

UNIVERSIDADES Y DESPACHOS 2023



EN QUÉ CENTROS ENCUENTRAN
EL TALENTO LOS GRANDES BUFETES

ÍNDICE

- 03 Carta del director
- 05 Código promocional
- 06 Resumen ejecutivo
- 08 'Ranking' de centros según el grado
- 11 'Ranking' de centros según el máster
- 16 Encuesta: ¿Qué nota pone RRHH a los juniors?
- 23 Hablan los responsables de RRHH

El Confidencial lanza la tercera edición del informe 'Universidades y Despachos', una herramienta imprescindible para conectar a bufetes, centros formativos y futuros abogados en una materia tan relevante como la atracción del talento joven.

El pasado ejercicio volvió a demostrarse que la gestión del talento se encuentra en un momento crítico para los grandes despachos de abogados. A la creciente presión salarial —aunque en fase de moderación— y a la dificultad para atraer a los mejores abogados, hay que sumar la crisis de vocaciones que vive la profesión, un factor que provocará, a corto o medio plazo, que muchos bufetes deban replantearse elementos esenciales de su estrategia —o, directamente, su estrategia en su conjunto—. Para contribuir en ese ámbito tan relevante como son las políticas y directrices de Recursos Humanos, El Confidencial lanza la tercera edición de su informe *Universidades y Despachos*, la mejor fotografía de los centros preferidos por las firmas de élite para captar a sus futuros letrados, así como los rasgos esenciales del perfil de estos jóvenes profesionales. Junto con los *rankings*, este informe ofrece la visión de los responsables de RRHH de los 18 bufetes participantes, un criterio que cualquier potencial abogado debe conocer para triunfar en la abogacía de los negocios. Esperemos, como en años anteriores, que los datos de este estudio sean de utilidad para bufetes, centros y futuros abogados.



Director de El Confidencial

Máster en Acceso a la Abogacía y a la Procura

+ Máster
especializado
de Sagardoy
Business &
Law School en:

- Derecho Laboral
- Derecho Empresarial
Internacional



Campus en el
centro de Madrid

95%

aprobados
en el examen
de acceso

TOP5

Inclusión laboral
Universidades
de España

U-Ranking 2023



SAGARDOY
BUSINESS & LAW SCHOOL

900 321 322
informa@nebrija.com
www.nebrija.com



UNIVERSIDAD
NEBRIJA

CÓDIGO PROMOCIONAL

Trabajos como este no serían posibles sin el apoyo de nuestros suscriptores. Si aún no lo eres y quieres disfrutar de todo el contenido de El Confidencial, The Wall Street Journal, Barrons y Marketplace con un 40% de descuento, escanea el código QR o [pincha en este enlace](#).

Escanea el QR para poder darte de alta y aprovecha la promoción



RESUMEN EJECUTIVO

El Confidencial publica la tercera edición del informe *Universidades y Despachos*, el estudio que desvela cuáles son los centros preferidos por los bufetes de élite en nuestro país para seleccionar a los futuros abogados. Para su elaboración, 18 de las principales firmas en España han facilitado los datos de las universidades y escuelas de negocio en las que han cursado el grado y el máster de acceso a la abogacía los profesionales que este año inician (o han iniciado) las prácticas previas a su incorporación al mercado laboral.

Las cifras consolidan a la Universidad Carlos III de Madrid (UC3M), la Universidad Pontificia Comillas ICADE y el IE como los centros de referencia de los grandes despachos. También destaca el auge que experimenta la Universidad Pompeu Fabra, que se hace con un sitio en las primeras posiciones de los *rankings*, y la solidez de ESADE.

Son numerosos los cambios que se producen en ambas clasificaciones, aunque no en las dos primeras posiciones. De nuevo, ICADE y la UC3M son las universidades en las que más juniors han cursado el grado, con un 13,1% y 10,8%, respectivamente. La Pompeu Fabra asciende a la tercera posición, con un 8,5%. En relación con el máster, repiten al frente del *ranking* la UC3M (15,1%) y el IE Law School (13,6%), y cierra el podio ESADE (10,4%).

En conjunto, los futuros abogados que cursaron el grado en centros públicos fueron el 55,5% (dos puntos más que en el informe de 2022), frente al 44,5% que lo hicieron en entidades privadas.

En el máster, en cambio, se vuelven a imponer las universidades privadas. En ellos, realizaron esta etapa de su formación más del 65% de los futuros abogados (el 67%), un porcentaje muy similar al cosechado en el pasado ejercicio.

Por regiones, Madrid se consolida como la Comunidad Autónoma en la que se han formado la gran mayoría de los futuros letrados: realizaron el grado en ella casi la mitad, y el máster, casi el 58%.

Como novedad, el informe incorpora este año un análisis de los jóvenes letrados en función de su formación. Las cifras revelan una debilidad especial de los grandes despachos hacia los egresados que han cursado una doble titulación, ya sea de grado o de máster. En concreto, seis de cada diez profesionales que han comenzado a ejercer este año en los bufetes de la élite de los negocios cuentan con un doble grado y más de la mitad ha estudiado un máster adicional al de acceso a la profesión.

En los candidatos, los directores de Recursos Humanos vuelven a colocar el nivel de inglés como una de las materias a reforzar, unido a la formación en otras habilidades, como la comunicación, el trabajo en equipo o la resolución de problemas. Al valorar las prioridades de las nuevas generaciones que se incorporan a los bufetes, los responsables consideran que el buen ambiente y/o un entorno laboral atractivo es el principal factor que tienen en cuenta los jóvenes, si bien admiten que las políticas de teletrabajo y la flexibilidad también juegan un papel relevante para seducirles.



El éxito es una decisión y comienza aquí.

Grado en Derecho

Doble Grado en Derecho y ADE

Grado en Derecho, Digital Law & Artificial Intelligence Law

Máster Universitario en Acceso a las
Profesiones de la Abogacía y la Procura

Máster Universitario en Derecho Bancario y de
los Mercados e Instituciones Financieras

Doble Máster en Acceso a las Profesiones de la
Abogacía y la Procura + Derecho Bancario

Programa de especialización en Digital Law & Legal Tech

Excelencia, futuro, **éxito**.

www.cunef.edu / admisiones@cunef.edu

914 445 161

'RANKING' DE CENTROS SEGÚN EL GRADO

La Universidad Pontificia Comillas ICADE, con 104 estudiantes, vuelve a liderar el *ranking* de centros en el que estudiaron los júnior que este año ingresan en los grandes despachos. Completan el podio la Universidad Carlos III de Madrid, con 86 egresados, y la Universidad Pompeu Fabra, con 68, que protagoniza uno de los grandes ascensos de este año —sube en más de 20 estudiantes respecto del año pasado—, lo que le permite entrar en el *top 3*. Les siguen de cerca la Universidad Autónoma de Madrid y ESADE, con 58 y 56. Los júnior de los bufetes provienen de un total de 60 centros diferentes. Ninguno aporta más del 15%, pero solo los dos primeros suman casi el 25% del total de los egresados.

CLASIFICACIÓN DE LAS UNIVERSIDADES SEGÚN EL GRADO

Top 15 según el grado de los futuros abogados

Centro	Alumnos	Proporción	Variación 2021
1 UNIV. PONTIFICIA COMILLAS ICADE	104	13,1%	=
2 UNIV. CARLOS III MADRID	86	10,8%	=
3 UNIV. POMPEU FABRA	68	8,5%	▲ 3
4 UNIV. AUTÓNOMA MADRID	58	7,3%	=
5 ESADE	56	7,0%	▼ 2
6 UNIV. DEUSTO	41	5,1%	▼ 1
7 UNIV. VALENCIA	31	3,9%	▲ 1
8 IE	30	3,8%	▼ 1
9 UNIV. NAVARRA (UNAV)	27	3,4%	▲ 3
10 UNIV. SAN PABLO CEU MADRID	23	2,9%	▲ 18
UNIV. COMPLUTENSE MADRID	23	2,9%	=
11 UNIV. BARCELONA	21	2,6%	=
12 CUNEF	20	2,5%	▼ 3
13 UNIV. ZARAGOZA	13	1,6%	▲ 14
14 UNIV. PABLO OLAVIDE SEVILLA	12	1,5%	=
UNIV. SEVILLA	12	1,5%	▲ 1
UNIV. PAÍS VASCO	12	1,5%	▲ 14
15 UNIV. AUTÓNOMA BARCELONA	11	1,4%	▲ 3

'RANKING' DE CENTROS SEGÚN EL GRADO

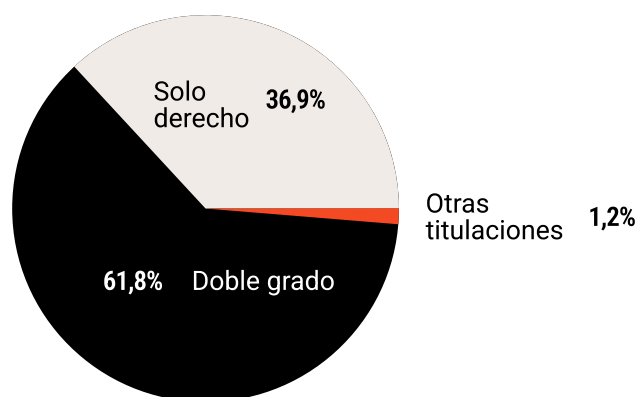
Ranking completo de universidades según el grado de los futuros abogados

