

**Entrevista.** Carmen Pérez Andújar, candidata a presidir el CGAE —P4

# Legal

III LA LEY



GETTY IMAGES

## El aumento de plantilla en los despachos, bajo la lupa

**CincoDías** analiza la evolución del número de empleados de los bufetes en los últimos cinco años ▶ La mayor facturación ha servido a algunas firmas para engordar el volumen de personal

P. ESTEBAN / I. RUIZ DE VALBUENA / J. VELASCO MADRID

**P**ara un profesional, trabajar en una de las principales firmas de la abogacía de los negocios es como jugar en la Champions. En esta particular liga, hay despachos que pujan por el Mbappé del momento, mientras que otros tiran de cantera para aupar a un Dani Carvajal que marque la senda del triunfo y los eleve al olimpo con un gol como el que abrió la vitrina a la decimoquinta copa de Europa para el Real Madrid.

En este artículo, **CincoDías** pone la lupa en el crecimiento a lo alto y ancho de la plantilla de los gigantes de la abogacía. En la segunda parada de la serie de reportajes sobre la evolución del negocio legal de los grandes bufetes, escaneamos el músculo laboral de los mismos y su progresión en el último lustro.

Tras escudriñar el tirón de los ingresos de los despachos que más facturan, este medio analiza cómo ha fluctuado el número de

socios, profesionales (abogados y otros trabajadores que facturan para la organización) y del personal total de estas firmas. ¿Cómo ha afectado la bonanza en las cuentas de resultados a la contratación? ¿Cómo ha evolucionado el capital humano con el que cuentan los bufetes para rivalizar en un mercado cada vez más competitivo? El análisis incluye los 20 despachos que más facturan del sector (Legálitas en esta ocasión queda fuera por con-

tar con un modelo de personal distinto al resto).

Una de las primeras conclusiones es que la espectacular subida de los ingresos no siempre va de la mano de un incremento de las plantillas de la misma envergadura. Paradójicamente, son los más grandes, Garrigues, Cuatrecasas y Uría Menéndez, los que se han mostrado más conservadores en política de fichajes y contratación. Hay que partir de que su tamaño ya es muy considerable. Al cierre de 2023, Garrigues mantenía prácticamente el mismo personal en España (1.767) que tenía en 2019, año prepañámico, mientras Cuatrecasas sumaba un 7% (hasta los 1.361) y Uría Menéndez, un 10% (941 empleados).

Este mismo perfil conservador es el que ha seguido Clifford Chance. El despacho del *magic circle* no ha reforzado la plantilla en su sede madrileña desde 2020 y mantiene 231 trabajadores. La de la americana Baker McKenzie, por su parte, es de las pocas que ha bajado en número de socios, pasando de 49 a 47.

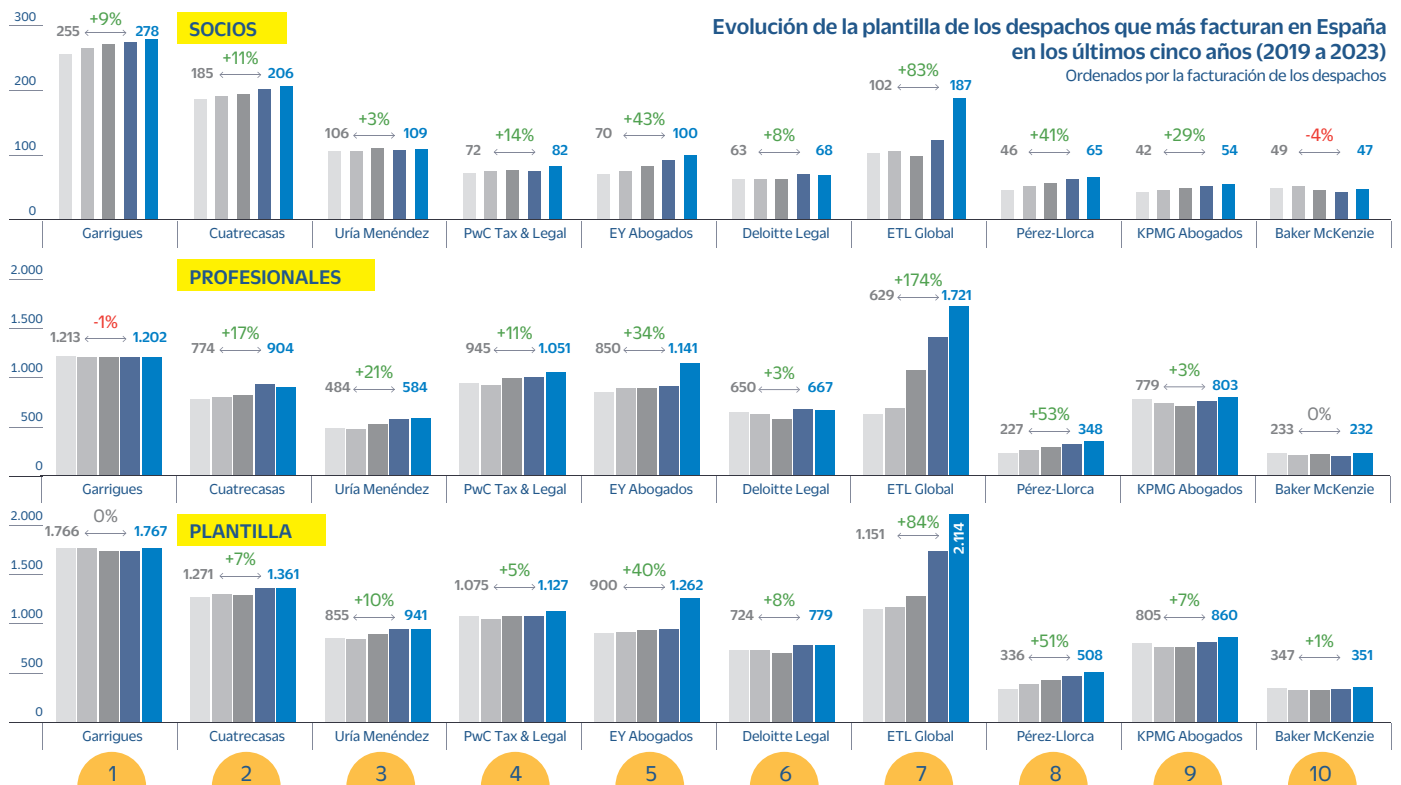
Una tendencia moderada que contrasta con la de firmas como

