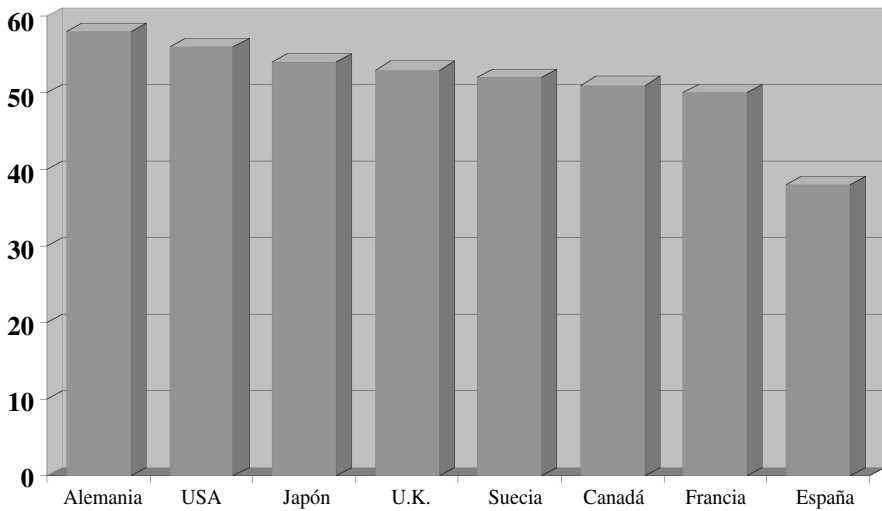
### **2.2 Terciarización**

Acostumbra a decirse que el grado de desarrollo de un país viene reflejado en la proporción que los distintos sectores de la economía –primario o extractivo; secundario o industrial y terciario o de servicios– tienen en el conjunto del P.I.B. y se entiende que, cuanto mayor es la proporción del tercero sobre el segundo y de éste sobre el primero, mayor es el grado de desarrollo económico del país. En los últimos 25 años ha crecido en todos los países desarrollados extraordinariamente el peso del sector terciario que representa aproximadamente dos terceras partes del total, hasta el punto que algunos expertos han propuesto el desdoblamiento de este sector para dar entrada a uno nuevo el relativo a la economía del conocimiento o de la información. Sin duda, la mayor parte de los conflictos están asociados a estas nuevas formas de la economía. La importancia del derecho mercantil, tributario y laboral junto con la aparición de nuevas ramas del Derecho: mercado de valores, tecnologías y medio ambiente es en buena medida una consecuencia derivada del proceso de terciarización.

## PARTICIPACIÓN DEL SECTOR SERVICIOS EN EL PIB



## PARTICIPACIÓN DE LA ECONOMÍA DE CONOCIMIENTO EN EL PIB



Fuente: OCDE.

### 2.3 Internacionalización

El llamado fenómeno de la globalización puede provocar posiciones diversas y encontradas pero no podemos ignorar su existencia. Los acontecimientos de

nuestro tiempo son cada vez más fenómenos transnacionales y esto también afecta al ejercicio de la abogacía. De manera creciente nuestros clientes españoles se plantean problemas de expansión y, por lo tanto, necesidades de servicios jurídicos en otras jurisdicciones y de modo igualmente creciente recibimos encargos profesionales de clientes extranjeros que se proponen operar en nuestro país. Por otra parte, la legislación particularmente en las ramas más modernas del Derecho tiende a aproximarse (derecho de competencia, medioambiental, telecomunicaciones, etc.), aunque hay que constatar que los derechos nacionales siguen teniendo una expresión propia de gran importancia; el derecho aplicable siempre es el derecho de una jurisdicción territorial determinada, lo que confiere a la actividad jurídica una cierta peculiaridad, de modo que el hecho de la internacionalización le afecta acaso de una forma atenuada respecto a lo que sucede en otros ámbitos profesionales.

## 2.4 Avance tecnológico

La diferencia de otras épocas en las que los cambios en la sociedad tenían su origen en nuevos planteamientos filosóficos o ideológicos, en el momento presente el factor desencadenante de los cambios. Es, probablemente, el factor tecnológico. El desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y la facilidad de las comunicaciones están impulsando una acelerada evolución en los modos de actuar de las empresas y de las organizaciones; la transmisión de conocimientos, de servicios y de productos se produce en tiempos cada vez más breves y en espacios mucho más amplios.

