

Tribunales. La ejecutividad de los MASC naufraga en un laberinto burocrático —P3

Legal

ARANZADI
LA LEY | KANOV
GROUP



Natalia Marin, de Eversheds Sutherland.



Alejandro de la Blanca, de Abdón Pedrajas Littler.



María Morales, de Dentons.



Anna Ribera, de Pedrosa Lagos.



Lara Doval, de Pons IP.



Guillermo Ruiz, de CMS Albiñana & Suárez de Lezo.

‘Zoomers’: buscan un propósito y no solo facturar

Tienen 28 años como mucho y son los últimos abogados que han aterrizado en los bufetes ► **CincoDías** reúne a seis en el Día de la Abogacía Joven para conocer sus motivaciones

MARCELINO ABAD
MADRID

Son los zoomers, la generación nacida entre 1997 y 2012, cuando los mileniales iniciaban el camino al trabajo. A diferencia de estos, que conocieron los ordenadores “con culo” y estudiaron por los manuales en papel de Aranzadi, la generación Z ha crecido con la inmediatez de internet y las redes sociales. Pero la tecnología no es lo único que diferencia a esta cohorte demográfica de las anteriores. El propósito de las firmas legales, el desarrollo profesional constante, la flexibilidad, la conciliación, el tiempo de ocio y la sostenibilidad también definen a este nuevo grupo de abogados.

Mientras que los baby boomers, que nacieron entre 1946 y 1964, y la generación X, que vino al mundo entre 1965 y 1980, vivieron la transición entre la dictadura franquista y la democracia, los años de plomo de ETA o la Movida madrileña, los zoomers han crecido con la pandemia, el agravamiento de las condiciones climáticas o la crisis de acceso a

una vivienda digna. La cosmovisión de unos y otros está impactando en los despachos, donde conviven hasta cuatro generaciones de abogados. Aunque no hay un porcentaje único, ya que varía según las firmas, los mileniales (1981-1996) suelen ser el grupo más numeroso en las grandes, seguidos de los X.

Estos últimos y los hijos del baby boom buscaban estabilidad laboral, seguridad y crecimiento estructurado. Los mileniales, que navegaron profesionalmente entre la crisis financiera de 2008 y

Siendo importante el sueldo, se preguntan para qué trabajan más allá de la retribución económica

Quieren que su esfuerzo profesional se alinee con sus valores y repercuta en la sociedad

la sanitaria de 2020, rompieron más tarde con la idea de casarse para toda la vida con la misma empresa, poniendo sobre la mesa tabúes como los problemas psicológicos derivados del trabajo. Cuando parecía que esta salsa generacional no admitía más ingredientes, eclosionó la inteligencia artificial (IA), de consecuencias en el empleo todavía inciertas. El resultado es una reconfiguración de las políticas de recursos humanos; pero vayamos por partes.

Coincidiendo con el Día de la Abogacía Joven, que se celebra el viernes, **CincoDías** ha reunido a seis abogados de despachos nacionales e internacionales para conocer mejor a los zoomers, los últimos en llegar a los bufetes.

En sus testimonios cobra fuerza el propósito laboral, es decir, para qué trabajo más allá de la retribución económica. Siendo importante el sueldo, quieren que su esfuerzo profesional se alinee con sus valores personales y repercuta en la sociedad. Y esto les preocupa más que alcanzar un puesto de responsabilidad, especialmente si lleva aparejado un desajuste en su vida perso-

—Continúa en P2

En portada



—Viene de P1

nal. "Dejaría una firma que no esté alineada con mis principios o que no respete la salud mental o la conciliación personal", asegura Natalia Marín, asociada en Eversheds Sutherland. "Para mí, la vocación de ser abogado incluye también el compromiso de servir a la sociedad. Siempre me he inclinado por despachos que promueven comités de igualdad y diversidad y participan en proyectos pro bono", añade María Morales, júnior en Dentons. Alejandro de la Blanca, abogado en Abdón Pedrajas Littler, coincide: "Más allá del prestigio, valoro entornos que promueven la igualdad y el compromiso social".