—Continúa en P2

**El gran crecimiento de los ingresos no siempre va de la mano de un incremento del capital humano**

**Garrigues, Cuatrecasas y Uría Menéndez se han mostrado más conservadores en política de fichajes**

## En portada



## —Viene de P1

CMS Albiñana & Suárez de Lezo, que ha duplicado prácticamente su personal en este periodo, pasando de 102 a 196 trabajadores (un 92%). En este caso, sí coincide que el despacho es uno de los que más tirón ha dado a sus ingresos (un 83% más, de 26,66 a 48,78 millones de euros).

Andersen Iberia y BDO Abogados, con un 53% de incremento, y Pérez-Llorca, con un aumento del 51% en la plantilla (pasando de 336 a 508 empleados), son también claro ejemplo de cómo crece la familia con una estrategia basada en incorporaciones de socios y firmas. Pérez-Llorca ha protagonizado un impresionante salto del 94% en ingresos en este lustro (de 64 a 124 millones de euros).

También ETL Global ha elevado de forma exponencial sus cifras de plantilla (84%), profesionales (174%) y socios (83%) en los últimos cinco años, y en particular de 2022 a 2023. Sin embargo, la causa de esta importante escalada es diferente a la de los otros 19 despachos. Su modelo de negocio es muy diferente al de los demás. Se trata de un grupo internacional de firmas independientes, que no están obligadas a adoptar la marca, en el que ETL Global es el socio mayoritario. Su crecimiento en número de empleados, por tanto, es fruto de la adquisición de despachos, y con ello de sus plantillas al completo,

incluido todos sus profesionales y socios.

**Mercado de socios**

A vista de pájaro, las cifras muestran un avance sostenido del capital humano de los bufetes en España. "En cinco años hemos visto oleadas de contratación por parte de todo tipo de firmas, con apuestas de crecimiento fuerte", corrobora Luis Díaz-Obregón, director de *legal & profesional services* de Boyden, una empresa de cazatalentos especializada en el sector. "Grandes firmas anglosajonas, despachos nacionales o bufetes de marcada implantación local han apostado de forma clara por el área legal en periodos sostenidos de tiempo", resume el experto. No obstante, Díaz-Obregón apunta que muchas veces los crecimientos en facturación han ido de la mano del "lifting o levantamiento de equipos con cartera ya consolidada". Y es que el fichaje o la pérdida de un socio puede suponer millones de euros para la caja de los bufetes.

Andersen Iberia, por ejemplo, ha sumado 27 socios a su proyecto desde 2019, lo que supone un 64% más. Es el más activo en este particular mercado de estrellas de los bufetes que más facturan (con la salvedad del caso de ETL Global). El último fichaje de la firma dirigida por José Vicente Morote, que tuvo lugar en abril, es el de Elena Esparza, ex-CMS Albiñana & Suárez de Lezo, en

el área de laboral. Precisamente, CMS se anota un incremento de un 33% de socios en cinco años, ocho puntos menos que Pérez-Llorca. El despacho capitaneado por Pedro Pérez-Llorca, que ha conseguido duplicar su caja, ha sido muy activo en fichajes a este nivel. Solo en el primer semestre de 2023 se unieron a la firma tres socios: Yolanda Azanza, ex-Clifford Chance; Raúl Rubio, antes en Deloitte Legal, y Javier Povo, proveniente de GTA Villamagna.

