SUPLEMENTO
CincoDías

ENTREVISTA
Lidia Condal, presidenta de los abogados catalanes
PÁGINA 3

GESTIÓN
¿Es la fusión con otra firma una solución a la crisis?
PÁGINA 4

Vida JURÍDICA
Con la colaboración de Tirant lo Blanch
Jueves 27 de mayo de 2010

Las asesorías de empresa priman la fidelidad sobre los precios

Pese a la batalla de ofertas por el cliente que se ha desatado en el mercado, los abogados internos apuestan por los mismos bufetes

NATALIA SANMARTIN FENOLLERA *Madrid*

En el departamento jurídico de Citibank todavía se recuerda la primera subasta jurídica digital que se puso en marcha para adjudicar ejecuciones hipotecarias. Desde la asesoría se contactó con una docena de despachos a los que se les proporcionó el dato de la media de hipotecas ejecutadas y la posibilidad de pujar a través de internet. "Desde el primer momento supieron que la adjudicación no era en exclusiva. En este tipo de temas no nos podemos arriesgar a acudir a un solo despacho, porque puede haber una avalancha de ejecuciones y desbordar completamente a la firma", explica José Alberto Pascual, jefe de los servicios jurídicos de la entidad.

Ninguno de las bufetes que pujaban conocía la identidad de sus competidores, aunque sí podían ver las contraofertas en tiempo real. "Hubo un despacho que rompió completamente el mercado e hizo bajar el precio de una forma increíble. Para nosotros fue fantástico, pero los abogados externos odian estos procedimientos. En cualquier, caso sólo sirven para temas de mucho volumen", añade Pascual.

Pese a la anécdota, el director de los servicios jurídicos de Citibank deja claro que el precio no es el factor que prima a la hora de externalizar trabajo legal. Ni siquiera en un momento como el actual, en el que las propias firmas reconocen que la guerra de precios es una realidad sangrante en el sector. "La competencia entre los bufetes es muy fuerte ahora a todos los niveles. En los dos últimos años hemos notado mucha presión comercial desde todo tipo de despachos: de grandes con los que habitualmente no trabajamos, de medios, e incluso de casi unipersonales, con los que nunca lo hacemos".

Citibank trabaja con firmas como Allen & Overy, Uría, Clifford Chance o Landwell

¿Da resultado? "Con los grandes bufetes podría ser posible llegar a algún acuerdo, pero lo cierto es que es difícil. No encuentras razones para que te compense cambiar, así que nosotros seguimos trabajando con los despachos de siempre", reconoce. En el caso de Citibank se trata, principalmente, de firmas como Allen & Overy, Clifford Chance, Landwell, Uría Menéndez y, más recientemente, Cuatrecasas. Tras ese primer bloque, la entidad externaliza trabajo jurídico a firmas como Ramón y Cajal o Andrés y Artiñano, mientras que

CONTINÚA EN LA PÁGINA 2

Javier Puyol Montero (BBVA) y José Alberto Pascual (Citibank). PABLO MORENO

Javier López Farré (Real Madrid) P. M.

© 2010 KPMG, S.A., sociedad anónima española, es una filial de KPMG Europe LLP y miembro de la red KPMG de firmas independientes, miembros de la red KPMG, afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

"La prueba pericial económica se ha convertido en el eje de los procedimientos instruidos por delitos económicos"

(Un diálogo entre Jueces, Fiscales, Abogados y Profesores)

AUDIT ▪ TAX ▪ ADVISORY

KPMG

VIDA JURÍDICA
Reportaje

VIENE DE PÁGINA 1

para temas de pequeña cuantía acude a pequeños despachos. "Para una demanda de 6.000 euros no vale la pena acudir a un gran bufete, porque los honorarios son demasiado altos".

Desde la asesoría Contenciosa Corporativa de BBVA, Javier Puyol Montero, director del departamento, señala que la crisis ha aumentado la carga de trabajo de los abogados de las empresas, aunque en el caso de BBVA no ha alterado su relación con los bufetes con los que trabajan habitualmente. "Somos conscientes de que estamos pidiendo a los despachos una mayor carga de trabajo ahora mismo por las circunstancias del mercado, pero no hemos cambiado especialmente en cuanto al sistema de facturación. El banco ha hecho una buena planificación y ello ha permitido mantener la normalidad en épocas de bonanza y en épocas de crisis".