Centro	Proporción	Centro	Proporción
1 UNIV. PONTIFICIA COMILLAS ICADE	13,7 %	UNIV. VALLADOLID	0,5 %
2 UNIV. CARLOS III MADRID	10,8 %	UNIV. A CORUÑA	0,5 %
3 UNIV. POMPEU FABRA	8,5 %	UNIV. ISLAS BALEARES	0,5 %
4 UNIV. AUTÓNOMA MADRID	7,3 %	UNIV. LAS PALMAS	0,5 %
5 ESADE	7,0 %	UNIV. MURCIA	0,5 %
6 UNIV. DEUSTO	5,1 %	UNIV. ALCALÁ DE HENARES	0,5 %
7 UNIV. VALENCIA	3,9 %	UNIV. SANTIAGO COMPOSTELA	0,5 %
8 IE	3,8 %	UNIV. GIRONA	0,5 %
9 UNIV. NAVARRA (UNAV)	3,4 %	21 UNIV. MÁLAGA	0,4 %
10 UNIV. SAN PABLO CEU MADRID	2,9 %	UNIV. CÓRDOBA	0,4 %
UNIV. COMPLUTENSE MADRID	2,9 %	UNIV. CATÓLICA VALENCIA	0,4 %
11 UNIV. BARCELONA	2,6 %	UNIV. CANTABRIA	0,4 %
12 CUNEF	2,5 %	22 UNIV. LA LAGUNA	0,2 %
13 UNIV. ZARAGOZA	1,6 %	UNIV. CÁDIZ	0,2 %
14 UNIV. PABLO OLAVIDE SEVILLA	1,5 %	UNIV. RAMON LLUL	0,2 %
UNIV. SEVILLA	1,5 %	UNIV. INTERNACIONAL VALENCIA	0,2 %
UNIV. PAÍS VASCO	1,5 %	UNIV. ABAT OLIVA CEU	0,2 %
15 UNIV. AUTÓNOMA BARCELONA	1,4 %	23 UNIR	0,1 %
16 UNIV. REY JUAN CARLOS	1,3 %	UNIV. NEBRIJA	0,1 %
17 UNIV. FRANCISCO DE VITORIA	1,1 %	UNIV. ALMERÍA	0,1 %
UNIV. LOYOLA ANDALUCÍA	1,1 %	UNIV. JAÉN	0,1 %
18 UNIV. GRANADA	1,0 %	UNIV. CARDENAL CISNEROS	0,1 %
UNIV. INTERNACIONAL CATALUNYA	1,0 %	UNIV. ALFONSO X EL SABIO	0,1 %
19 UNIV. OVIEDO	0,6 %	UNIV. VILLANUEVA	0,1 %
UNIV. ALICANTE	0,6 %	UNIV. CASTILLA-LA MANCHA	0,1 %
UNIV. PÚBLICA NAVARRA	0,6 %	UNIV. SAN JORGE ZARAGOZA	0,1 %
ISDE	0,6 %	UNIV. MIGUEL HERNÁNDEZ ELCHE	0,1 %
IEB	0,6 %	UNIV. LLEIDA	0,1 %
UNIV. POLITÉCNICA MADRID	0,6 %	UNIV. VIGO	0,1 %
20 UNIV. SALAMANCA	0,6 %	UNIV. EUROPEA MADRID	0,1 %
		OTROS / UNIV. EXTRANJERAS	0,25 %

OTRAS VARIABLES SOBRE EL GRADO

Al analizar la formación universitaria de los nuevos juniors de los grandes despachos, predominan los perfiles con doble grado, frente a los que únicamente cuentan con el de derecho. Así, los jóvenes abogados con dos titulaciones representan casi el 62% del total de jóvenes letrados, mientras que los que han estudiado solo el grado son el 37%.

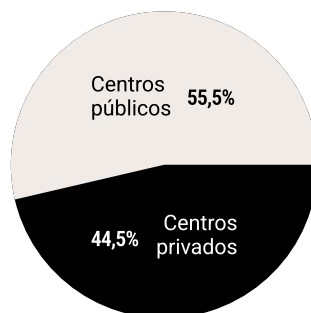
Formación en grado de los alumnos



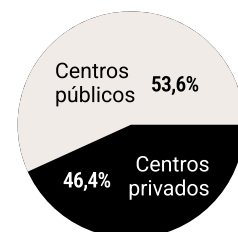
Atendiendo al tipo de financiación de los centros, son mayoría las universidades públicas, el 55,5%, frente al 44,5% de privadas. Por regiones, la Comunidad de Madrid sigue siendo el gran foco de futuros abogados, allí han estudiado el 48,6% de los juniors de grandes despachos. Cataluña, por su parte, gana fuerza al aglutinar casi el 22%, siete puntos más que el año pasado.

Tipo de financiación de los centros

Resultados 2023



Resultados 2022



Distribución geográfica de los centros

Comunidad autónoma	Proporción
1 Andalucía	6,41 %
2 Aragón	1,76 %
3 Principado de Asturias	0,63 %
4 Cantabria	0,38 %
5 Castilla-La Mancha	0,13 %
6 Castilla y León	1,13 %
7 Cataluña	21,73 %
8 Extremadura	0 %
9 Galicia	1,13 %

Comunidad autónoma	Proporción
10 Islas Baleares	0,50 %
11 Canarias	0,75 %
12 La Rioja	0,13 %
13 Comunidad de Madrid	48,62 %
14 Región de Murcia	0,50 %
15 Navarra	4,02 %
16 País Vasco	6,66 %
17 Comunidad Valenciana	5,28 %

'RANKING' DE CENTROS SEGÚN EL MÁSTER

La Universidad Carlos III de Madrid repite al frente de la clasificación de los centros académicos según el máster de los futuros abogados, con 112 egresados. Le sigue de cerca el IE, con 101, y a algo más de distancia ESADE, con 77. Los tres primeros en el *ranking* son las únicas instituciones que superan el 10%, de una tabla con un total de 44 centros, entre universidades y escuelas de negocio. Completan las diez primeras posiciones la Universidad Pompeu Fabra, la Universidad Pontificia Comillas ICADE, el Centro de Estudios Garrigues, UNIR, CEF-UDIMA, la Universidad de Navarra (UNAV), la Universidad de Deusto, la Universidad Autónoma de Madrid e ISDE.

CLASIFICACIÓN DE LAS UNIVERSIDADES SEGÚN EL MASTER

Top 15 según el máster de los futuros abogados

Centro	Alumnos	Proporción	Variación 2021
1 UNIV. CARLOS III MADRID	112	15,1%	=
2 IE	101	13,6%	=
3 ESADE	77	10,4%	=
4 UNIV. POMPEU FABRA	58	7,8%	▲ 1
5 UNIV. PONTIFICIA COMILLAS ICADE	41	5,5%	▲ 3
CENTRO ESTUDIOS GARRIGUES	41	5,5%	▼ 1
6 UNIR	36	4,9%	▲ 3
7 CEF-UDIMA	31	4,2%	=
8 UNIV. NAVARRA (UNAV)	30	4,0%	▼ 2
9 UNIV. DEUSTO	28	3,8%	▲ 1
UNIV. AUTÓNOMA MADRID	28	3,8%	▲ 3
10 ISDE	20	2,7%	▲ 1
11 UNIV. SAN PABLO CEU MADRID	14	1,9%	▲ 17
12 UNED	13	1,7%	▲ 1
13 UNIV. VALENCIA	11	1,5%	▲ 4
14 UNIV. LOYOLA ANDALUCÍA	10	1,3%	=
15 UNIV. NEBRIJA	9	1,2%	▲ 4

'RANKING' DE CENTROS SEGÚN EL MÁSTER

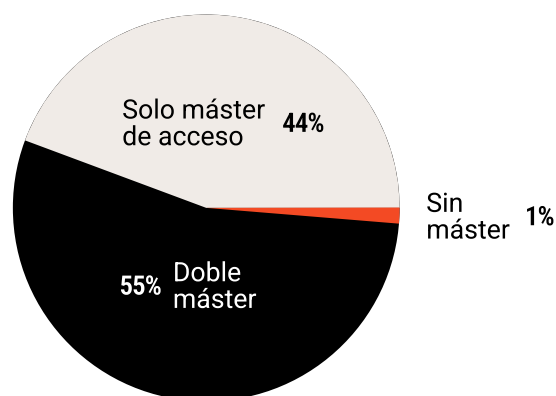
Ranking completo de universidades según el máster de los futuros abogados

Centro	Proporción	Centro	Proporción
1 UNIV. CARLOS III MADRID	15,1 %	UNIV. SEVILLA	0,5 %
2 IE	13,6 %	20 COL. ABOGACÍA MADRID (ICAM)	0,3 %
3 ESADE	10,4 %	UNIV. INTERNACIONAL VALENCIA	0,3 %
4 UNIV. POMPEU FABRA	7,8 %	UNIV. PAÍS VASCO	0,3 %
5 UNIV. PONTIFICIA COMILLAS ICADE	5,5 %	UNIV. ISLAS BALEARES	0,3 %
CENTRO ESTUDIOS GARRIGUES	5,5 %	UNIV. MURCIA	0,3 %
6 UNIR	4,9 %	UNIV. BARCELONA	0,3 %
7 CEF-UDIMA	4,2 %	UNIV. ZARAGOZA	0,3 %
8 UNIV. NAVARRA (UNAV)	4,0 %	UNIV. CATÓLICA VALENCIA	0,3 %
9 UNIV. DEUSTO	3,8 %	UNIV. ALFONSO X EL SABIO	0,3 %
UNIV. AUTÓNOMA MADRID	3,8 %	UNIV. ALCALÁ DE HENARES	0,3 %
10 ISDE	2,7 %	UNIV. CANTABRIA	0,3 %
11 UNIV. SAN PABLO CEU MADRID	1,9 %	COL. ECONOMISTAS ASTURIAS	0,3 %
12 UNED	1,7 %	21 UNIV. EUROPEA MADRID	0,1 %
13 UNIV. VALENCIA	1,5 %	UNIV. LAS PALMAS	0,1 %
14 UNIV. LOYOLA ANDALUCÍA	1,3 %	INST. ESTUDIOS CAJASOL	0,1 %
15 UNIV. NEBRIJA	1,2 %	UNIV. MIGUEL HERNÁNDEZ	0,1 %
16 UNIV. COMPLUTENSE MADRID	1,1 %	EDEM	0,1 %
17 CUNEF	0,9 %	UNIV. POLITÉCNICA MADRID	0,1 %
18 UNIV. INTERNACIONAL CATALUNYA	0,7 %	UNIV. VILLANUEVA	0,1 %
UNIV. OBERTA CATALUNYA (UOC)	0,7 %	UNIV. GRANADA	0,1 %
CEU CARDENAL HERRERA	0,7 %	UNIV VIGO	0,1 %
19 IEB	0,5 %	OTROS	1,35 %

OTRAS VARIABLES SOBRE EL MÁSTER

Los datos revelan que los grandes despachos apuestan por profesionales con una doble titulación de máster, frente a los que solamente han cursado el de acceso a la abogacía. Más de la mitad de los letrados, que han comenzado a ejercer este año en grandes firmas, el 55%, cuentan con un máster adicional al habilitante.

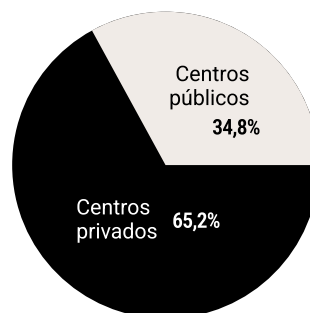
Perfil del alumno de máster



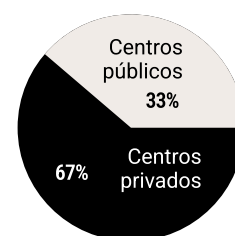
En relación con el máster de acceso a la abogacía, vuelven a ser mayoría los futuros abogados que lo han realizado en centros privados, aunque en menor proporción al año pasado. En concreto, los letrados procedentes de estas universidades representan más del 65%. Por regiones, la Comunidad de Madrid consolida su dominio, rozando el 58%. Tras ella, Cataluña se sitúa en el 19,8%, sin que ninguna otra autonomía alcance un porcentaje significativo.