Las firmas nacionales que más ganan, Garrigues (que suma un 9% de socios en cinco años), Cuatrecasas (11%) y Uría Menéndez (3%), son más exigentes a la hora de abrir el *partnership* a nuevos abogados. "Siguen privilegiando el talento y la carrera interna", comenta Luis Díaz-Obregón. El experto destaca que, en general, la sociatura se vende cada vez "más cara": no solo hay que traer clientes y facturar, también generar nuevo negocio. El caladero patrio de estos despachos no se limita a las firmas competidoras, sino que ponen su punto de mira también en catedráticos, exmagistrados o abogados del Estado en excedencia, que fichan como *of counsel* o *counsel*.

De las cuatro grandes consultoras (*big four*) sobresale el caso de EY Abogados, con un crecimiento medio del 40% en plantilla, profesionales y socios. En estos últimos años, el bufete

liderado por Ramón Palacín ha captado abogados estrella entre los grandes despachos como Baker McKenzie o Allen & Overy (actualmente, A&O Shearman, que destaca entre las firmas del *magic circle* por el incremento del 27% de socios).

**Profesionales**

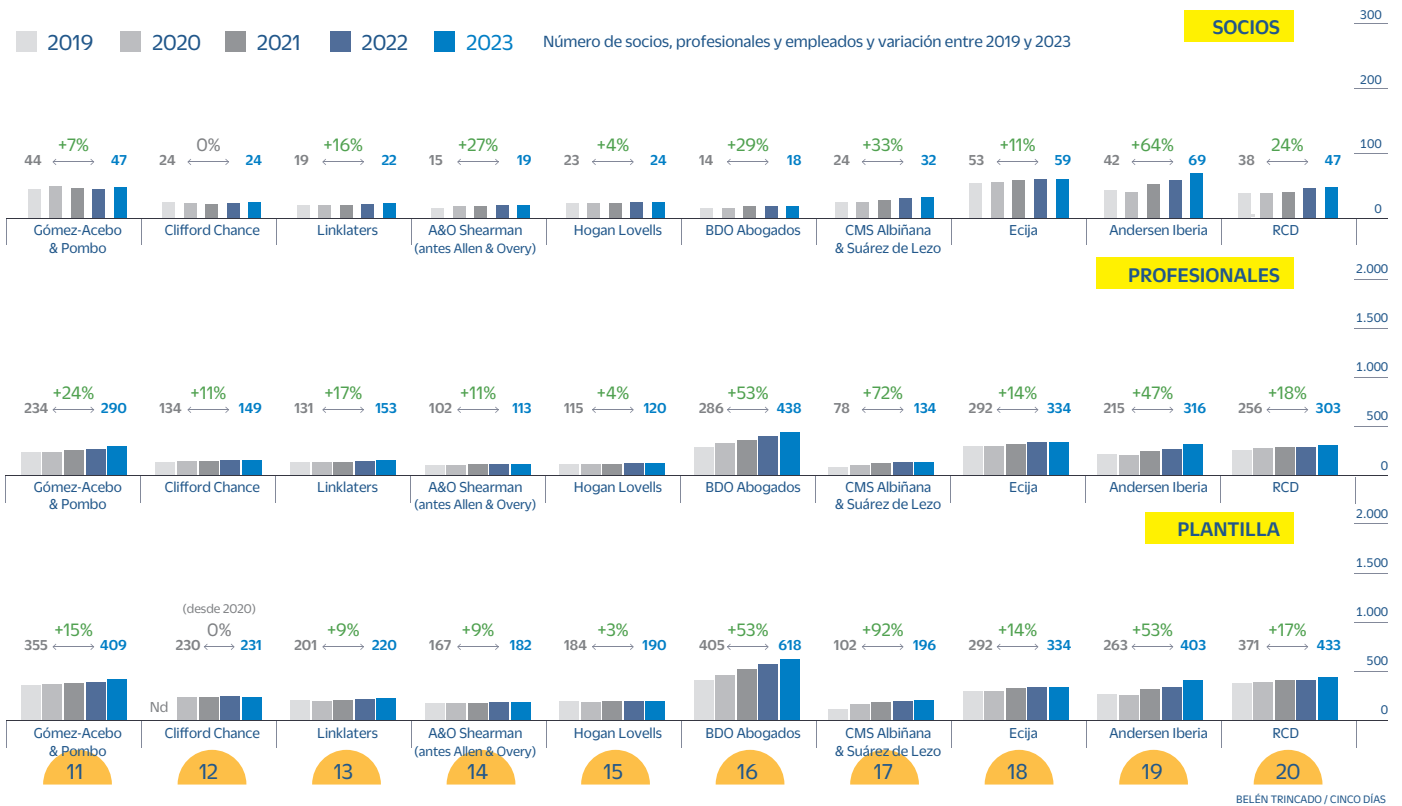
No solo los socios facturan para el despacho. Dentro de la categoría de profesionales, también llamados *fee earners*, se incluyen, además de los socios, a todas aque-