Magistrado en excedencia y ex letrado del Tribunal Constitucional, Puyol selecciona los bufetes con los que trabaja su departamento en función de distintos parámetros. El más importante de ellos es la confianza. "Un peso importante del trabajo que externalizamos recae en los bufetes que han prestado servicios a BBVA desde hace muchos tiempo. Su labor ha sido excepcional, conocen muy bien la filosofía, las personas y los valores del banco y por eso mantenemos la continuidad", señala.

Junto a ello, se apuesta también por la juventud. "Creo que hay que dar una oportunidad a despachos con gente muy bien preparada técnicamente, pero en los que hay también un punto de juventud", confiesa Puyol. En cualquier caso, el director de la asesoría contenciosa corporativa del BBVA reserva para el departamento aquellos temas de especial trascendencia mediática o sensibilidad para la entidad "porque por la reflexión que requieren estos temas me parece preferible que se lleven internamente, sin perjuicio de que podamos encargar aspectos puntuales a bufetes externos". ¿Son demasiado altos los honorarios de las grandes firmas? Para Pujol, el trabajo de calidad normalmente es un trabajo caro y el de este tipo de firmas es excepcional. "No todos los coches cuestan lo mismo", ejemplifica con humor.

Las políticas de austeridad que se han impuesto en la mayor parte de las empresas han llegado también a las asesorías internas. Javier López Farré, director de los Servicios Jurídicos del Real Madrid, reconoce que su departamento ha reducido la externalización de trabajo jurídico, pero no sólo por razones de austeridad, sino "como una medida necesaria en una organización más eficaz". Entre las materias que el club encarga a despachos externos destacan "temas judiciales en materia laboral y fiscal o actuaciones judiciales en materia marcaria (propiedad industrial e intelectual y marcas)".

LA FRASE

JAVIER LÓPEZ FARRÉ
Servicios Jurídicos del Real Madrid
"Intentamos acordar presupuestos cerrados, pero bajo criterios de eficiencia"

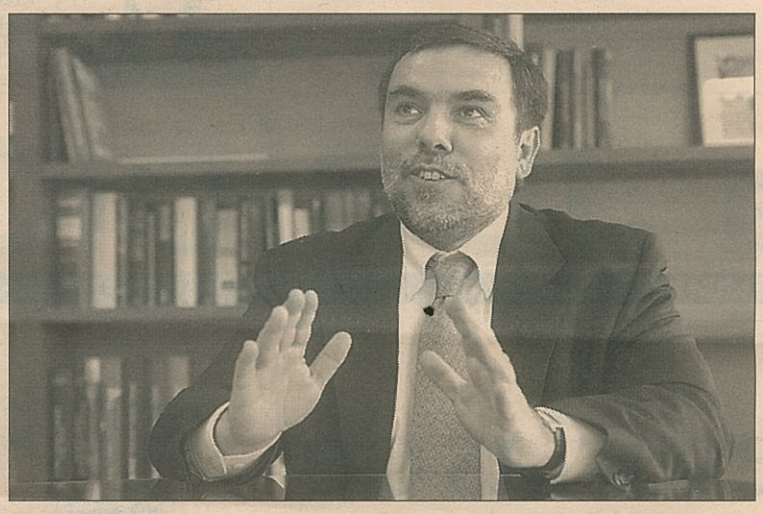
JAVIER PUYOL MONTERO
Asesoría Contenciosa Corporativa de BBVA
"Somos conscientes de que estamos pidiendo más carga de trabajo"

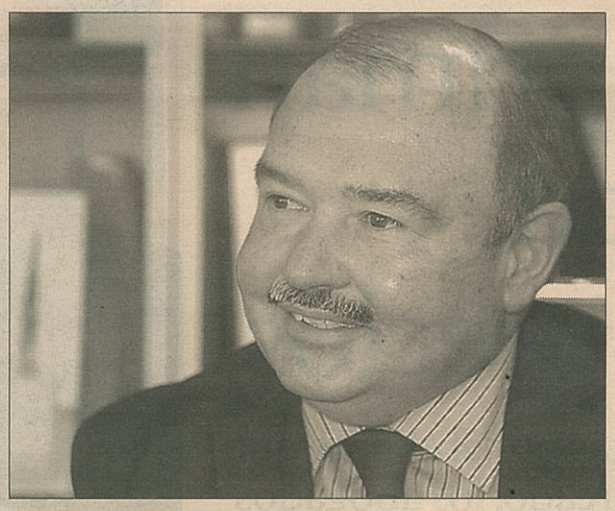
JOSÉ ALBERTO PASCUAL
Servicios Jurídicos de Citibank
"Ahora hay más presión para reducir gastos en todas las empresas"