## 2.5 Incertidumbre

Otra de las características de nuestro tiempo es la incertidumbre; el ritmo de cambio acelerado en el que vivimos hace difícil establecer previsiones a medio o largo plazo, porque los factores inciertos son tan numerosos que afectan de manera sustancial a cualquier propósito.

Una manifestación muy clara en las empresas y organizaciones de esta situación se refleja en la llamada planificación estratégica, que hace unos años parecía constituir una fórmula para garantizar el éxito empresarial y que recientemente se ha ido reduciendo a plazos cada vez más cortos. No se trata de que los planteamientos estratégicos hayan perdido interés, sino que existe una actitud mucho más cautelosa a la hora de establecer previsiones debido al aumento de los márgenes de incertidumbre.

## 2.6 Complejidad

La integración de grandes cantidades de información de diversos orígenes tiene como resultado un incremento de la complejidad. Hoy disponemos de mayor información pero eso no asegura que tengamos un mejor conocimiento de la realidad, para ello se requiere seleccionar las informaciones relevantes de las que no lo

son; jerarquizar aquellas por razón de su importancia, sistematizar el conjunto de datos para llegar a un mejor conocimiento de la realidad. La lucha contra la complejidad se ha convertido en uno de los ejes de actuación esenciales en cualquier tipo de desempeño.

### **3. CONSECUENCIAS DE ESTOS CAMBIOS EN EL EJERCICIO DE LA ABOGACÍA**

El conjunto de transformaciones descritas tiene unos efectos en el modo de ejercer la profesión de la abogacía que de modo sintético me propongo exponer:

#### **3.1 Dilema especialización versus generalización**

No resulta posible en la actualidad abordar un análisis riguroso desde una perspectiva individual de cualquier tipo de problema jurídico. Ni siquiera es posible que un abogado pueda ejercer con el nivel de competencia exigible todas las ramas del derecho. La especialización se impone como algo inevitable consecuencia de la complejidad y del carácter cambiante del derecho. El conflicto especialización generalización no es nuevo –la Universidad es un buen ejemplo de ello dado que hace muchos años que las cátedras se vienen estableciendo por ámbitos de conocimiento especializado– pero se ha incrementado en la actualidad con los consiguientes inconvenientes derivados de la adopción de perspectivas parciales de la realidad que requieren ser completadas por nuevas aportaciones. Frente a la inevitable especialización es necesario disponer de un marco conceptual y de referencia que evite la desorientación.

#### **3.2 Conocimiento teórico versus conocimiento práctico**

Suele reclamarse a la Universidad una mayor orientación práctica por suponerse que está demasiado inserta en una concepción teórica de las distintas materias. El dilema generalización/especialización lleva asociado, a su vez, otro dilema, teoría/práctica. La cuestión no está, a mi juicio, tanto en que haya de insistirse más en la práctica. Generalmente la práctica se aprende con facilidad y es muy cambiante, lo realmente difícil es adquirir una buena base teórica. Ocurre, sin embargo, que esta base teórica debe de estar informada por el conocimiento de la realidad; de otro modo la teoría se convierte en mera especulación, en puro diletantismo ajeno por completo a la realidad.

Probablemente esta sea una función irrenunciable de la Universidad, porque solo ella puede acometerla de forma rigurosa, de modo especial en el grado de licenciatura; cuyo objetivo sería proporcionar a los licenciados una formación de base sólida completa y sistemática que les proporcionase el marco conceptual y de conocimiento esencial para poder avanzar más tarde en el conocimiento especializado.

### 3.3 Apertura a otras formas de conocimiento

Una de las características de los fenómenos de nuestro tiempo es que se resisten al análisis desde la perspectiva tradicional que dividía el conocimiento en humanístico o científico. La vieja distinción entre ciencias o letras en que hemos convenido tradicionalmente ordenar nuestra formación no se corresponde con las necesidades actuales de comprensión de la realidad. No resulta concebible en la práctica profesional actual un abogado que no tenga una formación básica de carácter económico-contable, que pueda interpretar adecuadamente un balance, que pueda entender una relación matemática simple o que esté en condiciones de desenvolverse con los modernos sistemas de tratamiento de la información.