Por tipo de financiación

Resultados 2023



Resultados 2022



Distribución geográfica

Comunidad autónoma	Proporción
1 ANDALUCÍA	2,16 %
2 ARAGÓN	0,27 %
3 PRINCIPADO DE ASTURIAS	0,27 %
4 CANTABRIA	0,27 %
5 CASTILLA-LA MANCHA	0 %
6 CASTILLA Y LEÓN	0 %
7 CATALUÑA	19,84 %
8 EXTREMADURA	0 %
9 GALICIA	0,13 %

Comunidad autónoma	Proporción
10 ISLAS BALEARES	0,27 %
11 CANARIAS	0,13 %
12 LA RIOJA	4,86 %
13 COMUNIDAD DE MADRID	57,35 %
14 REGIÓN DE MURCIA	0,27 %
15 NAVARRA	4,05 %
16 PAÍS VASCO	4,05 %
17 COMUNIDAD VALENCIANA	2,97 %

MÁS TALENTO INNOVADOR, HUMANISTA Y RESPONSABLE



Silvia Martínez

Directora asociada del Sector Legal
en Talent & Careers de IE University

En el mundo laboral actual, marcado por la tecnología, la globalización, la diversidad y la importancia del desarrollo sostenible, el sector legal en la búsqueda de talento no podía quedarse atrás. Los jóvenes profesionales que desean triunfar en este ámbito están obligados a desarrollar una serie de competencias alineadas con las demandas de un mercado cada vez más competitivo.

Además de tener competencias técnicas, idiomas y conocimientos legales sólidos, se requiere de habilidades blandas y valores interpersonales como la resiliencia, la creatividad, el pensamiento crítico y analítico, la visión global, el trabajo en equipo, la gestión del tiempo, etcétera. Estas aptitudes, cuyo aprendizaje no es memorístico y en ocasiones es difícil de adquirir, no solo reflejan las necesidades del mercado, sino que, además, proporcionan un valor añadido a la hora de enfrentarse a procesos de selección que apuestan por ser más innovadores y exigentes en los despachos más destacados.

En un entorno legal en constante cambio, la adaptabilidad en los talentos más jóvenes es crucial. Estos profesionales deben mostrar su disposición frente a los desafíos, aprender de los fracasos y mantener una buena actitud para poder extraer de un problema un nuevo reto. El abogado actúa como facilitador de los negocios y arquitecto de la sociedad por lo que se exige un pensamiento *outside the box* a la hora de resolver de manera efectiva cuestiones que nacen de los nuevos avances tecnológicos, como pueden ser el metaverso, los datos, la inteligencia artificial... Nuevos retos van a demandar nuevas

soluciones y, con ello, se exigirá de los abogados soluciones innovadoras que satisfagan las necesidades de los clientes, así como de los propios despachos. La globalización y las operaciones internacionales está generando un aumento significativo en asuntos legales transfronterizos que requiere de los futuros juristas no solo conocer la legislación del país en el que ejercen sino comprender cada vez más y mejor las dinámicas globales, para poder proporcionar un asesoramiento legal integral y efectivo.

La globalización también trae consigo la importancia de poner el desarrollo sostenible en el centro de las prioridades de las organizaciones y los profesionales del sector legal deben tener un compromiso ético y estar dispuestos a promover prácticas en consonancia en el día a día. En un mundo cada vez más preocupado y ocupado por estos temas, el sector legal desempeña un papel fundamental. Aquellos que quieran diferenciarse, sin duda deberán estar preparados para enfrentar desafíos legales asociados a este ámbito en constante evolución.

Aprender desde las humanidades puede suponer otra gran ventaja competitiva. Adquirir una visión holística amplía la perspectiva y proporciona una comprensión más consciente y profunda del mundo en el que vivimos. Esto permite desarrollar en los jóvenes talentos el pensamiento crítico, la capacidad analítica y de cuestionar de manera reflexiva, mientras se examina desde diferentes perspectivas la toma de decisión a la hora de resolver problemas complejos. Las humanidades también cultivan la empatía y la comprensión interpersonal, siendo muy importante a la hora de desarrollar habilidades relacionadas, por ejemplo, con el *networking* o el liderazgo, y que cada vez son más demandadas en el entorno profesional.

En definitiva, desarrollar ciertas competencias para tener éxito en la búsqueda de empleo puede marcar la diferencia a la hora de enfrentarse al mercado profesional. Hace quince o veinte años, hablar inglés era un valor diferencial entre los jóvenes. Ahora es casi una obligación tenerlo para encontrar trabajo. Es importante que los jóvenes talentos apuesten por un centro educativo que sea pionero en proveer de herramientas a sus alumnos para poder alcanzar su objetivo profesional y personal y crecer en un entorno volátil, incierto y exigente.

LOS JÓVENES QUE DESEEN TRIUNFAR EN EL SECTOR LEGAL DEBEN DESARROLLAR UNA SERIE DE COMPETENCIAS ALINEADAS CON LAS DEMANDAS DE UN MERCADO CADA VEZ MÁS COMPETITIVO

HACE QUINCE O VEINTE AÑOS, HABLAR INGLÉS ERA UN VALOR DIFERENCIAL ENTRE LOS JÓVENES. AHORA ES CASI UNA OBLIGACIÓN TENERLO PARA ENCONTRAR TRABAJO

¿QUÉ NOTA PONE RRHH A LOS JÚNIORS?

La tercera edición del informe *Universidades y Despachos* incorpora una encuesta a los responsables de Recursos Humanos de las 18 firmas participantes en el estudio. En la misma, se incluyen preguntas sobre el grado de satisfacción de los bufetes respecto al nivel de formación y otras habilidades de los egresados. Como novedad, el cuestionario de esta edición sondea la percepción de los bufetes respecto a las prioridades de las nuevas generaciones, el nivel de rotación que prevén este ejercicio y la presión para revisar sus escalas salariales.

Las respuestas reflejan un grado de satisfacción medio o medio-alto en el conjunto de los grandes bufetes. Sin embargo, demandan mejoras en el inglés y las *soft skills*, como la comunicación, el trabajo en equipo o la resolución de problemas. Asimismo, observan que la flexibilidad es una prioridad de los juniors, pero creen que el buen ambiente, el salario y la reputación del despacho siguen teniendo un peso aún más determinante en la elección de la firma en la que desarrollar su carrera.

RESPUESTAS DE LOS RESPONSABLES DE RRHH: SE ESPECIFICA LA NOTA MEDIA Y CALIFICACIÓN MÁS REPETIDA

(I) ¿Cuál es su grado de satisfacción con los juniors que se han incorporado recientemente al despacho? (Puntuación del 1 al 5)

Nota media



Nota más repetida en las 18 respuestas

4 — (11 VECES) ●●●●●●●●●●●●

ENCUESTA

(II) ¿Cuál es su grado de satisfacción respecto de los siguientes conocimientos o habilidades? (Puntuación del 1 al 5)

1. Expendiente académico



4 — (12 VECES) ●●●●●●●●●●●●

2. Buen nivel de inglés



4 — (10 VECES) ●●●●●●●●●●

3. Un segundo idioma extranjero



2 — (8 VECES) ●●●●●●●●

4. Expresión oral



4 — (10 VECES) ●●●●●●●●●●

5. Expresión escrita



3 — (8 VECES) ●●●●●●●●

6. Experiencia en el extranjero



4 — (12 VECES) ●●●●●●●●●●

7. Prácticas en otros despachos o empresas



4 — (8 VECES) ●●●●●●●●

8. Participación en clínicas jurídicas, clubs de debate, etc



3 — (8 VECES) ●●●●●●●●

ENCUESTA

9. Preparación del proceso de selección



4 — (9 VECES) ●●●●●●●●●●

10. Otras habilidades: comunicación, trabajo en equipo, resolución de problemas, etc.



4 — (7 VECES) ●●●●●●●

11. Comprensión del tipo de trabajo que se hace en un gran despacho



3 — (8 VECES) ●●●●●●●●

12. Conocimiento y habilidades relacionadas con la tecnología



3 y 4 — (6 VECES) ●●●●●●

ENCUESTA

(III) ¿En qué materias o conocimientos debería reforzarse la formación de las futuras promociones?
(Respuestas ordenadas por los encuestados del 1 al 10, dando 1 al menos relevante y 10 al más importante)

1. Nivel de inglés



9 — (8 VECES) ●●●●●●●●

2. Otras habilidades: capacidad relacional, trabajo en equipo, resolución de problemas, etc.



10 — (7 VECES) ●●●●●●●●

3. Expediente académico



10 — (6 VECES) ●●●●●●

4. Prácticas en otros despachos u empresas



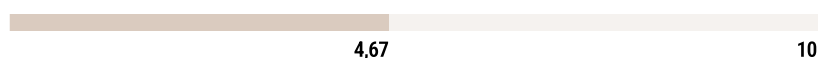
8 — (4 VECES) ●●●●

5. Conocimiento y habilidades relacionadas con la tecnología



7 — (4 VECES) ●●●●

6. Experiencia en el extranjero



6 — (6 VECES) ●●●●●●

7. Comprensión del tipo de trabajo que se hace en un gran despacho



1 — (4 VECES) ●●●●

8. Preparación del proceso de selección



3 — (6 VECES) ●●●●●●

9. Participación en clínicas jurídicas, clubes de debate, etc.



4 — (5 VECES) ●●●●●

10. Un segundo idioma extranjero



2 — (7 VECES) ●●●●●●●

ENCUESTA

(IV) ¿Cuáles son las prioridades de esta generación de abogados a la hora de elegir despacho? (Respuestas ordenadas por los encuestados del 1 al 10, dando 1 al menos relevante y 10 al más importante)

1. Un entorno laboral atractivo y buen ambiente



10 — (8 VECES) ●●●●●●●●

2. Política de teletrabajo, flexibilidad, conciliación, etc.



9 — (4 VECES) ●●●●

3. Retribución



4 y 8 — (4 VECES) ●●●●

4. Marca y reputación del despacho



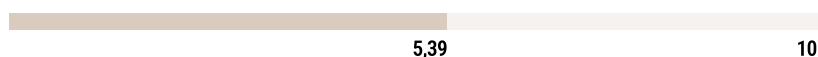
10 — (5 VECES) ●●●●●

5. Tipo de trabajo que se encontrarán (clientes, operaciones, etc.)



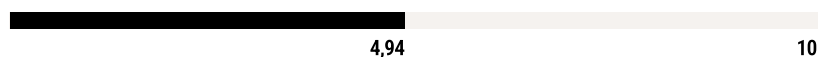
6 — (5 VECES) ●●●●●

6. Formación continua



6 — (4 VECES) ●●●●

7. Plan de carrera



2, 3 y 5 — (3 VECES) ●●●

8. Posibilidad de *secondments* o experiencia internacional



4 — (5 VECES) ●●●●●

9. Socio uo profesionales con los que trabajarán



2 — (5 VECES) ●●●●●

10. Diversidad, compromiso social, trabajo probono...



1 y 2 — (7 VECES) ●●●●●●●

ENCUESTA

(V) ¿Cuál es el nivel de rotación de este año respecto al de 2022? (Puntuación del 1 al 5)

1. Nivel de rotación



(VI) ¿Cuál considera que es la presión para revisar la escala salarial respecto del ejercicio pasado? (Puntuación del 1 al 5)

1. Nivel de presión



ENCUESTA

(VII). ¿Qué medidas priorizaría para mejorar la retención del talento en su despacho? (Respuestas ordenadas por los encuestados del 1 al 5, dando 1 al menos relevante y 5 al más importante)

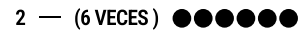
1. Avances en políticas de teletrabajo, flexibilidad, conciliación, etc.