Rendición de cuentas

La práctica habitual de la asesoría interna del Real Madrid es trabajar con dos grandes bufetes de manera estable –uno de ellos es Garrigues– aunque realizan concursos que persiguen fundamentalmente tres objetivos: transparencia, rendición de cuentas y competitividad. "Hemos buscado fórmulas intermedias de facturación que han sido aceptadas por los despachos con los que trabajamos de forma habitual en materias recurrentes. También intentamos, en la medida de los posible, acordar presupuestos cerrados para asuntos no recurrentes cuando necesitamos usar esos servicios", apunta López Farré, quien recalca que la eficiencia, en cualquier caso, es una variable imprescindible.

Las políticas de contención del gasto han llevado también a reducir plantillas en muchas empresas y ello ha afectado a algunos departamentos legales obligándoles a aumentar el trabajo externalizado. "Ahora hay más presión para reducir gastos en todas las empresas. Nosotros tuvimos que realizar los recortes el año pasado y también nos afectó. De mi equipo se fue una persona especializada en protección de datos, por eso ahora ese tipo de asuntos los encargamos a un bufete externo", confirma José Alberto Pascual desde los servicios legales de Citibank.





De arriba abajo, José Alberto Pascual (Citibank), Javier Puyol Montero (BBVA) y Javier López Farré (Real Madrid). PABLO MORENO

Javier Puyol: "Creo que hay que dar una oportunidad a despachos de calidad y con un punto de juventud"

¿Qué tipo de abogado pide la empresa?

¿Cuál es el perfil ideal del abogado de una asesoría jurídica interna? Para Javier López Farré, director de los Servicios Jurídicos del Real Madrid, el retrato del tipo de profesional que quiere en su equipo está claro. "El perfil es el de una persona joven, pero a la vez con cierta experiencia, que sepa trabajar en equipo y cuyas señas de identidad sean la profesionalidad, el esfuerzo, la dedicación y la ilusión. Además, debe entender el entorno en el que trabaja y las necesidades del Club".

En el caso de Javier Puyol Montero, la juventud también es un valor en alza. "Yo lo que busco para la asesoría jurídica son profesionales jóvenes, pero muy bien preparados. Para mí, el trabajo de asesoría tiene que ser muy dinámico, muy integrado en la empresa y con una mentalidad positiva. Tenemos que romper el mito de que el abogado interno dice siempre *no* y ser muy proactivos con el negocio", explica.

En cuanto al tipo de materias que los departamentos legales externalizan, las respuestas dependen de la filosofía y estrategia del director de cada asesoría jurídica. En ocasiones se trata de asuntos muy especializados o que requieren un enfoque multidisciplinar, mientras que en otras el volumen de trabajo hace imposible llevar el tema en asesoría jurídica. En el caso de Citibank, el aluvión de demandas de clientes afectados por la caída de Lehman obligó a externalizar. "Es un caso claro de que necesitas acudir a un despacho externo con capacidad", reconoce José Alberto Pascual.

ACTUALIDAD LEGAL

Legislación

REDUCCIÓN DE COTIZACIONES A LAS EMPRESAS POR MEJORA EN LA SINIESTRALIDAD

● **Real Decreto** 404/2010, de 31 de marzo, por el que se regula el establecimiento de un sistema de reducción de las cotizaciones por contingencias profesionales a aquellas empresas que hayan contribuido especialmente a la disminución y prevención de la siniestralidad laboral (BOE 1/4/2010).TOL1799170.

Se establecen mejoras en la cotización a la Seguridad Social para las empresas que cumplan determinados requisitos, como haber realizado inversiones en instalaciones, procesos o equipos en materia de prevención de riesgos laborales, no haber sido sancionada por la comisión de infracciones graves o muy graves en materia de prevención de riesgos laborales o de Seguridad Social, haber llevado a cabo una incorporación a la plantilla de recursos preventivos propios, haber realizado auditorías externas del sistema preventivo sin estar obligada a ello o haber podido realizar la acreditación de una disminución del porcentaje de trabajadores expuestos a riesgos de enfermedad profesional.

