

El Confidencial 26/09/2023

Por **María Jesús Labarca**

TÚ A FISCAL Y YO A LABORAL: ASÍ PLANIFICAN EL PRIMER AÑO DE SUS JÚNIORS LOS BUFETES DE ÉLITE

Los despachos 'top' se debaten entre hacer rotar a los jóvenes abogados por distintos equipos antes de decidir su ubicación definitiva o enfocarlos hacia una especialidad ya desde el inicio



Ilustración: Abogados 'juniors' en un despacho de élite. (Freepik)

Llegó el 1 de septiembre y poco a poco las redes sociales de los despachos de abogados se han llenado de fotografías dándole la bienvenida a los juniors. Imágenes en LinkedIn de socios directores o miembros de los bufetes sonriendo junto a todos los jóvenes que dan el salto a una de sus primeras experiencias laborales dentro de una firma de élite. Este primer ejercicio para los nuevos abogados supone un hito en su carrera y significa enfrentarse a un proceso de adaptación donde deben acomodarse a la nueva realidad profesional que tienen por delante. Pero ¿cómo diseñan los despachos top el primer año de sus juniors?, ¿qué programa formativo les aplican para que se adapten lo antes posible al ritmo y las exigencias de una firma de primer nivel?, ¿cómo deciden en qué departamento ubicar al letrado? Diez de las firmas de élite del sector han desvelado a *El Confidencial* cómo organizan este primer ejercicio y cuáles son los objetivos principales de este periodo con los juniors. Este año ha sido diverso en cuanto a la incorporación de nuevos profesionales, y los despachos han fichado desde

cuatro hasta 100 nuevos abogados con el objetivo de formarlos y de inculcarles su ADN desde el inicio. Los que más jóvenes letrados han incorporado han sido PwC Tax & Legal, seguido por EY Abogados y Cuatrecasas, mientras que Herbert Smith Freehills y Allen & Overy sumaron menos de diez. Uno de los puntos más destacados y diferentes entre organizaciones es la rotación, o no, dentro de los diversos departamentos. El 70% de los despachos cuenta con un programa de movimientos internos. Por ejemplo, en Pérez-Llorca cuentan con un plan de rotaciones en el que sus profesionales pasan por diferentes áreas de prácticas para "adquirir una visión global de la profesión y tener trato directo con los socios y abogados de estos equipos", indica Eva Delgado, directora de Recursos Humanos de la firma. Por otro lado, la responsable del bufete inglés Linklaters, Adela García de Tuñón, enfatiza que este sistema itinerante ayuda al profesional a obtener una visión más completa de las áreas de práctica, a encajar con la cultura del despacho y a desarrollar una amplia red de relaciones internas.

Así es el primer año de los juniors en los bufetes de élite

Despachos	Nuevos juniors	¿Rotan?	Nº. rotaciones
Pérez- Llorca	44	Sí	3
Baker McKenzie	17	No	-
PwC Tax & Legal	158	Sí	-
Herbert Smith F.	4	Sí	2
Cuatrecasas	99	No	-
Linklaters	12	Sí	3
Uría Menéndez	78	Sí	2
Allen & Overy	8	Sí	3
Gómez-Acebo & P.	31	No	-
EY Abogados	100	Sí	-

Table: El Confidencial • Source: Datos proporcionados por los propios despachos • [Get the data](#) • Created with [Datwrapper](#)

Al finalizar la rotación y decidir si envían a un abogado al equipo de Fiscal o de Laboral, bufetes como Herbert Smith Freehills toman en cuenta diferentes aspectos. En primer lugar, las necesidades del negocio; después, el encaje con el equipo, el feedback recibido y, por último, el interés del abogado en la materia, ahonda Carolina Banegas, directora de RRHH de la firma. En EY Abogados, por su parte, no tienen un sistema de rotación establecido, sino que