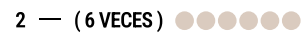
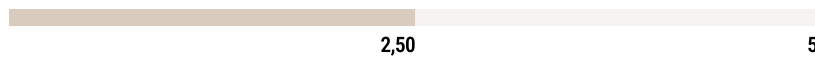
2. Revisar el plan de carrera para adaptarlo a las expectativas de las nuevas generaciones



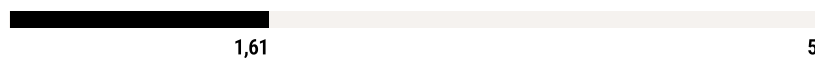
3. Avanzar en modelos individualizados de carrera para adaptarlo al profesional



4. Mejoras retributivas



5. Otros beneficios sociales o laborales



HABLAN LOS RESPONSABLES DE RRHH



Laura Elorza

Gerente responsable de Recursos Humanos

GARRIGUES

“En un futuro en el que las labores rutinarias y repetitivas serán automatizadas, las habilidades que añadan realmente valor serán fundamentales”



¿Cómo está siendo 2023 en relación con la intensa batalla por el talento de ejercicios anteriores?, ¿qué elementos han sido determinantes para atraer a los mejores profesionales?

2023 está siendo un ejercicio distinto a los anteriores. Durante los dos últimos años vivimos, no solo en España y en el sector legal, sino de forma global, un mercado laboral muy activo, con una intensa lucha por el talento. El periodo de pandemia supuso un punto de inflexión para que muchas personas se replantearan su situación profesional y sus planes de futuro. Sin duda, todo un desafío del que en Garrigues hemos salido reforzados.

Nuestra organización siempre ha estado profundamente comprometida con sus profesionales, por lo que atraer y fidelizar a los mejores es para nosotros una prioridad. Por ello, el entorno altamente competitivo en el que nos hemos movido y nos vemos nos ha permitido profundizar y mejorar nuestra propuesta de valor, ser todavía más conscientes de la necesidad de reforzar aspectos como la flexibilidad, continuar con nuestro compromiso con el desarrollo de los profesionales que trabajan en el despacho, crear oportunidades en destinos internacionales e intensificar la oferta formativa interna en temas tan importantes hoy en día como las competencias digitales.

¿Prevé que los bufetes tengan que seguir introduciendo mejoras o revisando su propuesta de valor a los futuros abogados?

Velar por el mejor talento es y será siempre uno de los principales retos, no solo de los bufetes, sino de cualquier organización de servicios profesionales. Los profesionales son nuestro activo más importante y valioso porque nos permiten ofrecer el mejor servicio a nuestros clientes.

Por esta razón, sabemos que debemos estar siempre atentos a las necesidades e inquietudes, en continua evolución, no solo de los futuros abogados, sino de todos los profesionales que trabajan con nosotros. Tenemos que ofrecerles oportunidades claras de desarrollo en un entorno de excelencia, formaciones innovadoras y transformadoras, así como un ambiente de trabajo inclusivo y diverso donde puedan desarrollar todas sus capacidades y sentirse identificados con los valores del despacho.

En un contexto tan dinámico, ¿qué tres conocimientos o habilidades cree que será prioritario introducir o reforzar en la formación de los futuros abogados a corto plazo?

En un futuro en el que las labores rutinarias y repetitivas serán automatizadas y tendremos herramientas tecnológicas que, como la inteligencia artificial, van a suponer un apoyo importante en el desarrollo de trabajos de alto contenido intelectual como es el asesoramiento jurídico, las habilidades que añadan realmente valor serán fundamentales. Habilidades como el pensamiento crítico basado en un profundo conocimiento del derecho, las relaciones personales, la empatía y la creatividad serán clave para los abogados del futuro, así como la capacidad de liderazgo, las habilidades de comunicación y el dominio de los recursos tecnológicos.

Núria Martín

Responsable del departamento
de Recursos Humanos

CUATRECASAS

“La retribución sigue siendo un elemento clave para la elección de despacho, pero hay otras cuestiones que están ganando relevancia, como el ambiente en los equipos o la posibilidad de acogerse a un modelo de trabajo flexible”



¿Cómo está siendo 2023 en relación con la intensa batalla por el talento que hemos vivido en los ejercicios anteriores?

La forma en la que los profesionales entienden la profesión ha evolucionado. Tanto la retribución como poder participar en asuntos sofisticados siguen siendo elementos clave para la elección del despacho en el que desarrollar su carrera profesional, pero otras cuestiones como el ambiente en los equipos, la posibilidad de acogerse a un modelo de trabajo flexible que favorezca la conciliación o unos planes de formación enfocados a la especialización y la excelencia son cada vez más relevantes.

En Cuatrecasas contamos con un programa de trabajo flexible que permite trabajar dos días a la semana fuera de la oficina, los profesionales tienen acceso a un plan de formación continuo y un paquete muy competitivo de beneficios salariales. Además, al formar parte de una firma internacional, nuestros abogados acceden a asuntos de alta complejidad jurídica, liderados por abogados referentes en el sector y se benefician, en términos de conocimiento, de participar en equipos multidisciplinares formados por profesionales de distintas jurisdicciones.

¿Prevé que los bufetes tengan que seguir introduciendo mejoras o revisando su propuesta de valor a los futuros abogados?

Sin duda, los elementos clave para que un despacho sea interesante para el talento son, por un lado, apostar por la innovación continua y la implantación de tecnologías disruptivas que permitan mejorar las capacidades y habilidades de los profesionales para brindar una mejor experiencia de servicio al cliente y aumentar su productividad reduciendo procesos burocráticos. Y, por otro, revisar de manera continuada,

para seguir siendo competitivos, los sistemas de retribución, la flexibilidad, nuestros sistemas de *feedback* y formación continua. Todo ello en un entorno que potencie medidas reales de integración, conciliación, diversidad e inclusión.

En un contexto tan dinámico, ¿qué conocimientos o habilidades cree que será prioritario introducir o reforzar en la formación de los futuros abogados a corto plazo?

Algunas habilidades necesarias para trabajar en un contexto tan cambiante como el actual son: la capacidad de adaptarse a los cambios y a los nuevos procedimientos con el uso de la tecnología, por ejemplo; fuertes habilidades de colaboración, ya sea de manera presencial o en remoto, sin tener en cuenta las barreras geográficas; y la especialización en materias concretas para agilizar los procesos. Y en un contexto cada vez más global, la sensibilidad cultural.

Icíar Rodríguez Inciarte

Secretaria General

URÍA MENÉNDEZ

“Tenemos que mejorar la comunicación con los universitarios para que consideren la abogacía como una salida profesional atractiva y de primer nivel”



¿Cómo está siendo 2023 en relación con la intensa batalla por el talento que hemos vivido en los ejercicios anteriores?, ¿qué elementos han sido determinantes en su caso para atraer a los mejores?

Uría Menéndez apuesta todos los años por el talento joven. Al igual que en los últimos años, el despacho tiene previsto incorporar en sus cuatro oficinas en España (Barcelona, Bilbao, Madrid y Valencia) una media de 70 graduados para iniciar su carrera profesional en la firma.

Los elementos determinantes para atraer a los mejores profesionales a Uría Menéndez son el prestigio del despacho, el ambiente de trabajo inclusivo, flexible y de compañerismo, el plan de carrera basado en la meritocracia, la formación continua con un tutor, socio, socia o *counsel* del despacho en asuntos de primer nivel, la actividad académica promovida desde la firma, la posibilidad de desarrollar su carrera profesional durante un tiempo en el extranjero en una oficina de Uría Menéndez o en un despacho amigo de primera línea y de ayudar a la sociedad a través de la Fundación Profesor Uría.

¿Prevé que los bufetes tengan que seguir introduciendo mejoras o revisando su propuesta de valor a los futuros abogados?

Es muy importante que los despachos escuchemos a las nuevas generaciones y potenciemos el diálogo entre las distintas generaciones dentro del bufete. Tenemos que mejorar la comunicación con los universitarios para que consideren la abogacía como una salida profesional atractiva y de primer nivel. Debemos seguir apostando por el talento diverso y femenino, así como seguir implementado medidas efectivas de conciliación y flexibilidad.

En un contexto tan dinámico, ¿qué tres conocimientos o habilidades cree que será prioritario introducir o reforzar en la formación de los futuros abogados a corto plazo?

Además de impartir formación de alto nivel en derecho, las universidades deberían reforzar la formación en la gestión de equipos y en las competencias digitales, y fomentar la innovación y la creatividad.

Laura Asiain

Directora de Capital Humano

PWC TAX & LEGAL

“Los últimos ejercicios están siendo especialmente complicados en lo que respecta a fichar el mejor talento; los futuros abogados son muy selectivos en cuanto a dónde quieren iniciar su carrera profesional”



¿Cómo está siendo 2023 en relación con la intensa batalla por el talento que hemos vivido en los ejercicios anteriores?, ¿qué elementos han sido determinantes en su caso para atraer a los mejores profesionales?

Los últimos ejercicios están siendo especialmente complicados en este sentido pero, en mi opinión, es debido a que, además de que todos los despachos queramos a los mejores, son los propios futuros abogados los que son muy selectivos en cuanto a dónde quieren iniciar su carrera profesional. Esto no es negativo, sino que, al contrario, dice mucho en su favor y nos obliga a los diferentes despachos a explicar de manera mucho más transparente y clara nuestra oferta de valor, nuestra visión, nuestros valores y la cultura que tenemos y con la que trabajamos.

Los profesionales nos eligen, además de por nuestro prestigio como despacho de abogados y fiscalistas, por la formación académica que les aportamos colaborando con escuelas de negocios prestigiosas y el desarrollo profesional que supone trabajar día a día con profesionales reconocidos en clientes del más alto nivel, en proyectos muy diversos y aplicando nuevas tecnologías en los mismos, que repercuten en mayor valor añadido en el asesoramiento a nuestros clientes.

¿Prevé que los bufetes tengan que seguir introduciendo mejoras o revisando su propuesta de valor a los futuros abogados?