La cuantía del incentivo puede alcanzar el 5% o 10% de las cuotas por contingencias profesionales, con el límite del importe de las inversiones realizadas en prevención y las solicitudes se presentan del 1 de abril hasta el 15 de mayo de cada año ante la mutua o entidad gestora que corresponda.

MICROFINANCIACIÓN PARA EMPLEO

● **Decisión** número 283/2010/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 25 de marzo de 2010, por la que se establece un instrumento europeo de microfinanciación para el empleo y la inclusión social. (DOUE 7-4, L 87). Las comunidades europeas crean un instrumento dotado con 100 millones de euros para 2010-2013. Está abierto a entidades públicas y privadas radicadas a escala nacional, regional o local en los Estados miembros que proporcionan microfinanciación a personas y microempresas.

Jurisprudencia

NO SE RECONOCE PRIVILEGIO A LA AGENCIA TRIBUTARIA

● **Audiencia** de Las Palmas. Auto 10/03/210. La clasificación de créditos hecha en la fase común ha de mantenerse en fases ulteriores se concluya el concurso por convenio o liquidación. La Ley Concursal lo regula unitariamente. (http://www.tirantonline.com).

VIDA JURÍDICA

Entrevista

"El papel de los colegios en el acceso a la profesión es clave"

LIDIA CONDAL

Presidenta del Consejo de la Abogacía Catalana

Apenas una semana después de ser elegida presidenta del organismo que aglutina a los 14 colegios de abogados de Cataluña, Lidia Condal habla sobre los objetivos de su mandato, el auge de la mediación dentro de la abogacía y la regulación del acceso a la profesión

CARLOS CAPA *Madrid*

Es una de las cinco mujeres decanas que existen en España y la única en Cataluña. Licenciada en Derecho por la Universidad Autónoma de Barcelona y especialista en mediación jurídica, Lidia Condal es decana del Colegio de Abogados de Granollers y miembro del Consejo General de la Abogacía Española. El pasado 17 de mayo fue elegida para ejercer durante un año la representación de cerca de 25.000 abogados catalanes, así como de los adheridos de las islas Baleares y de Andorra.

PREGUNTA. ¿Cuáles son sus objetivos para su mandato como representante de la abogacía catalana?

RESPUESTA. De entre todos destacaría impulsar el correcto funcionamiento del turno de oficio y de la justicia gratuita en Cataluña. Esto no es sólo una necesidad y una aspiración colegial, sino también la garantía de que los derechos del ciudadano están bien protegidos.

P. ¿Cuál es el estado de la administración de justicia en Cataluña? ¿Hay situaciones diferenciales con la del resto del Estado?

R. En realidad los problemas son los mismos en todo el Estado, principalmente la saturación de los órganos jurisdiccionales y, como consecuencia, la lentitud de la justicia. Esta situación debe ser corregida porque no es aceptable que los ciudadanos tengan que sufrir estas demoras. En mi opinión, hay fallos organizativos en la administración de justicia que deben resolverse y una precariedad de medios materiales que no puede mantenerse.

P. En su opinión, ¿está suficientemente resuelto el debate sobre el acceso a la profesión?

R. Los colegios de abogados estamos en plena capacidad de aplicar la ley de acceso. Es imprescindible que lleguemos a buenos acuerdos con las universidades para la implementación de las escuelas de práctica jurídica, sin perder de vista que nuestro papel en el acceso a la profesión es insustituible.

P. Es usted una experta en mediación. ¿Cree que profundizar en este sentido contribuiría a desatascar la administración de justicia?

R. Los procedimientos de mediación no tienen como fin desatascar la administración de justicia, pero ésa es una de sus beneficiosas consecuencias. Buscar salidas jurídicas a los conflictos mediante la mediación evita largos procedimientos y va en beneficio de los interesados y del sistema de justicia. Desde los colegios profesionales de Cataluña promovemos la formación y capacitación de los letrados en esta materia con beneficiosos resultados.

P. A pesar de ser un número significativo en la abogacía, pocas mujeres desempeñan altos cargos colegiales como el suyo. ¿A qué cree que se debe esta situación?