el número de cambios y los departamentos dependerán de los proyectos y clientes que se le asignen al profesional. El CEO de la Consultora AMX Consulting y exdirector de RRHH de Dentons, Antonio Moya, encuentra positivo este sistema de movimientos. "Tiene muchas ventajas y pocos inconvenientes", asevera, y explica que los procesos, por lo general, se hacen con meses de anticipación porque es "difícil prever las necesidades del despacho". Además, Moya destaca que esto podría dar una segunda oportunidad a muchos profesionales que no encajan en un equipo, pero sí en otra área. El resto de bufetes consultado, el 30%, no tienen rotaciones en el primer año de sus profesionales en la organización. Las razones son, principalmente, porque apuestan por la especialización de los letrados desde sus inicios. "Los abogados juniors trabajan dentro de su área de interés, teniendo acceso a una amplia variedad de temas, clientes y sectores e interactuando con otros equipos", comentan Ares García Cueto, director de RRHH de la oficina en Barcelona de Baker McKenzie, y Victoria de la Calle, responsable de selección de la firma en Madrid. Si un junior quiere ingresar en Cuatrecasas, tampoco pasará por distintas áreas en su primer curso. Desde el principio, el despacho procura orientarlos de acuerdo con sus intereses, su perfil y las necesidades de los equipos. Otros, como Gómez-Acebo & Pombo, tampoco opta por rotaciones, priorizando las áreas de preferencia del joven abogado.

Apuesta por formación continua

Otro de los factores primordiales son los objetivos del proceso de aprendizaje y las aspiraciones del bufete en cuanto a formación del junior. Gran parte de ellos apuestan por mantener una formación continua y no solo se enfocan en los conocimientos técnicos, sino que también priorizan el aprendizaje de la cultura y los valores de la firma. "El despacho se preocupa de la formación permanente de los abogados más jóvenes", inciden desde Uría Menéndez. La organización tiene un programa de seminarios que buscan preparar al abogado en diversos contextos y experiencias profesionales. Laura Asiaín, responsable de capital humano en PwC Tax & Legal, manifiesta que forman a sus juniors con programas máster, ejecutivos y cursos digitales, y añaden sesiones técnicas de actualización fiscal y legal que son impartidas por grupos de especialidad.

Casi todos los bufetes han ido actualizando sus formas de especialización y algunos, como EY Abogados, creen en la formación continua durante todo el ciclo del empleado. Para ello, acompañan a sus profesionales en las diferentes etapas de su carrera. "Vivimos en un mundo de constante evolución y aspiramos a que nuestros profesionales tengan inquietud por su propio proceso formativo", indica su directora de talento, Lucía Jaquotot. Pérez-Llorca también pone el foco en tener itinerarios de formación internos y externos para todos los perfiles, unos programas que adaptan constantemente a las nuevas tendencias del mercado. "Todo en su conjunto es importante, pero, si tenemos que priorizar, el conocimiento del despacho y la cohesión e integración en el equipo humano son las grandes metas a cumplir durante el primer año. La formación jurídica es una constante en la carrera profesional del abogado", apunta Núria Martín, directora de RRHH de Cuatrecasas. En Linklaters, los juniors

participan en un programa de aprendizaje en sus oficinas de Londres y tienen la oportunidad de participar de sus planes de formación técnica y de habilidades. "La formación técnica es, sin duda, un elemento crucial en la trayectoria de un abogado, ya que le proporciona los conocimientos específicos necesarios; pero no es la única, también hay que invertir en aprender en competencias", expone García de Tuñón.

Por otro lado, para reforzar su integración y aterrizaje en la firma, los más de 500 juniors que han entrado a estos diez despachos en la vuelta al cole de este año cuentan con un tutor que le acompaña durante sus primeros pasos en la organización. Existen algunos, como Allen & Overy, que crearon el programa Buddy. La directora de RRHH, Cristina Prados, cuenta que este tiene el objetivo de hacer un acompañamiento y seguimiento de los juniors. La tutorización se le encomienda a un abogado de experiencia que los guía durante las tres rotaciones que hacen en la firma. En Gómez-Acebo & Pombo, además de contar con tutores y evaluaciones, los juniors han de presentar un caso práctico por grupos que es evaluado por un comité formado por distintos socios del despacho. "Una vez que finalizan todos los grupos, celebramos la tradicional comida en el centro de Madrid, algo muy auténtico y que ya forma parte de la historia de la firma", desvela la directora de RRHH, Cristina Santos. Un evento distendido para aligerar la enorme presión que tienen los nuevos profesionales en su primer año, y que así disfruten y hagan equipo con sus compañeros. Porque, a pesar de ser sus primeros pasos en la vida profesional, lo cierto es que la exigencia sobre los juniors no es tan distinta de la de los asociados más mayores. "Los nuevos letrados son incorporados y evaluados como abogados senior, tanto para lo bueno como para lo malo", agrega Antonio Moya; "incluso a los más jóvenes se les trata como a uno más desde el principio".