En lo que respecta al sueldo, Guillermo Ruiz, júnior en CMS Albiñana & Suárez de Lezo, dice que están "dispuestos a asumir un esfuerzo (extra) durante los primeros años de carrera, tras el cual la calidad de vida adquiere un peso mayor frente a la remuneración". "No podría formar parte de un equipo donde los números van por encima de las personas", asegura Lara Doval, abogada en Pons IP. Para Anna Ribera, abogada en Pedrosa Lagos, lo "indispensable es que te valoren tanto como persona como profesional".

La Gen Z, en cifras

Deloitte ha puesto cifras a estos testimonios. Una encuesta de 2024 señala que en España un 84% de los jóvenes Z estaban dispuestos a rechazar trabajos que no se alinearan con sus valores; un 58% decía haberse preocupado por el medio ambiente en el último mes (de ahí la importancia que tienen para ellos las organizaciones con sensibilidad ambiental), y un 42% afirmaba sentir ansiedad y estrés.

Esta transformación cultural que comenzó con los milleniales se nota en los bufetes, que están revisando sus propuestas de va-

lor. Según Lilly Hristova, directora de recursos humanos de la oficina de Madrid de Baker McKenzie, lo que vienen son planes de carrera "más flexibles y adaptados a cada perfil". Hasta ahora, para promocionar a socio era necesario llevar en la firma un mínimo de diez años, pero probablemente los tiempos se acorten. También habrá una apuesta más decidida por el trabajo híbrido, la conciliación y la responsabilidad social corporativa, y se mantendrá una remuneración "competitiva".

En despachos como Garrigues, Uría Menéndez, Cuatrecasas, Pérez-Llorca y Gómez-Acebo & Pombo, que han tirado de chequera ante las dificultades para fidelizar talento que comenzaron tras la pandemia, el salario está en torno a los 45.000 euros de media para los letrados menores de 30 años. De cara a los próximos años, Beatriz Rodríguez, socia de Roca Junyent, pronostica que los sueldos continuarán subiendo por la rotación y el aumento del coste de la vida impulsado por la vivienda. Y ello a pesar de que la IA ya está haciendo parte del trabajo que tradicionalmente se encargaba a los júnior, como buscar jurisprudencia y doctrina, analizar, revisar o redactar documentos.

Para fidelizar talento, las firmas apuestan por planes de carrera flexibles y adaptados a cada perfil

Creen que la IA conducirá a una gran reconversión laboral, pero no eliminará el trabajo de los júnior

Actualmente, hay dos corrientes de opinión enfrentadas sobre esta tecnología: la que defiende que destruirá el empleo de muchos júnior y la que sostiene que les permitirá centrarse en tareas de mayor valor añadido. La socia de Roca Junyent, experta en transformación digital, piensa que va a producirse una gran "reconversión" laboral. "No creo que la IA vaya a suprimir empleos", dice. Entre otras cosas, porque en estructuras piramidales como son los despachos no se puede adelgazar mucho la base porque las firmas necesitan cantera para armar la sociatura. La inteligencia artificial va a "reconfigurar" las funciones, dando lugar a áreas nuevas, como la de gestión del conocimiento.

En este escenario, no será tan importante que el júnior tenga un excelente expediente, sino "pensamiento crítico", capacidad de "análisis, reflexión" y habilidades tecnológicas. Para ello, la socia cree que es necesario mejorar los planes formativos y acercar las universidades a las nuevas necesidades de los despachos.

En este sentido, el decano de Esade Law School, Jorge Castiñeira, indica que los zoomers "suelen experimentar mayores dificultades para procesar y analizar contenidos puramente teóricos" que los milleniales, que se sentían "mucho más cómodos" estudiando por manuales y apuntes. No obstante, "están más familiarizados con el trabajo basado en retos y la problematización de los contenidos".

Para dominar el futuro tecnológico que ha llegado a los bufetes, el profesor coincide con la socia: es fundamental que esta nueva hornada de abogados tenga, además de la capacidad de subsistir la problemática del cliente en el marco jurídico, "pensamiento crítico, empatía y competencias tecnológicas".