R. La abogacía es una profesión muy sacrificada, exige un alto grado de implicación personal, por lo que es difícil conciliar la vida profesional con la familiar. El ejercicio de cargos colegiales supone un esfuerzo añadido, especialmente para las mujeres abogadas.

P. ¿Qué necesita la justicia para mejorar su funcionamiento?

R. Entre otras cosas, resaltaría una mayor implementación de las nuevas tecnologías. Usar más estas herramientas, tanto por parte de los letrados como de la administración de justicia, mejoraría sustancialmente el servicio que se debe prestar al ciudadano.

LA FRASE

"Hay fallos organizativos en la administración de justicia que deben resolverse"

"Desde los colegios de Cataluña se promueve que el abogado se forme en mediación"

"La práctica totalidad de los letrados es bilingüe"

P ¿Existe una plena normalización lingüística en la justicia catalana? ¿Qué papel juega el consejo y los colegios en esta cuestión?

R Creo que existe un cierto divorcio entre la normalidad lingüística de la sociedad en el uso del catalán y lo que sucede en los tribunales de justicia, donde diría que el uso del castellano es predominante. Desde el Consejo de la Abogacía Catalana se viene promoviendo la realización de cursos de formación lingüística, de aportación de medios, etc., para promover el uso del catalán, y afirmaría que la práctica totalidad de los letrados somos bilingües. Pero lo cierto es que en los juzgados y tribunales, bien por hábito o bien por la presencia de jueces que no usan el catalán, no es ésta la lengua más utilizada.

P ¿Qué efectos cree que está teniendo la regulación del Poder Judicial en Cataluña que está prevista en el Estatuto de Autonomía?

R El Estatuto viene aplicándose desde su aprobación con toda normalidad en la administración de justicia de Cataluña.

P ¿Tiene el Consejo una opinión sobre el estancamiento de la sentencia del Tribunal Constitucional sobre el Estatuto de Cataluña?

R Algunos colegios de abogados de Cataluña sí se han manifestado a este respecto. En mi opinión personal, sería muy saludable que este asunto pudiese resolverse lo antes posible.

MINUTO A MINUTO

GARRIGUES Y AENOR COMPENSARÁN Y VERIFICARÁN LAS EMISIONES DE CARBONO EN CARBON EXPO 2010

● **Garrigues** Medio Ambiente se encargará del inventariado y la compensación de emisiones de gases de efecto invernadero de Carbon Expo 2010, proceso que será verificado por Aenor. La principal feria internacional sobre mercados de carbono está teniendo lugar en la ciudad alemana de Colonia hasta el 28 de mayo. La edición pasada, celebrada en Barcelona, también contó con los servicios de Garrigues Medio Ambiente y Aenor. Carbon Expo 2010 se convierte en el quinto evento que logra la marca Aenor Emisiones de CO_2 Compensadas.

BUFETE ESCURA ASESORARÁ A CORSA NÁUTICA

● **Bufete Escura** ha firmado un convenio con Corsa Náutica para ofrecer al sector náutico un servicio integral en materia de asesoría a empresas náuticas, escuela náutica y gestoría náutica. Según fuentes de la firma, Bufete Escura y Corsa Náutica han decidido unir su experiencia con el objetivo de ofrecer un servicio integral, una de las principales necesidades del sector náutico. En el marco de ese convenio, Bufete Escura prestará asesoramiento jurídico en áreas de derecho procesal, mercantil-societario, de nuevas tecnologías, recursos humanos, económico fiscal e inmobiliario.

XXIX JORNADAS DE ESCUELAS DE PRÁCTICA JURÍDICA

● **Hasta el** 29 de mayo se celebran en Jaén las jornadas anuales de Escuelas de Práctica Jurídica (EPJ), acogidas por el Colegio de Abogados de la provincia. Al encuentro acuden 130 directores de escuelas de España, así como decanos y responsables de formación de los colegios y consejos profesionales. Para Juan Antonio Gutiérrez, organizador del encuentro y director de la escuela de Jaén, "articular un modelo de convenio entre las universidades y los colegios profesionales" es uno de los objetivos principales del evento.