Siempre tenemos que mejorar y adaptar nuestra oferta de valor. De hecho, desde el año pasado, hemos resumido nuestra propuesta de valor en lo que llamamos 'People Ecuación: $[C+B+E]xP$ '. La C define el crecimiento profesional de nuestros abogados, a través de la formación técnica, de empresa, en innovación, en

capacidades tecnológicas y en habilidades de gestión de equipos y de proyectos. La B se refiere a ayudar al bienestar en todas sus dimensiones: emocional, físico, financiero e incluso social, facilitando entornos y actividades para compartir experiencias y ventajas y beneficios más allá de la retribución económica. La E representa nuestra cultura de trabajo en equipo, que fomenta la inclusión y la diversidad, desde el momento de la incorporación de cada nuevo profesional. Estos tres aspectos se potencian con la P de nuestro propósito: encontrar soluciones sostenibles y apoyadas en la tecnología para resolver problemas importantes de nuestros clientes en la sociedad actual. Estamos añadiendo constantemente mejoras a estos tres factores para adaptarnos a las nuevas demandas de una sociedad que debe ser cada vez más sostenible y poder aportar más valor a nuestros profesionales.

En un contexto tan dinámico, ¿qué tres conocimientos o habilidades cree que será prioritario introducir o reforzar en la formación de los futuros abogados a corto plazo?

Seguimos creyendo que debe reforzarse el conocimiento más global del funcionamiento de las empresas en un nuevo entorno, descendiendo a la aplicación práctica de los conocimientos académicos. Además, es clave la aplicación de la tecnología a la práctica del derecho, empezando por herramientas informáticas básicas y reforzando las diferentes tecnologías y aplicaciones que permiten aportar mejoras, desarrollar soluciones diferenciales y redefinir procesos en ocasiones poco eficientes. Por último, aunque ya lo hemos comentado en ejercicios anteriores, el dominio de idiomas y promover las llamadas *soft skills*: comunicación, persuasión, trabajo en equipo, liderazgo, resolución de problemas, gestión de conflictos, etcétera.

Lucía Jaquotot

Responsable de Recursos Humanos

EY ABOGADOS

“La expresión oral y la comunicación efectiva son habilidades que a menudo reciben menos atención en los programas académicos, pero son de vital importancia en el desarrollo de la carrera profesional”



¿Cómo está siendo 2023 en relación con la intensa batalla por el talento que hemos vivido en los ejercicios anteriores?, ¿qué elementos han sido determinantes en su caso para atraer a los mejores profesionales?

La batalla por el talento en 2023 está siendo menos dura que en 2022, cuando aún se palpaban los efectos de la pandemia. Sin embargo, seguimos atrayendo a los mejores profesionales gracias a diversos factores. Los abogados buscan tener experiencias distintas y nos preocupamos por resolver esas inquietudes a través de involucrarles en proyectos diferentes y con clientes diversos. Además, nuestro modelo de trabajo flexible ha sido fundamental para permitir que nuestros profesionales alcancen sus objetivos personales y laborales de manera efectiva.

¿Prevé que los bufetes tengan que seguir introduciendo mejoras o revisando su propuesta de valor a los futuros abogados?

Sí, es crucial reconocer que el modelo de trabajo y gestión que es válido en la actualidad puede requerir mejoras en el futuro y por eso está siempre abierto a revisión. Desde el área de Talento estamos siempre cerca de nuestros profesionales, escuchando sus puntos de vista, evaluando nuevas medidas y formas de gestión y considerando qué beneficios son los que más valoran.

Mantener una estrecha relación con nuestros equipos es fundamental para adaptarnos a sus necesidades a medida que van cambiando para garantizarles así una propuesta de valor atractiva.

En un contexto tan dinámico, ¿qué tres conocimientos o habilidades cree que será prioritario introducir o reforzar en la formación de los futuros abogados a corto plazo?

En un entorno tan dinámico, identificamos tres habilidades y conocimientos prioritarios para reforzar en la formación de los futuros abogados a corto plazo. En primer lugar, la expresión oral y la comunicación efectiva son habilidades fundamentales que a menudo reciben menos atención en los programas académicos y que son de vital importancia en el desarrollo de la carrera profesional.

Además, las competencias tecnológicas son cada vez más relevantes en el ámbito legal, por lo que es fundamental introducir o fortalecer el conocimiento en esta área. Por último, la capacidad de adaptación y la mentalidad innovadora son habilidades necesarias para afrontar los desafíos de un entorno en constante evolución y, del mismo modo, sacar el máximo partido de las oportunidades que se presenten. Estos tres aspectos son prioritarios en la formación de los futuros abogados a fin de prepararlos adecuadamente para el mundo laboral.

Lourdes Corregidor

Responsable de Recursos
Humanos

DELOITTE LEGAL

“Para atraer a los mejores profesionales, es imprescindible ofrecer un proyecto de valor que les rete en su desarrollo profesional y comprenda sus necesidades de flexibilidad y conciliación”



¿Cómo está siendo 2023 en relación con la intensa batalla por el talento que hemos vivido en los ejercicios anteriores?

En 2023, uno de los grandes retos a los que nos enfrentamos los despachos de abogados continúa siendo la gestión y retención de talento. En Deloitte Legal estamos absolutamente convencidos de que para atraer a los mejores profesionales es imprescindible ofrecer un proyecto de valor que les rete en su desarrollo profesional y comprenda sus necesidades en cuestiones como flexibilidad, trabajo en remoto o conciliación.

En este sentido, creemos firmemente que, para lograr este objetivo, es fundamental contar con un plan de desarrollo profesional atractivo, que combine un alto nivel técnico con la especialización sectorial. Así, junto con la integración de todas las capacidades de nuestra firma multidisciplinar (consultoría estratégica, *financial advisory*, ciberseguridad, tecnología, etc.) el profesional que se incorpora a Deloitte Legal adquiere una experiencia y una visión mucho más completa y un conocimiento más profundo del negocio del cliente.

¿Prevé que los bufetes tengan que seguir revisando su propuesta de valor a los futuros abogados?

Absolutamente. Para nosotros es una prioridad estar muy atentos a las necesidades e inquietudes de nuestros profesionales, revisando y mejorando de forma constante nuestra propuesta de valor. Ahora bien, tanto por el cambio de paradigma que estamos viviendo en las nuevas incorporaciones, como por la alta demanda en los bufetes por atraer y retener a los mejores profesionales, es imprescindible ser aún mucho más ágiles en nuestra revisión del modelo. En este sentido, es clave involucrar a los profesionales en las distintas fases de un proyecto, enriqueciendo así su aprendizaje gracias a la combinación de los diferentes

perfiles que puedan participar en el mismo (consultores, ingenieros, etc), haciendo de esta forma más atractivo y estimulante su desarrollo, sin perder el foco en introducir nuevas formas de trabajo que favorezcan la flexibilidad y conciliación.

En un contexto tan dinámico, ¿qué tres habilidades cree que será prioritario introducir o reforzar en la formación de los futuros abogados a corto plazo?

En el corto plazo, creemos que será de vital importancia que las nuevas generaciones cuenten con formación en materia de tecnología, innovación y digitalización.

La utilización de herramientas tecnológicas va a jugar cada vez más un papel más relevante en el desempeño del trabajo de los abogados, por lo que estar al tanto y conocer cuáles son las herramientas existentes en el mercado según el área de especialización, tener inquietud por desarrollar competencias en este campo y aplicarlas en base al tipo de sector o industria en el que opere el cliente será crucial.

Asimismo, la innovación va a marcar la diferencia en el tipo de servicio que vamos a ofrecer a nuestros clientes utilizando el tipo de tecnología y metodología que mejor se ajuste a cada compañía. En este punto, fomentar la innovación entre las nuevas incorporaciones a través de sesiones de sensibilización, talleres y espacios en los que se anime a los profesionales a lanzar y desarrollar propuestas en esta materia será una de las cuestiones primordiales desde la óptica formativa.

Adicionalmente, será prioritario apostar por la formación en habilidades digitales desde el punto de vista que dichas habilidades ayuden a los nuevos profesionales a comprender el proceso de transformación del modelo de negocio que están viviendo las empresas en el entorno digital actual.

Eva Delgado

Responsable de Recursos Humanos

PÉREZ LLORCA

“En entornos de alto rendimiento como los despachos, se está casi siempre al 200%. Concienciar a los profesionales sobre la importancia del autocuidado puede ayudarles a relacionarse mejor con este entorno tan exigente”



¿Cómo está siendo 2023 en relación con la intensa batalla por el talento que hemos vivido en los ejercicios anteriores?, ¿qué elementos han sido determinantes en su caso para atraer a los mejores profesionales?

No percibo mucha diferencia con otros años. Creo que atraemos por el proyecto de crecimiento que vivimos, porque transmitimos que queremos seguir posicionándonos en los mejores asuntos y clientes y porque se aprende de profesionales muy especializados y reconocidos.

¿Prevé que los bufetes tengan que seguir introduciendo mejoras o revisando su propuesta de valor a los futuros abogados?

Siempre. Esto es un proceso de mejora continua que nunca está acabado. Estaríamos muy equivocados si nos conformamos con lo que tenemos o pensáramos que con lo que hacemos es suficiente. Evolucionar siempre es un deber y más en un mundo tan cambiante como en el que vivimos, donde se hace muy necesario estar vigilantes de cuáles son las necesidades de nuestros profesionales para satisfacerlas.

En un contexto tan dinámico, ¿qué tres conocimientos o habilidades cree que será prioritario introducir o reforzar en la formación de los futuros abogados a corto plazo?

Considero que los temas de inteligencia artificial están impactando mucho a todos los niveles, y que hay un reto regulatorio muy importante, pero que además el desafío reside en entender bien los límites de la IA y su funcionamiento, y eso requiere profundizar en la parte más técnica de este sistema.

Seguir a la vanguardia de la actualidad jurídica es algo atemporal que tendrá que ser una constante.

También creo que los despachos, cada vez más, debemos incorporar formación en temas de bienestar. En entornos de alto rendimiento como los despachos, se está casi siempre al 200% en cuanto a nivel de exigencia de calidad y plazos. Dotar a los profesionales de herramientas y hacerles conscientes de la importancia del autocuidado puede ayudarles a relacionarse mejor con este entorno tan exigente.

Estefanía Caballero

Responsable de Recursos
Humanos

KPMG ABOGADOS

“Después de un 2022 intenso en materia de atracción y fidelización de talento, y con niveles de rotación impensables en plena pandemia, en el año 2023 estamos volviendo a unos niveles más razonables”



¿Cómo está siendo 2023 en relación con la intensa batalla por el talento que hemos vivido en los ejercicios anteriores?, ¿qué elementos han sido determinantes en su caso para atraer a los mejores profesionales?