Las formas de concebir el trabajo de las generaciones en la empresa

AÑO
NACIMIENTO1946
1947
1948
1949
1950
1951
1952
1953
1954
1955
1956
1957
1958
1959
1960
1961
1962
1963
1964Baby boomers
(61-79 años)

MOTIVACIONES:

Estabilidad y seguridad laboral, reconocimiento profesional sólido y beneficios a largo plazo (pensiones).



ESTILO DE LIDERAZGO:

Están más orientados a la jerarquía y se caracterizan por su lealtad a las empresas.

Generación X
(45-60 años)

MOTIVACIONES:

Equilibrio trabajo-familia, autonomía y resultados tangibles (no suelen demandar una supervisión constante) y resultados tangibles.



ESTILO DE LIDERAZGO:

Es más pragmático, orientado a metas claras y basado en la confianza.

Milleniales
(29-44 años)

MOTIVACIONES:

Flexibilidad (horarios, trabajo híbrido), bienestar personal y profesional y desarrollo constante.



ESTILO DE LIDERAZGO:

Es colaborativo e inspirador, ya que valoran la retroalimentación y un ambiente que impulse el crecimiento.

'Zoomers'
(16-28 años)

MOTIVACIONES:

Buscan un propósito que vaya más allá del beneficio económico, bienestar integral (incluida la salud mental) y oportunidades de crecimiento rápido.



ESTILO DE LIDERAZGO:

Buscan empresas que se adapten a los cambios digitales mediante la tecnología, la flexibilidad y la empatía.

Fuente: elaboración propia con datos de los despachos
BELÉN TRENCADO / CINCO DÍAS

La generación que nació con un 'smartphone'

► **Tecnología.** La gran diferencia entre los zoomers y las generaciones previas es que ellos han venido al mundo con un *smartphone* debajo del brazo, y esto influye en su forma de relacionarse con el trabajo, especialmente en un sector conservador como es la abogacía. Como explica Guillermo Ruiz, abogado en el área procesal de CMS Albiñana & Suárez de Lezo, "nuestra generación ha crecido con la tecnología y la percibe como una herramienta natural e indispensable, lo que nos permite adaptarnos con rapidez a los cambios tecnológicos que están transformando la profesión". En lo que respecta al uso de la inteligencia artificial, la opinión general, expresada por Anna Ribera, abogada de Pedrosa Lagos, es que no sustituirá a los letrados, "pero sí será clave para optimizar procesos, mejorar la eficiencia y reducir tareas repetitivas". Se trata de un cambio comparable al que se produjo con la llegada de internet a los despachos, "y la realidad es que, como entonces, no nos queda otra que adaptarnos", señala Natalia Marín, letrada en Eversheds Sutherland.

► **Equilibrio profesional.**

Para la generación Z es muy importante el equilibrio entre la vida personal y profesional. "Buscamos ofrecer lo mejor de nosotros sin sacrificar nuestra vida fuera del despacho. Valoramos la colaboración, la transparencia y la flexibilidad, y creemos que el compromiso no está reñido con la conciliación. Perseguimos una carrera exigente que a la vez sea sostenible", explica María Morales, júnior en Dentons. Precisamente, si piensan en una trayectoria a largo plazo, "sería complicado mantenerse en una firma que no tuviera en cuenta los principios e intereses de los trabajadores. El desarrollo profesional y el personal son igual de importantes y se complementan", añade Alejandro de la Blanca, abogado de Abdón Pedrajas Littler. Una idea que comparte Lara Doval, júnior en Pons IP, quien llama a mejorar "la calidad de vida" de los abogados en las firmas. Para ello, aspectos como "un ambiente cómodo que permita la flexibilidad horaria y el *teletrabajo*" son esenciales. Y es que, aunque los profesionales de la generación Z son los últimos que han aterrizados en los bufetes, tienen muy claro lo que quieren y lo que no.