III CONGRESO DE LA ABOGACÍA DE CASTILLA-LA MANCHA

● **El Colegio de Abogados** de Albacete acogió los pasados 20 y 21 de mayo el III Congreso de la Abogacía de Castilla-La Mancha en el que letrados ejercientes de los cinco colegios que componen la comunidad debatieron en torno a tres ponencias de plena actualidad en el ejercicio profesional: *Honorarios profesionales y aplicación de la Ley Ómnibus*; *Presente y futuro de la justicia gratuita en Castilla-La Mancha*, y por último, *La Ley de Acceso a la Profesión de Abogado y Escuelas de Práctica Jurídica*. El congreso contó con la asistencia de más de un centenar de abogados provenientes de toda la región castellano-manchega.

VIDA JURÍDICA
Gestión

EL PROBLEMA

¿Fusionarse con otra firma es una buena solución a la crisis?

Contar con los clientes y el personal del despacho es imprescindible

"En la actual situación que los despachos profesionales estamos viviendo, con las dificultades que supone la contracción del mercado, la guerra de precios, la pérdida de facturación en casi todos los segmentos y tamaños de despachos (pequeños y grandes), son muchos los socios y titulares de firmas que empezamos a plantearnos que una fusión o una integración con otro u otros despachos puede ser un buen camino para salir reforzados de la crisis económica. ¿Es éste el mejor momento para realizar un movimiento estratégico de ese calibre? ¿Qué factores habría que tener en cuenta para tratar de asegurar un resultado positivo?".

LA RESPUESTA

● **Las fusiones de** firmas profesionales son distintas según el objetivo que se busque. Unas veces se persigue ampliar la gama de servicios (fusión *a la carta*). Otra meta puede ser crecer, por aquello de que lo grande es mejor, más creíble, más competitivo y con mayor capacidad para asumir temas y clientes más complejos. También hay firmas que buscan extenderse geográficamente.

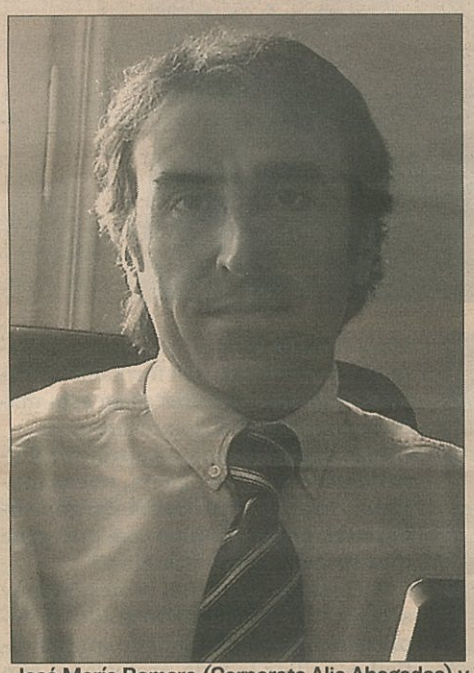
● **Una fusión típica** es la denominada *de crisis*, con la que se pretende sanear una o las dos firmas fusionadas, o bien una de ellas, y aprovechar para reorganizarlo todo. Quizás la que tiene más sentido y más posibilidades de éxito sea la que da lugar a los despachos multidisciplinares, fruto de la unión de firmas de distintas especialidades, pero con un perfil de clientes común.

● **¿Qué requisitos se** han de cumplir para que la fusión sea un éxito? Ante todo hay que contar con la opinión de los clientes. Pero no sólo ellos requieren atención, sino también y especialmente el personal del despacho, pues en un momento de confusión sus mejores miembros pueden recibir ofertas externas. Al final, lo que retiene a la clientela son los buenos profesionales. Por eso en muchos casos con las fusiones se busca fichar buenos profesionales y aprovechar las metodologías de las firmas fusionadas.

● **Para terminar, un** consejo: una fusión tendrá éxito si se conoce exactamente y de forma previa qué clientes obtendrán ventajas de ella, si la desean, en qué consistirá y si se cuenta con un plan de actuación concreto. Si es así, ¡adelante con ella!

Jordi Amado
& Consultores Asociados

LAS EXPERIENCIAS



José María Romero (Corporate Alia Abogados) y Toni Durán-Sindreu (Durán-Sindreu Asesores)

Joan Díez José (JDA Assessors Consultors Professionals).

● **"Llevar a cabo** una fusión constituye una oportunidad más en esta crisis. Permite ganar masa crítica y clientela de asesoramiento recurrente, que es un seguro de vida ante momentos de incertidumbre como éstos. En un contexto como el actual, es importante tener una estructura financiera en la que las cuotas te cubran la mayor parte de estructura posible. De este modo, la fusión puede ser una solución para ganar de manera rápida clientes de cuota".