Después de un 2022 intenso en materia de atracción y fidelización de talento y con niveles de rotación impensables en plena pandemia, en el año 2023 se está volviendo a unos niveles prepandemia mucho más razonables. Los datos de rotación han descendido de forma notable y, aunque dicho descenso se puede atribuir a cierta incertidumbre que estamos viviendo en estos meses, desde KPMG Abogados creemos firmemente que todas las medidas e iniciativas puestas en marcha en los últimos 12 meses han dado sus frutos.

No solo nos han ayudado a fidelizar a los mejores profesionales, sino que están siendo claves en la atracción de extraordinarios abogados. Medidas centradas en mejorar la comunicación y fomentar una cultura de escucha activa por parte de la dirección, la política de teletrabajo, planes muy concretos de carrera, potenciar el salario emocional, mejoras retributivas, o seguir manteniendo un excelente ambiente de trabajo resultan fundamentales para que los recién graduados nos sigan eligiendo en el desarrollo de su carrera profesional y que el talento con el que cuenta KPMG Abogados decida, mayoritariamente, permanecer en la firma.

¿Prevé que los bufetes tengan que seguir introduciendo mejoras o revisando su propuesta de valor a los futuros abogados?

La propuesta de valor en KPMG Abogados es un reflejo de nuestra aspiración y esencia y refuerza nuestra identidad. Representa lo que nos diferencia a la hora de atraer y fidelizar talento y cómo impulsamos el desarrollo de nuestra gente, entre otras cuestiones. Factores como el bienestar o la diversidad son fundamentales para nuestra firma.

No se trata de cambiar nuestra propuesta de valor, pero sí de anclarnos en los pilares claves de la misma. No sería lógico no introducir nuevas iniciativas para ir adaptándonos a las necesidades y demandas de nuestros profesionales del futuro.

En un contexto tan dinámico, ¿qué tres conocimientos o habilidades cree que será prioritario introducir o reforzar en la formación de los futuros abogados a corto plazo?

La formación recibida antes de su incorporación unida a una formación continua posterior en los distintos ámbitos del derecho, es esencial y fundamental para cualquier profesional del sector legal. Es el ADN sin el cual no serán capaces de desarrollar el trabajo técnico del día a día para ser excelentes profesionales.

Esta es, no obstante, una condición necesaria, pero no suficiente. Sin duda, resulta imprescindible reforzar otras habilidades (*soft skills*), tales como la creatividad, el pensamiento crítico o el arte de negociar. Y por supuesto, como consecuencia de la digitalización de los despachos e irrupción de la inteligencia artificial, es además crucial impulsar los conocimientos en *legaltech*, análisis de datos y soluciones digitales. También trabajar en un liderazgo humanista, primero desde el autoconocimiento y después formando a nuestros profesionales desde los primeros años de carrera. Sin olvidarnos de los temas ESG, que ya resultan fundamentales en el día a día de nuestra firma.

Ares García-Cueto y Lilly Hristova

Responsables de Recursos
Humanos

BAKER MCKENZIE

“Es importante salir del modelo tradicional de candidato ideal, con la mente abierta a perfiles diversos que enriquezcan nuestra organización”



¿Cómo está siendo 2023 en relación con la intensa batalla por el talento que hemos vivido en los ejercicios anteriores?, ¿qué elementos han sido determinantes en su caso para atraer a los mejores profesionales?

La batalla por el talento ha ido en aumento, fijando como punto de partida la puesta en marcha del máster de acceso a la abogacía y teniendo en cuenta el cambio generacional. No es algo temporal y ha venido para quedarse.

Para ello, es importante acercar al alumno del grado en Derecho cómo de apasionante es el ejercicio real de la abogacía en un despacho internacional como el nuestro. ¿Cómo? Dando cada vez más importancia a nuestros programas de prácticas; diseñando actividades más dinámicas que permitan a los estudiantes un contacto directo con nuestros abogados y socios; que puedan conocer de primera mano los clientes de primer nivel y asuntos complejos de índole nacional e internacional para los que asesoramos; flexibilizando nuestros programas de intercambio internacional con otras oficinas de Baker McKenzie; y por supuesto, saliendo del modelo tradicional de candidato ideal, con la mente abierta a perfiles diversos que enriquezcan nuestra organización.

En definitiva, mantener un espíritu crítico que le permitan la adaptación a entornos diversos, rápidos y cambiantes, con una visión estratégica para la búsqueda de soluciones sencillas e innovadoras de situaciones complejas para nuestros clientes.

¿Prevé que los bufetes tengan que seguir introduciendo mejoras o revisando su propuesta de valor a los futuros abogados?

Sin duda. Las mejoras de nuestras políticas y la revisión de nuestra propuesta de valor son aspectos fundamentales que revisamos año a año y adaptamos a este entorno tan cambiante ante el que nos enfrentamos con el objetivo, no solo de atraer al mejor talento, sino muy especialmente de la fidelización del mismo.

En un contexto tan dinámico, ¿qué tres conocimientos o habilidades cree que será prioritario introducir o reforzar en la formación de los futuros abogados a corto plazo?

Desde el punto de vista técnico, y aunque nuestros abogados son seleccionados sobre la base de una excelente trayectoria académica, es importante seguir reforzando sus conocimientos jurídicos, con un claro enfoque práctico al ejercicio de la abogacía internacional de los negocios. También vemos de especial relevancia mejorar sus habilidades comunicativas, tanto orales como escritas, en inglés y en español.

Por último, el desarrollo de competencias necesarias para el éxito de cualquier abogado: la perseverancia, la determinación y el compromiso en entornos cada vez más cambiantes y exigentes. Mantener un espíritu crítico y una clara voluntad de superación en los diferentes estadios de la carrera profesional son elementos clave para nosotros en los procesos de selección.

Cristina Santos

Responsable de Recursos
Humanos

GÓMEZ ACEBO & POMBO

“Las nuevas generaciones tienen expectativas del mundo laboral distintas a las de antaño: antes se buscaba hacer carrera en un único despacho y llegar a la sociatura, pero ahora su visión se centra en el presente o futuro cercano”



¿Cómo está siendo 2023 en relación con la intensa batalla por el talento que hemos vivido en los ejercicios anteriores?, ¿qué elementos han sido determinantes en su caso para atraer a los mejores profesionales?

El 2023 está siendo un año más intenso que los anteriores porque hemos vuelto a coger ritmo tras la pandemia y hay más movimiento en el mercado. Esto provoca que estemos adelantando el proceso de selección de los candidatos a prácticas del máster de acceso y, en los procesos de fichajes laterales, tenemos que ser más rápidos. Además, las asesorías jurídicas de empresa cada vez son más atractivas para nuestros abogados y se han convertido en nuevos competidores.

Las nuevas generaciones tienen unas expectativas del mundo laboral distintas a las que se tenían antes. Mientras que antes se buscaba hacer carrera en un único despacho y llegar a la *sociatura*, ahora su visión se centra más en el presente o futuro cercano, y no tanto en su proyección. Por ello, no solo hay que ofrecer carrera, formación y un buen ambiente de trabajo, sino que además hay que ofrecer experiencias para que los profesionales más jóvenes no solo se desarrollen en su plano profesional, sino que además puedan ver satisfechas sus inquietudes personales.

¿Prevé que los bufetes tengan que seguir introduciendo mejoras o revisando su propuesta de valor a los futuros abogados?

Sí, aunque introducir mejoras siempre ha sido una de nuestras prioridades, no solo en términos económicos, sino también en otro tipo de beneficios y mejoras en las políticas de flexibilidad y teletrabajo. Cada vez son más frecuentes las demandas de este tipo de medidas entre los profesionales más jóvenes, que tienen una concepción que hay que alinear a la cultura tradicional de los despachos.

También habrá que trabajar en el desarrollo de sus carreras y en ser más transparentes en lo que se espera de ellos y hasta dónde y cómo pueden llegar.

En un contexto tan dinámico, ¿qué tres conocimientos o habilidades cree que será prioritario introducir o reforzar en la formación de los futuros abogados a corto plazo?

Aunque el contexto sea dinámico, creo que habría que ayudar a que los estudiantes de derecho sepan resolver problemas y ganar en pensamiento crítico. Parece una obviedad, pero precisamente el ritmo actual está haciendo que el entorno sea más demandante y ágil y que los conceptos esenciales del derecho no se estén consolidando como debieran, especialmente para ponerlo en práctica en el día a día de los asuntos.

Por otro lado, creo que hay que hacer más hincapié en su autoconocimiento. Tendríamos que dotarles de herramientas y recursos que les sirvan para conocerse mejor y saber cuáles son sus habilidades y áreas de mejora, así como para saber interactuar en un entorno como el nuestro. Esto también les ayudaría a tener más claros sus objetivos y cómo conseguirlos.

Por último, el conocimiento del sector es básico para que puedan empezar a desarrollar su carrera profesional y aún nos encontramos con candidatos que carecen de este conocimiento. Conocer el mercado no solo les ayuda a posicionarse mejor en los procesos de selección, sino, una vez incorporados, a ser mejores abogados y ofrecer un valor diferencial, tanto dentro de la firma, como al servicio que damos a nuestros clientes.

Sonsoles García Pérez-Roldán

Responsable de Selección

CLIFFORD CHANCE

“Es importante tener un buen nivel de inglés y disponer de conocimientos en economía para algunos puestos o departamentos, ya que permite tener una visión más amplia de las operaciones”



¿Cómo está siendo 2023 en relación con la intensa batalla por el talento que hemos vivido en los ejercicios anteriores?, ¿qué elementos han sido determinantes en su caso para atraer a los mejores profesionales?

La batalla por el talento que comenzó hace unos años sigue presente entre los despachos de abogados, nacionales e internacionales. Desde nuestro punto de vista, la gente joven que se incorpora al despacho valora muy positivamente la implementación del *agile working*, la flexibilidad de la firma a la hora de incorporar los nuevos modos de trabajar, las oportunidades de *secondments* y un salario de mercado competitivo.

Aunque estos sean los elementos más demandados por los estudiantes, siguen interesados en formar parte de un despacho de reconocido prestigio en el que le permitan participar en operaciones sofisticadas e intelectualmente estimulantes en un entorno laboral agradable.

¿Prevé que los bufetes tengan que seguir introduciendo mejoras o revisando su propuesta de valor a los futuros abogados?

Los despachos debemos revisar de manera habitual nuestras propuestas de valor para dar respuesta a los elementos más demandados por las diferentes generaciones.

Hoy en día el abogado joven cuenta con una serie de inquietudes y expectativas relacionadas con su desarrollo profesional, la conciliación, compromiso social y con el entorno de trabajo, a las que debemos dar respuesta.

En Clifford Chance ofrecemos una cultura laboral inclusiva, positiva y meritocrática, con oportunidades de crecimiento y desarrollo, así como formación jurídica continua adaptada a cada perfil profesional.