Por otra parte en algunas especialidades, particularmente en las nuevas ramas del derecho, es necesario integrar el conocimiento técnico o científico con el jurídico, así ocurre en el derecho de las nuevas tecnologías o en el derecho medioambiental, aunque no son casos exclusivos.

En definitiva se hace necesario superar la caduca distinción entre formación humanística y formación científica como ámbitos separados de conocimiento y es necesario que los nuevos profesionales del derecho tengan una cierta mentalidad tecnológica y científica que les permita una adecuada comprensión de los fenómenos y facilite su relación con otros profesionales cuya aportación resulta imprescindible para una adecuada solución de los problemas.

### 3.4 Capacidad de abstracción

Es frecuente que nuestros licenciados universitarios hayan aprendido un conjunto de doctrinas y adquirido un considerable bagaje de conocimientos a lo largo de sus estudios. Esta fase del aprendizaje es sin duda esencial pero en modo alguno suficiente. Lo que los clientes reclaman es atención y solución de sus problemas concretos y estas soluciones difícilmente pueden hallarse en los textos sino que han de ser construidas desde el conocimiento del derecho que posee el profesional, mediante el estudio del caso concreto que ofrece el cliente por aplicación del análisis y la reflexión.

Aunque de puro evidente produzca un cierto sonrojo enunciarlo es necesario desarrollar la capacidad de pensar sobre los problemas, de ingeniar nuevas formulas y respuestas, de explorar las distintas posibilidades de solución y ello requiere desarrollar la capacidad de abstracción para identificar los rasgos esenciales del problema, jerarquizarlos ordenadamente, evaluar las ventajas e inconvenientes de las soluciones encontradas y proponer la más conveniente.

### 3.5 Gestión del conocimiento

Otra de las características de nuestro tiempo, antes expresada pone de manifiesto las dificultades que plantea el manejo de grandes cantidades de información y la transformación de estas informaciones en conocimiento. Probablemente uno de los grandes retos de las organizaciones actuales, también de los despachos de



abogados sea la gestión del conocimiento. No debe olvidarse que el conocimiento reside en las personas, el modo en que ese conocimiento se traslada desde las personas a la organización de forma que ésta pueda servirse de ese conocimiento y enriquecerlo con nuevas aportaciones constituye una de las claves del éxito profesional.

Están proliferando en los últimos años bases de datos de información jurídica ofrecidas por diversas editoriales, en general, contienen repertorios de legislación, jurisprudencia y doctrina administrativa muy completos; es decir, contienen la información básica, pero los profesionales necesitan trabajar sobre estas fuentes para poder alcanzar las soluciones al caso concreto planteado por su cliente o en otros términos necesitan elaborar a partir de esa información el conocimiento aplicable al caso concreto. La capacidad de seleccionar, sistematizar, sintetizar ese conocimiento a partir del análisis de los informes, notas o dictámenes efectuados por los abogados de un determinado despacho y ofrecer ese destilado de experiencia al conjunto de la organización constituye el gran desafío que hoy se presenta a las organizaciones de abogados.

### 3.6 Aumento del tamaño de los despachos de abogados

Consecuencia de los anteriores fenómenos es la aparición relativamente reciente en nuestro país de grandes despachos. Los clientes demandan cada vez soluciones a problemas crecientemente complejos y, por otra parte, buscan encontrar en un solo despacho solución a los distintos problemas jurídicos. La inevitable especialización debe de estar asociada a la posibilidad de ofrecer servicios en muy diversas áreas lo cual impulsa a la concentración y provoca el aumento de tamaño de las organizaciones.

#### PRINCIPALES DESPACHOS ESPAÑOLES ORDENADOS POR FACTURACIÓN EN MILES DE MILLONES DE PESETAS

	2000	1999
Garrigues & Andersen .....	19,800	16,300
Cuatrecasas .....	14,000	10,500
Uría & Menéndez .....	10,791	7,480
Landwell/PWC .....	9,117	7,205
Ernst & Young Abogados .....	6,254	4,716
Clifford Chance .....	5,700	3,500
P & A Consultora Jur. Emp. ....	4,368	3,073
Gómez-Acebo & Pombo .....	4,345	3,950
Baker & McKenzie .....	3,470	1,817
KPMG Abogados .....	3,400	2,721
Hispajuris .....	3,350	2,463
Bufete Barrilero .....	2,448	2,007
Iusfinder .....	2,072	1,960
Deloitte & Touche Jur. Fiscal .....	2,050	1,404
Melchor de las Heras .....	1,840	1,585