Toni Durán-Sindreu Viade
Durán-Sindreu Asesores Legales y Tributarios

● **"Como principal objetivo,** la fusión entre despachos profesionales debería producir tres grandes resultados: mejorar y ampliar los servicios prestados a los clientes, permitir una disminución de los costes unitarios de la firma y posibilitar un aumento considerable de la cifra de negocio respecto al escenario anterior. Si se cumplen estas tres condiciones fundamentales, estoy convencido de que la fusión es una excelente solución para salir reforzados de la crisis.

Joan Díez José
JDA Assessors Consultors Professionals

● **"Al hablar de** fusión, más que de *buena solución* yo hablaría de necesaria opción (o agrupación, si se desea utilizar un término más suave) entre despachos, principalmente entre aquellos de tamaño medio, entre los cuales esas operaciones pueden acometerse en una cierta igualdad entre los mismos. Hay que tener en cuenta que las grandes firmas generalmente absorben o se segregan parcialmente y en el caso de los muy pequeños, por su carácter casi unipersonal, poco podríamos estar hablando de fusiones entre ellos propiamente dichas. En todo caso, creo que cuando se piensa en la opción de fusión debería de analizarse no únicamente bajo el necesario prisma de optimización de costes y estructuras sino también desde la perspectiva de intentar crecer y consolidar el músculo comercial, y la *internacionalización*, de cada despacho profesional.

José María Romero
Corporate Alia Abogados

PEQUEÑOS DESPACHOS

Francisco Rodríguez Nóvez, en su despacho.

"Hay que combatir la competencia desleal en el sector"

La asesoría Rodríguez Nóvez lleva 30 años aconsejando a pequeñas empresas

C. Capa *Madrid*

Hace más de 30 años Francisco Rodríguez Nóvez fundó la asesoría que lleva su nombre con la vocación de ayudar tanto a los empresarios como a los particulares de Jaén a desenvolverse en el mundo de las relaciones laborales y fiscales.

Hoy, esta asesoría, que ha crecido y ya incorpora entre sus profesionales a dos de los hijos del fundador, se ha convertido en un referente en su ámbito. El despacho tiene su principal cartera de clientes entre las pequeñas empresas, y desde esta posición, su fundador constata con total claridad "las grandes dificultades" que la crisis económica está provocando en este segmento. A ello se suma que la mayoría de estos negocios carecen de capacidades estructurales de gestión. "El papel de la asesoría es fundamental", reflexiona.

Francisco Rodríguez –que suma a la labor profesional su actividad como decano del Colegio de Graduados Sociales de Jaén y miembro del Consejo General de la profesión– está convencido de que los principales fallos en la gestión de las pymes españolas tienen que ver con un mal uso de la contratación. Por ello insiste en que "el asesor es una herramienta imprescindible" para desenvolverse en este campo.

Combatir "la competencia desleal" que se produce en su sector profesional es otro de sus objetivos. Así, asegura que muchos empresarios se encuentran con problemas por haber sido mal asesorados "por supuestos profesionales que carecen de la formación o competencias suficientes para hacerlo". La transparencia –insiste– es fundamental y que el cliente "se informe" de quién le esta asesorando.

Según Rodríguez Nóvez, en una pequeña asesoría "es casi imprescindible ofertar un servicio completo". Para ello hay que superar conceptos tradicionales y contar con profesionales que puedan actuar de forma multidisciplinar. "Por ejemplo, si un cliente tiene un problema laboral que puede derivar en un asunto penal hay que ofrecerle una gestión integral", apunta.

La situación económica no es indiferente en la propia vida de la asesoría. "Lo que antes se cobraba de inmediato, ahora se hace en meses". Esta situación se manifiesta en la paradoja de que teniendo un notable incremento de trabajo, los ingresos regulares disminuyen. Aunque, para Francisco Rodríguez, "atender a los clientes, algunos de muchos años", sigue siendo una divisa.

RADIOGRAFÍA

● **Fundador:** Francisco Rodríguez Nóvez.
● **Perfil profesional:** graduado social, profesor asociado de la Universidad de Jaén y director de la Escuela de Práctica Profesional Alonso Olea
● **Número de empleados:** ocho.