

Escalera al socio

Cuáles son los peldaños que debe subir cada abogado hasta llegar a la cima. Las claves para el nombramiento como partner en un estudio jurídico.

Socio. Una palabra que significa bastante más que cinco relucientes letras, grabadas con elegancia en una tarjeta personal. Para muchos, es sinónimo del éxito. Para otros, un desafío, el punto de partida hacia su definitiva victoria profesional. Para todos, una cima a la que se llega peldaño a peldaño. Y, al igual que la dama "que compra su escalera al Cielo" —tal cual narra el clásico de Led Zeppelin—, se escala pagando un alto precio, cotizado en años de perseverancia, paciencia y, sobre todo, sacrificio.

"Cada uno debe rendir un *cursus honorum*", define Avelino Rolón, *managing partner* de Baker & McKenzie. "Hav abogados brillantes, pero que no

dan el perfil", sentencia Juan Cambiaso, *arquitecto* de Marval, O'Farrell & Mairal. "Un estudio es como un equipo de audio: por más que sea de excelente calidad, si tiene un parlante defectuoso, sonará mal. Por eso, hay que elegir con mucho cuidado", ejemplifica Juan Javier Negri, de Negri & Teijeiro.

Paralegal, junior, senior, associate... Los colores con los que cada *lawyer* desfila por cada etapa de su carrera profesional, durante un promedio de dos años por pasarela. No obstante, no todos son aptos para lucir el elegante traje de *partner*. "Lo más importante es la personalidad. El rendimiento incide, pero no decide", sostiene Cambiaso. "La condición del socio es la del dueño: quien no

sólo se desvela por los intereses del cliente, sino por la marcha de la cosa común", agrega el *chairman* del Consejo de Administración de MO&M.

Hoy, la firma cuenta con 51 *shareholders*. Clara Vela, Luciano Ojea Quintana, Gustavo Giay y Pablo Cerejido, los más recientes, nombrados en la Asamblea de Socios de 2003. Por estatuto, cada uno cumplió 35 años y siete de servicio para el bufete antes de su designación, meta final para una maratón de

BAKER & MCKENZIE

Al frente: Patricia González Presedo (prom. 2003). Detrás: Luis Sprovieri (2004), Avelino Rolón (*managing partner*), Luis Palomino y Guillermo Corvia (2003).

tres meses que, con frecuencia, comienza en marzo cuando, en función de las necesidades estratégicas del estudio, se analiza a cada candidato. Propuesto por algún socio, luego es evaluado por el órgano directivo de la firma hasta que el máximo ente colegiado de Marval otorga su bendición.

Cuando un amigo se va...

Para Adrián Hope (Hope, Duggan & Silva), la cordialidad del potencial *partner* —con clientes, pares, superiores y subordinados— es un factor determinante. Recientemente, el estudio, que cuenta con 10 socios, incorporó a Gotardo Pedemonte e Ignacio Nicholson para compensar el alejamiento de Gerardo Francia y Cristián Rosso Alba.

El año pasado, Bruchou, Fernández Madero, Lombardi & Mitrani reclutó a los camaristas Carlos Rotman y Roberto Mordegia, tras la marcha de los *transactors* Javier Errecondo, Diego Salaverri, Santiago Pellatorre, Baruki González y el *litigator* Damián Burgio.

Contrariando a Alberto Cortez, entre los Abogados de la City, los espacios vacíos se suelen llenar con la llegada de nuevos amigos. “Si en la casa existe un candidato igual a lo que ofrece el mercado, no hay *lateral hiring*. Si afuera hay uno mejor... vamos a lo mejor”, recono-

MARVAL, O' FARRELL & MAIRAL. Juan Cambiaso, Alberto Molinaro y Julio Fernández Mouján (h). “No todos los abogados dan el perfil de socio”, dicen en el estudio más grande del país.

ce Cambiaso. Una decisión difícil, por la repercusión que genera en el mundillo legal y, sobre todo, en la tropa propia.

“No hacer contrataciones laterales nos asegura cohesión ideológica y de trabajo. Todos nuestros socios (14) vienen de abajo”, afirma Negri. También aclara que, al no ser un estudio familiar, N&T tampoco acepta parientes en su *staff*.