## PRINCIPALES DESPACHOS EUROPEOS ORDENADOS POR NÚMERO DE PROFESIONALES

	Año 2000
Por número de abogados:	
Clifford Chance (UK) .....	2.029
Eversheds (UK) .....	1.652
Allen & Overy (UK) .....	1.460
Freshfields (UK) .....	1.397
Linklaters (UK) .....	1.360
DLA (UK) .....	993
Lovells (UK) .....	897
Herbert Smith (UK) .....	803
CMS Cameron McKenna (UK) .....	718
Garrigues & Andersen (Spain) .....	700
Simmons & Simmons (UK) .....	698
Norton Rose (UK) .....	659
Hammond Suddards (UK) .....	619
Slaughter and May (UK) .....	606

### 3.7 Concentración territorial

También existe una tendencia a la concentración de los despachos en las grandes poblaciones, como expresión de los aspectos anteriormente comentados tiene interés comprobar el dato relativo a las ofertas de trabajo para nuevos titulados que resultan del cuadro siguiente:

### OFERTA DE EMPLEO PARA LOS TITULADOS EN DERECHO

CCAA	1999-2000	Porcentaje total oferta (1) 1998-1999
Madrid .....	30,52	31,01
Cataluña .....	18,91	23,80
Valencia .....	9,13	5,47
Andalucía .....	6,27	5,89
País Vasco .....	5,99	6,72
Galicia .....	5,20	5,97
Castilla y León .....	4,03	3,80
Canarias .....	3,84	3,82
Extranjero .....	3,51	-
Aragón .....	3,42	2,90
Resto de CC.AA. ....	9,18	10,62

(1) Porcentaje sobre el total de la oferta para esta carrera en España.  
Fuente: *Círculo de Progreso*.

Como se puede apreciar en el gráfico existe una importante concentración de la oferta entre Madrid y Barcelona que representan en torno al cincuenta por ciento del total

### 3.8 Creciente número de licenciados en Derecho

Otra cuestión a considerar es el número creciente de universitarios que estudia la carrera de Derecho, que se ha venido incrementando a un ritmo similar al aumento de la cifra total de estudiantes universitarios, aunque en la actualidad empieza a acusarse una disminución que, previsiblemente se acentuará en los próximos años, podemos afirmar que en el periodo 1950-2000 el número de universitarios en derecho se ha multiplicado por diez.

#### MATRICULADOS EN DERECHO (1952-1998)

Curso Académico	1952-53	1962-63	1972-73	1982-83	1992-93	1998-99
Derecho .....	19.126	13.418	28.265	101.060	199.376	180.925
Total Universitarios .....	164.181	206.383	406.426	692.955	1.295.585	1.570.568
Porcentaje del total .....	11,6	6,5	7	14,6	15,4	11,5

Fuente: Víctor Pérez Díaz y Juan Carlos Rodríguez, *Educación Superior y futuro de España*. Editorial Santillana.

## 4. PERFIL ACTUAL DEL ABOGADO

A través del análisis desarrollado en la páginas anteriores puede establecerse una especie de retrato robot del abogado de nuestro tiempo, que podríamos estructurar en torno a dos grandes categorías: conocimientos y cualidades y habilidades personales.

### 4.1 Conocimientos

En primer lugar, el abogado tiene que tener una buena base teórica sustentada por el conocimiento de los principios fundamentales y los conceptos generales del derecho debidamente sistematizados. En segundo lugar, debe de tener un conocimiento especializado en alguna de las ramas del derecho.

Con independencia de lo anterior cada vez es más importante el conocimiento de idiomas y particularmente del inglés cuya exigencia resulta un requisito indispensable en los puestos de mayor nivel, un adecuado manejo de los sistemas informáticos y también la incorporación de conceptos de economía, de las finanzas, y, de modo muy especial, la contabilidad.

## EXIGENCIAS DE IDIOMAS EN LA OFERTA DE TRABAJO PARA ABOGADOS EN EL AÑO 2000

Idiomas	Porcentaje total ofertas (1)
Especifica idiomas .....	64,98
Inglés .....	65,64
Francés .....	10,85
Alemán .....	3,25
Resto de idiomas .....	20,25

(1) Porcentaje sobre el total de la oferta para esta carrera en España.  
Fuente: *Infoempleo.com*

### 4.2 Cualidades y habilidades personales

Existe un convencimiento creciente por parte de las organizaciones más innovadoras y dinámicas en el sentido de otorgar una gran importancia a las cualidades personales que son las que en último término completan el perfil del profesional. A modo de enumeración no exhaustiva subrayaremos algunas de las que a mi juicio tienen mayor importancia:

- Orientación al cliente.