Los abogados tienen la oportunidad de trabajar en importantes operaciones y litigios nacionales y transfronterizos, beneficiándose del potencial que ofrece la red global del despacho, así como de aportar sus conocimientos a proyectos pro bono, otro de los pilares de la política de personas de Clifford Chance.

En un contexto tan dinámico, ¿qué tres conocimientos o habilidades cree que será prioritario introducir o reforzar en la formación de los futuros abogados a corto plazo?

La formación jurídica que reciben los futuros abogados hoy en día en España es muy sólida y completa. Además, completan su formación con el máster de acceso a la abogacía y acceden al mercado laboral con una preparación más práctica para adaptarse al ejercicio de la abogacía.

Para nosotros, sigue siendo importante tener un buen nivel de inglés y disponer de conocimientos en economía para algunos puestos o departamentos, ya que les permitirá tener una visión más amplia de las operaciones. Adicionalmente, valoramos conocimientos en tecnología para poder así incorporar nuevas herramientas tecnológicas para optimizar determinados procesos.

Adela García de Tuñón

Responsable de Recursos Humanos

LINKLATERS

“La abogacía, también la de primer nivel, es un negocio de personas y debemos trabajar en una propuesta de valor auténtica, atractiva y creíble para ellas”



¿Cómo está siendo 2023 en relación con la intensa batalla por el talento que hemos vivido en los ejercicios anteriores?, ¿qué elementos han sido determinantes en su caso para atraer a los mejores profesionales?

En nuestro caso, creo que los elementos determinantes son muchos y muy variados, entre ellos: la posición de Linklaters en el mercado, el tipo de operaciones y asuntos en los que estamos involucrados, el perfil de nuestros clientes, el nivel de nuestros profesionales, las oportunidades internacionales, el ambiente de equipo, las oportunidades de desarrollo, nuestra manera de trabajar, nuestro equipo, la ilusión y las ganas que ponemos en todo lo que hacemos.

En cuanto a la batalla por el talento, es cierto que el mercado ha estado algo más tranquilo, pero en Linklaters queremos ser punta de lanza, por lo que seguimos trabajando con la misma intensidad en la atracción y desarrollo de nuestros profesionales.

¿Prevé que los bufetes tengan que seguir introduciendo mejoras o revisando su propuesta de valor a los futuros abogados?

Por supuesto. El mundo de los negocios es cambiante, vibrante y rápido y nuestro sector no es ajeno a todo esto. Es evidente que no basta, desde hace tiempo, con un atractivo paquete retributivo.

La abogacía, también la de primer nivel, es un negocio de personas y debemos trabajar en una propuesta de valor auténtica, atractiva y creíble para ellas. Esto pasa por seguir escuchando a nuestros profesionales y a nuestros clientes para que los primeros, disfrutando de su trabajo, puedan poner en juego todo su potencial al servicio de los clientes.

En un contexto tan dinámico, ¿qué tres conocimientos o habilidades cree que será prioritario introducir o reforzar en la formación de los futuros abogados a corto plazo?

Tanto las universidades como los despachos tenemos una responsabilidad enorme en la formación de los futuros abogados.

Por eso, es necesario que sigamos trabajando en sintonía y logremos una formación práctica. La profesión de abogado se está transformando. Los estudiantes están muy preparados académicamente, pero deben ser capaces de aplicar los conocimientos adquiridos en la universidad en un entorno cambiante y cada vez más digital.

En este sentido, tenemos un amplio margen de desarrollo. Debemos trabajar en un amplio abanico de habilidades interpersonales y potenciarlas y también en todas aquellas relacionadas con la tecnología donde hay aún mucho camino por recorrer.

Cristina Prados

Directora de Recursos Humanos

ALLEN & OVERY

“Estamos en un año de revisión de los nuevos retos que ha planteado el mercado para el sector de la abogacía en España, como la flexibilidad laboral y la transformación digital”



¿Cómo está siendo 2023 en relación con la intensa batalla por el talento que hemos vivido en los ejercicios anteriores?, ¿qué elementos han sido determinantes en su caso para atraer a los mejores profesionales?

Estamos ante un año de asimilación, revisión e incluso cuestionamiento de los cambios y nuevos retos que ha planteado el mercado para el sector de la abogacía en España, como la flexibilidad laboral y la transformación digital, que están probablemente llamados a revolucionar la manera de trabajar y de ejercer el derecho. Todo ello en un momento en el que la lucha por el talento se ha intensificado, en un sector en el que cada vez hay menos graduados y más organizaciones compitiendo por atraer a los mejores candidatos. Hoy en día, tanto las empresas como los modelos alternativos de prestación de servicios jurídicos pueden ofrecer oportunidades atractivas también para los abogados más jóvenes.

En el caso de Allen & Overy, creemos que lo que realmente nos diferencia es nuestra cultura. Contamos con una gran marca y un equipo de profesionales excelente que combina el espíritu innovador y alta capacidad técnica en un entorno en el que la exigencia no exime de poder disfrutar.

¿Prevé que los bufetes tengan que seguir introduciendo mejoras o revisando su propuesta de valor a los futuros abogados?

Sin duda, vivimos en un entorno en permanente cambio, exigente y muy competitivo que supone equilibrar y adaptar las necesidades de nuestros profesionales y clientes, Estamos ante un nuevo paradigma que va a exigir una constante revisión de nuestra oferta de valor a la sociedad y al ejercicio de la

profesión en España y a nivel global lo que va a exigir que cada despacho tenga que saber transmitir aquello que le hace diferente para ser capaz de atraer el mejor talento.

En un contexto tan dinámico, ¿qué tres conocimientos o habilidades cree que será prioritario introducir o reforzar en la formación de los futuros abogados a corto plazo?

En primer lugar, destacaría la capacidad de gestión y espíritu emprendedor que consideramos imprescindible en el entorno de la abogacía de los negocios. Por otro lado, el conocimiento sobre el funcionamiento, la regulación y el impacto de la tecnología en nuestro ámbito se ha convertido en un requerimiento imprescindible.

Por último, es fundamental aprovechar el entorno internacional que ofrece un despacho como Allen & Overy para formar a nuestros abogados en un mercado que ya no entiende de fronteras.

Loreto de Blas

Responsable de Recursos Humanos

HOGAN LOVELLS

“Nos encontramos cada vez más con candidatos que valoran las firmas en las que exista un equilibrio entre remuneración y conciliación personal”



¿Cómo está siendo 2023 en relación con la intensa batalla por el talento de ejercicios anteriores?, ¿qué elementos han sido determinantes para atraer a los mejores profesionales?

La retención y atracción del talento es uno de los retos a los que los despachos de abogados se enfrentan a día de hoy, y que afecta a todos los niveles de experiencia. Tras la pandemia, el sector de la abogacía vivió una guerra por el talento, al tiempo que muchos de los abogados decidieron buscar otros caminos fuera de la carrera profesional que ofrecían los despachos. Esta guerra por el talento es un hecho y tendrá una continuidad en los próximos años. El mercado legal es muy competitivo, y las firmas de abogados, en su constante búsqueda de grandes profesionales, hacen que esa batalla por el talento siga cada vez más viva. No obstante, a mi juicio, este año está siendo más tranquilo en comparación a años anteriores.

Nos encontramos cada vez más con candidatos que valoran las firmas en las que exista un equilibrio entre remuneración y conciliación personal. La remuneración no lo es todo, y por eso las nuevas generaciones van más allá del salario. Destacar que Hogan Lovells fue pionero en lanzar políticas flexibles permitiendo una mejora en la conciliación y, en ese sentido, hemos lanzado una nueva política de teletrabajo donde los abogados pueden acogerse a hasta un 40% de teletrabajo. Para ofrecer una plan de carrera claro y realista, destinamos esfuerzos en diseñar un programa de formación que acompañe al abogado sin perder la cultura de hacer equipo y cultivar el sentimiento de pertenencia.

¿Prevé que los bufetes tengan que seguir introduciendo mejoras o revisando su propuesta de valor a los futuros abogados?

El sector jurídico, al igual que otros sectores, está cambiando con mucha rapidez, lo cual exige adaptación ágil a las nuevas generaciones y al entorno

en el que nos encontramos. Los abogados más jóvenes tienen unas expectativas y preocupaciones distintas a las de la generación anterior, y por eso debemos revisar nuestras políticas, y diseñar e introducir nuevas mejoras que se ajusten.

Los despachos deben estar preparados para adaptarse a un mundo tan cambiante, poniendo en el centro a los abogados y futuros abogados que son, sin duda, el futuro y una pieza clave para el éxito de las firmas.

En un contexto tan dinámico, ¿qué tres conocimientos o habilidades cree que será prioritario introducir o reforzar en la formación de los futuros abogados a corto plazo?

Como decía, la forma de trabajar está cambiando, y las habilidades que considerábamos prioritarias para los abogados han ido transformándose en estos últimos años.

Para Hogan Lovells, la formación es clave, ya que acompaña al abogado durante toda su carrera profesional. Es necesario diseñar un programa de formación que englobe las principales habilidades que todo abogado debe tener para poder crecer dentro de una organización. La formación jurídica debe de ir de la mano del desarrollo de habilidades como son el conocimiento jurídico sólido o el dominio del inglés, para que todos los futuros abogados lleguen a ser unos excelentes profesionales.

Otras habilidades fundamentales son el trabajo en equipo, ser flexible en un mundo tan cambiante, y capacidad de comunicación tanto oral como escrita. El despacho deberá asegurarse de que cuenta con programas de formación para el desarrollo de estas habilidades, no solo para los abogados más jóvenes, sino para el resto de abogados que se encuentren en las distintas etapas dentro de la carrera profesional.

Blanca Rodríguez

Directora de Talento

CMS ALBIÑANA & SUÁREZ DE LEZO

“El foco de la incorporación de talento no debe estar únicamente en contratar al mejor candidato: es igual de importante que los que no se incorporan se vayan con la mejor de las impresiones”



¿Cómo está siendo 2023 en relación con la intensa batalla por el talento que hemos vivido en los ejercicios anteriores?

El sentimiento de pertenencia y la identificación se van desarrollando desde los primeros contactos con el despacho, desde una presentación diferente en la universidad, un *post* en LinkedIn, las clases que impartimos en las diferentes universidades, la experiencia de candidato durante el proceso de selección o cualquier acción de *employer branding* a través de la cual tus potenciales incorporaciones sientan que podrían pertenecer al despacho.

El foco de la incorporación de talento no debe estar únicamente en contratar al mejor candidato: es igual de importante que los que no se incorporan se vayan con la mejor de las impresiones e impacta directamente en la reputación de la empresa y en su marca empleadora (y cuesta lo mismo).

Somos muy conscientes de que los procesos de selección a veces generan frustración en aquellos que no son seleccionados para incorporarse, por lo tanto, intentamos cuidar mucho el *feedback*, la transparencia con relación a los motivos y el cierre de cada proceso, tanto para aquel que se incorpora como para el que no lo hace. Estamos mostrando nuestra marca y nuestra cultura en cada proceso y el boca a boca es un canal de comunicación muy sólido y eficaz.