El año pasado, Pérez Alati, Grondona, Benites, Arntsen & Martínez de Hoz (h) sumó tres *partners*: los internos María Gabriela Grigioni, Santiago Daireaux y el externo Luis Miguel Incera, cuyo apellido acompañó a los de Negri y el tributarista Guillermo Teijeiro durante 14 años. “Nuestro criterio no es incorporarlos por su aporte de clientes, sino por su contribución a la labor intelectual”, puntualiza Jorge Pérez Alati, quien aclara que “Pagbam” sólo reclutó dos de sus 14 socios en el mercado.

En la firma, calculan que cada *lawyer* tarda entre seis y 15 años en conocer su futuro. Sin embargo, Pérez Alati aclara que no hay predestinados: “Cada abogado que se incorpora es con miras a que

se convierta en socio”. Agrega que, si bien las oportunidades de promoción se potencian en forma proporcional con el crecimiento del estudio, eso no significa que desaparezcan en tiempos de paz. “No creo que haya el ‘*up or out*’ que existió en los Estados Unidos por el cual, como ocurre en el ejército, si un abogado no cumplía con ciertas metas, su carrera estaba limitada”, opina.

La promoción interna también es la ruta que eligió Alfaro Abogados. Tal es el origen de sus seis socios en Buenos Aires, informa su titular, Carlos Alfaro. “Son abogados que no sólo demostraron capacidad intelectual y contracción al trabajo, sino algo más: interés en profundizar temas, en escribir artículos y en cultivar las relaciones con los clientes”, completa, desde su oficina en el Rockefeller Center, de Nueva York.

Con-tensión

“Contención, con tensión”, el juego de palabras al que apela Rolón. Como en toda pirámide, las vacantes escasean en sentido ascendente. Y, en un ámbito de vehementes egos, no es fácil gestionar ansiedades y frustraciones. De hecho, suele ser la mayor causa de escisiones entre los Abogados de la City. Incluso, hay estudios que perdieron cohortes íntegras de especialistas por este motivo.

NEGOCIOS

Legal

Fanático de Huracán, como socio gerente de Baker –tarea que comparte con Ricardo Truppel y a la que dedica el 50 por ciento de su tiempo–, Rolón aplica las recetas que dejó César Luis Menotti en su paso por *La Quema* para evitar los conflictos. “Hay que interactuar mucho, conversar –pregona, al mejor estilo del *Flaco*–. Y, también, otorgar incentivos profesionales (el manejo de asuntos de envergadura o ciertas cuentas) o, directamente, económicos”.

nar al estudio), un promedio de ocho a diez años de experiencia profesional (en la práctica, ya que no hay regla fija) y la capacidad para captar clientes.

“Quien va a convertirse en socio lo intuye: año a año, recibe mayores res-

PEREZ ALATI, GRONDONA, BENITES, ARNTSEN & MARTINEZ DE HOZ.

Hoy tiene 14 socios, y sólo dos se incorporaron en forma lateral.

se crece”, asegura Sebastián Córdova Moyano, flamante socio de Muñoz de Toro & Muñoz de Toro. Nombrado en diciembre de 2004, desde este año es *partner*, tras ocho años de carrera profesional. Con el diploma bajo el brazo (UBA; promoción 1997), comenzó trabajando codo a codo con el *managing partner*, Fernando Muñoz de Toro, lo que –reconoce– le otorgó alta exposición interna y externa. Su primer gran responsabilidad fue el *paperwork* de una

Desde julio, con la promoción de Gustavo Boruchowicz y Martín Barreiro a la máxima jerarquía, Baker tendrá en la Argentina diez socios principales y 12 locales, categorías que dimensiona sus *shares* en la torta de dividendos del estudio. Un privilegio que todos debieron demostrar que eran dignos de merecer. ¿Cómo? Demostrando cualidades como solvencia jurídica, liderazgo, *profitability* (cuánto dinero le hicieron ga-

ponsabilidades y nunca se queda estancado”, desliza Santiago Juan María Nicholson, de Nicholson y Cano. Firma con fuerte *expertise* en *banking* y *corporate finance*, con las promociones de Mariana Rawson Paz y Miguel Blaquier suma 13 en su lista de socios.

Prueba superada

“Las promociones son en función de la calidad de trabajo. Más se genera, más

securitización para Tarjeta Naranja, por US\$ 130 millones. Con el correr del tiempo, ganó roce, interviniendo en operaciones de envergadura. “Esta firma es muy meritocrática y eso me sedujo más para trabajar acá, en vez de en uno grande. Acá lo único que importa es la satisfacción del cliente, no se valora otra cosa”, comenta, ya luciendo en su tarjeta la dorada palabra que guió su estrella. ■ Juan Manuel Compte y Pablo Ortega.