Del abogado se espera que aporte solución a los problemas de su cliente, que sepa escuchar, entender bien las necesidades del cliente, efectuar un diagnóstico de su situación y, a partir del mismo, llevar a cabo una propuesta de solución adecuada al caso que se le plantea. Es importante recordar que las soluciones no están predeterminadas, que no existen recetas mágicas que puedan encontrarse en un manual sino que han de ser construidas a partir de la reflexión y el análisis.

- Sentido de la responsabilidad.

El fundamento de la relación del abogado y el cliente es la confianza. La confianza es gratuita, no puede exigirse ni reclamarse, sino que se otorga y retira voluntariamente. Para ganar la confianza es necesario que el profesional tenga un acusado sentido de la responsabilidad: la diligencia a la hora de ocuparse de los asuntos, la puntualidad, la seriedad en las formulaciones y propuestas, la solidez de su argumentación constituyen manifestaciones del sentido de la responsabilidad que permitirán sustentar la confianza.

- Capacidad de trabajo: constancia y perseverancia.

La búsqueda de soluciones es una tarea frecuentemente ardua que requiere concentración y esfuerzo. Las soluciones casi nunca son resultado de una idea feliz sino del esfuerzo y la dedicación, la perseverancia. El servicio al cliente requiere generalmente una disposición que va mucho más allá de un horario convencional de trabajo.

- Creatividad.

Las soluciones han de ser construidas y ello requiere un esfuerzo de imaginación para tratar de explorar nuevas posibilidades descubrir las posibles ventajas e inconvenientes de las propuestas examinadas, y constituye, por consiguiente, un trabajo de creación intelectual.

- Espíritu de equipo.

La necesidad de abordar el estudio y solución de problemas complejos desde perspectivas especializadas pone de manifiesto la necesidad de integrar distintos puntos de vista que aseguren que la solución aportada es la mejor de las posibles y no presenta contraindicaciones en algunas de sus facetas. El trabajo en equipo se muestra como un aspecto fundamental en ejercicio de la función de la abogacía y requiere flexibilidad para aceptar e integrar planteamientos diversos.

### CUALIDADES PERSONALES Y HABILIDADES SOCIALES

Cualidades Personales	Habilidades Sociales
Responsabilidad .....	Trabajo en equipo.
Iniciativa .....	Ganas de aprender.
Tenacidad .....	Capacidad de adaptación/Flexibilidad.
Capacidad intelectual .....	Capacidad de integración.
Creatividad .....	Capacidad de superación.
Seguridad en sí mismo .....	Disponibilidad.
Lealtad .....	Capacidad de organización.
Sinceridad .....	Capacidad de relación social.
Discreción .....	Capacidad de comunicación.
Ética .....	Dotes de mando/Liderazgo.

Fuente: *Fundación Universidad-Empresa, Guía de las Empresas que Ofrecen Empleo 2001.*

- Capacidad de comunicación.

El abogado debe de ser capaz de exponer con claridad y convicción sus planteamientos y propuestas, hacer comprensible para el cliente el resultado de su trabajo, advertirle de los riesgos e inconvenientes que pudieran plantearse. La capacidad de comunicación constituye un requisito indispensable para el abogado que, en último término, asienta su actividad en la palabra.

- Habilidad de negociación.

Con frecuencia el abogado debe de trascender de la mera función de experto en derecho y contribuir al buen resultado de las actividades de su cliente. En muchas ocasiones la actitud del abogado para encontrar soluciones alternativas es decisiva para llevar a buen término los procesos de negociación.

- Actitud ética.

Tal vez debía haber enunciado en primer lugar esta cualidad. Si en cualquier profesión es una cualidad indispensable más aún es en el ejercicio del derecho. Derecho es etimológicamente rectitud. La lealtad, la sinceridad, la discreción, el respeto a los derechos de terceros, constituyen entre otros aspectos que definen el comportamiento exigible a un profesional de la abogacía.