¿Prevé que los bufetes tengan que seguir introduciendo mejoras o revisando su propuesta de valor a los futuros abogados?

El talento joven es cada vez más difícil de atraer. Tiene acceso a mucha información, saben lo que quieren y lo piden. No priman, como las generaciones anteriores, la seguridad y la estabilidad a largo plazo. Sus metas son más cortas, buscan proyectos y retos motivantes,

reconocimiento y visibilidad y, cuando su organización no se ajusta a sus expectativas, no tienen miedo a moverse.

Las cifras de paro no afectan a estos jóvenes con sólida formación, visión global, seguridad en sí mismos y ganas de aprender a los que intentamos fichar desde diferentes firmas cada vez con mayor antelación a través de programas de verano, prácticas durante el grado, charlas en sus universidades y un proyecto a largo plazo que les acompañará, si conseguimos fidelizarlos en base a sus motivaciones, hasta convertirse en excelentes abogados y profesionales completos hasta, en algunos casos, pasar al otro lado de la mesa y ser socios de la firma. Es un reto complejo porque pocos se plantean ya una carrera de fondo con objetivos a largo plazo.

En un sector en el que la demanda y la lucha por el talento es creciente, debemos reinventarnos para adaptarnos a algunas de las demandas de las nuevas generaciones de abogados, en un modelo en el que la clave será escuchar, comprender y ceder para hacer sostenibles las expectativas de las diferentes generaciones que conviven en los despachos y que el modelo de carrera sea atractivo para todas ellas.

En un contexto tan dinámico, ¿qué tres conocimientos o habilidades cree que será prioritario introducir o reforzar en la formación de los futuros abogados?

Para mí, por deformación profesional, creo que frente a los nuevos contextos tecnológicos pesarán cada vez más las conocidas como *soft skills*. Habilidades como la empatía frente al cliente, la comunicación interpersonal (cuya clave está en saber escuchar) y la marca personal de cada uno de los profesionales que integran un despacho y que lo harán único para que los clientes siempre cuenten con un valor añadido en el servicio que les prestemos.

Carolina Banegas

Responsable de Recursos
Humanos

HERBERT SMITH FREEHILLS

“Lo más importante es que los futuros abogados tengan claro que de verdad quieren dedicarse a la abogacía, con los retos y satisfacciones que ello implica”



¿Cómo está siendo 2023 en relación con la batalla por el talento que hemos vivido en los ejercicios anteriores?, ¿qué elementos han sido determinantes para atraer a los mejores profesionales?

La sana batalla por el talento ha seguido siendo intensa este curso y en Herbert Smith Freehills hemos conseguido librarla con mucho éxito, seleccionando magníficos candidatos que nos han elegido frente a otras opciones.

Creemos que los estudiantes nos eligen por una combinación de factores: marca y prestigio del despacho, valores, tipo de trabajo e involucración en los asuntos, buen ambiente de trabajo, formación continua, desarrollo de carrera... Esto pueden verlo y palparlo a lo largo del proceso de selección, en el que todo el despacho se vuelca, y ven que lo que decimos es después lo que hacemos, siendo un mensaje coherente que nos ha dado muy buena reputación.

¿Prevé que los bufetes tengan que seguir introduciendo mejoras o revisando su propuesta de valor a los futuros abogados?

La adaptación a las nuevas generaciones es ineludible si queremos seguir incorporando y reteniendo el mejor talento, pero también hay que cuidar las bases que nos han traído adonde estamos. Necesitamos escuchar y acoger las necesidades de los nuevos profesionales, respetando y protegiendo las necesidades de los que ya están y buscando puntos de encuentro que satisfagan las demandas y necesidades de todos.

En un contexto tan dinámico, ¿qué tres conocimientos o habilidades cree que será prioritario introducir o reforzar en la formación de los futuros abogados a corto plazo?

Además de mirar el futuro y pensar en habilidades concretas, me iría un paso atrás: lo más importante es que tengan claro que de verdad quieren dedicarse a la abogacía con los retos (y satisfacciones) que ello implica. Los universitarios vienen muy preparados y lo que les diría es que lo que más necesitan es ilusión, ganas y disfrutar con lo que hacen.

La suma de estos tres elementos, la preparación con la que cuentan y el apoyo que les brinda el despacho, les sitúa en una muy buena línea de salida para desarrollar una carrera profesional exitosa en la abogacía.

Nerea de Antonio

Responsable de Recursos
Humanos

FRESHFIELDS BRUCKHAUS DERINGER

“Hay que identificar las etapas personales y profesionales por las que pasa un abogado y adaptarse en cada momento a las necesidades que pueda tener”



¿Cómo está siendo 2023 en relación con la intensa batalla por el talento que hemos vivido en los ejercicios anteriores?

Llevamos muchos años batallando por el talento, pero es cierto que cada vez se está volviendo más arduo debido, en parte: i) al menor número de estudiantes de Derecho frente a otros nuevos grados; ii) a que muchos de ellos eligen otras salidas; y iii) la disminución de la natalidad, hace que captar talento se convierta en todo un reto. Contamos con ciertas ventajas de base que nos hacen atractivos de cara a los estudiantes de Derecho, como es el hecho de ser un despacho internacional líder a nivel mundial, con más de 3.000 abogados, asesorando a clientes en más de 150 países, con casi tres siglos de historia.

A todo lo anterior, habría que añadir el hecho de que muchos estudiantes que hacen prácticas durante el grado o el máster de acceso a la abogacía con nosotros quieren quedarse en Freshfields y hablan muy bien de su experiencia profesional entre las personas de su entorno. Todos estos factores facilitan la labor de captación de talento, ya que recibimos un elevado número de solicitudes, entre las cuales detectamos a los diversos perfiles que incorporamos cada año, los cuales tienen algunas características comunes, como son la vocación por el Derecho, interés por el mundo de los negocios, aptitudes sociales y un elevado nivel de inglés.

¿Cree que los bufetes seguirán introduciendo mejoras o revisando su propuesta de valor?

Aunque atraer el mejor talento se ha convertido en una batalla entre los despachos, el reto no queda ahí, sino que se traduce en una serie de medidas y mejoras que deben adaptarse continuamente en el tiempo para conseguir mantener motivados a los abogados, comprometidos con el despacho y felices desempeñando su trabajo y con perspectiva de desarrollo de una carrera profesional que encaje con sus necesidades. Cada persona es diferente y tiene necesidades distintas. Hay que identificar las etapas personales y profesionales por las que pasa un

abogado y plantearse en cada momento las necesidades que puede tener, procurando adaptarnos a las mismas a través de mecanismos de mejora y escucha continua. El mundo está evolucionando muy rápido y de forma constante. Debemos ser capaces de adaptar los entornos de trabajo y las formas de trabajar a este ritmo de cambio si queremos seguir siendo atractivos, no solo para nuestros futuros abogados, sino también para nuestros clientes.

En un contexto tan dinámico, ¿qué tres conocimientos o habilidades cree que será prioritario introducir o reforzar en la formación de los futuros abogados?

Teniendo en cuenta el escenario anterior, en un mundo cada vez más competitivo y dinámico, creo que tanto en las universidades como los despachos, a través de la formación y enfrentándose a situaciones laborales/personales concretas, deben desarrollar las siguientes habilidades y conocimientos.

En primer lugar, conocimientos tecnológicos y habilidades técnicas que pueden resultar útiles a la hora de entender el negocio de un cliente, para analizar datos, interpretar resultados, así como nuevas formas de trabajar en el despacho haciendo uso de las distintas herramientas tecnológicas que se van introduciendo para seguir mejorando en el servicio a nuestros clientes. Segundo, capacidad de adaptación, flexibilidad, mente abierta y trabajo en equipo en un entorno laboral cambiante y flexible. Y, por último, pensamiento crítico y analítico para la resolución de problemas. Estas habilidades están presentes en la actualidad, pero van a cobrar mayor relevancia a futuro, donde se van a plantear problemas sin precedentes debido a la digitalización y el mundo cambiante en el que vivimos.

Me resulta complicado ceñirme únicamente a estas tres sin mencionar una que cobra cada vez más relevancia y es la gestión de las emociones, la resiliencia y la tolerancia al estrés. Todo aquello que está directamente vinculado al bienestar de los abogados.

Natalia Cabeza

Responsable de Recursos Humanos

LATHAM & WATKINS

“Los futuros abogados están recibiendo ofertas de los grandes despachos en una fase cada vez más temprana, incluso en segundo de carrera”



¿Cómo está siendo 2023 en relación con la intensa batalla por el talento que hemos vivido en los ejercicios anteriores?, ¿qué elementos han sido determinantes en su caso para atraer a los mejores profesionales?

En línea con la tendencia que ya veníamos notando en los últimos años, los futuros abogados están recibiendo ofertas de los grandes despachos en una fase cada vez más temprana, incluso en segundo de carrera. Ello representa una relativa desventaja para los despachos de menor tamaño en España, por lo que tenemos que mejorar continuamente nuestra propuesta de valor a los estudiantes para seguir posicionándonos como uno de los despachos más atractivos del mercado.

Por el contrario, algo que nos está beneficiando es que los estudiantes conocen cada vez mejor el mercado legal y las particularidades de cada despacho, su cultura, clientes y tipo de operaciones. Tienen muy claro qué les puede ofrecer cada firma y son muchos los que se sienten atraídos por nuestra marca y por el tipo de operaciones en las que tienen la oportunidad de trabajar.

¿Prevé que los bufetes tengan que seguir introduciendo mejoras o revisando su propuesta de valor a los futuros abogados?

Todos estamos atentos a las nuevas tendencias en materia de compensación flexible, políticas de conciliación y flexibilidad, para poder implementarlas progresivamente en nuestras organizaciones. Uno de los pilares que los despachos estamos priorizando es el de salud mental y, en general, el bienestar de los empleados: medicina preventiva, comida sana, clubes deportivos o sesiones de *mindfulness*, entre otras iniciativas.

En un contexto tan dinámico, ¿qué tres conocimientos o habilidades cree que será prioritario introducir o reforzar en la formación de los futuros abogados a corto plazo?

Aunque cada vez se espera de los jóvenes abogados que tengan más habilidades comerciales y visión internacional, la necesidad de ser excelentes juristas tiene que seguir siendo una prioridad. Es importante que los estudiantes trabajen en reforzar su capacidad de estudio y atención, en una época en la que cada vez hay más distracciones.

También destacaría la importancia de la educación financiera para comprender las implicaciones de negocio que tiene cada asunto para el cliente. Por último, fomentaría la fluidez tecnológica para que los abogados puedan familiarizarse rápidamente con todas las herramientas de gestión documental, búsqueda de precedentes, seguimiento de proyectos, etcétera.

El Confidencial