llas personas que trabajan en el despacho generando negocio facturante. La mayoría de los integrantes de este grupo en las firmas analizadas son abogados, aunque también puede haber otros perfiles como economistas, fiscalistas o incluso ingenieros. Si bien por regla general estos perfiles son minoritarios, en el caso de las *big four* son bastante más habituales.

Las firmas que despuntan por su crecimiento en número de profesionales son EY Abogados, Pérez-Llorca, BDO Abogados, CMS Albiñana & Suárez de Lezo y Andersen. EY Abogados ha incrementado significativamente su número de profesionales, pasando de 850 en 2019 a 1.141 en 2023 (un 34% más), una evolución que ha dado su mayor salto de 2022 a 2023, (de 907 profesionales a 1.141). Pérez-Llorca ha tenido una progresión ascendente y constante desde 2019 a 2023 en su cifra de *fee earners*, pasando de los 227 profesionales en 2019 a 348 en 2023 (un 53% más).

También BDO Abogados ha aumentado en un 53% su número de profesionales, pasando de 286 en 2019 a 438 en 2023. En CMS Albiñana & Suárez de Lezo, en 2023 han alcanzado la cifra de 134 profesionales, lo que frente a los 78 que eran en 2019 supone un incremento del 72%. Otra evolución que ha sido ascendente año tras año en este periodo en cuanto a personal que factura es

**Las cifras muestran un crecimiento sostenido en las plantillas de los despachos en España****En las oficinas puede haber otros perfiles que generen negocio facturante además de los abogados**



la de Andersen, que ha llegado a los 316 profesionales en 2023, subiendo un 47% este dato respecto a 2019, año en el que eran 215.

En el otro lado, los despachos en los que el número de profesionales menos ha variado en 2023 respecto a 2019 (4% o menos) son Garrigues, Deloitte Legal, KPMG Abogados, Baker McKenzie y Hogan Lovells. De hecho, Garrigues ha reducido ligeramente su cifra de *fee earners*, pasando de 1.213 en 2019 a 1.202 en 2023 (-1%). De loitte Legal, ha elevado apenas un 3% su número de profesionales, de 650 a 667, aunque su progresión no ha sido lineal ya que en los años de pandemia (2020 y 2021) su cifra de *fee earners* sufrió una ligera bajada a la que le siguió una remontada en 2022.

KPMG Abogados, a pesar de haber crecido considerablemente en número de socios (un 29%), pasando de 42 a 54, solo ha sumado un 3% en profesionales, de 779 en 2019 a 803 en 2023. Por su parte, Baker McKenzie prácticamente ha mantenido su número de profesionales desde 2019 a 2023 (pasando de 233 a 232). El incremento de personal que genera negocio facturable en Hogan Lovells desde 2019 a 2023 es del 4%, pasando de 115 a 120.

En el medio de la tabla, con crecimientos que oscilan entre el 11% y el 24% en cuanto a número de profesionales, están Cuatrecasas, Uría Menéndez, PwC Tax & Legal, Gómez-Acebo & Pombo,

Clifford Chance, Linklaters, A&O Shearman, Hogan Lovells, Ecija y RCD.

### Búsqueda de talento

El bum de la facturación de los despachos ha tenido su reflejo a nivel salarial. Las firmas se han esforzado para mejorar las condiciones de los más jóvenes, con subidas más tímidas en los perfiles sénior. Según la XIX edición del *Análisis comparativo de las retribuciones en los despachos de abogados en España 2023*, elabo-

rado por Signium, los bufetes de la abogacía de los negocios subieron el salario de los jóvenes abogados un 5,24% con respecto a 2022, lo que demuestra la estrategia de las firmas para captar y fidelizar el talento.

Los bufetes reclutan a los mejores en la universidad para crear cantera. Para Silvia Argilés, *associate director & employer engagement* de Esade Law School, los perfiles más demandados son aquellos que aportan "sólidos conocimientos jurídicos y excelente nivel en los idiomas, principalmente en el inglés". A decir verdad, los candidatos sin idiomas son prácticamente descartados.

En cuanto a los profesionales más demandados por nicho de conocimiento, los perfiles que más han despuntado durante este lustro han sido los expertos en M&A, laboral o energía. Sin embargo, algunos consultores auguran cambios en esta tendencia. Para Luis Díaz-Obregón, director de Boyden, con la inteligencia artificial llamando a la puerta, la abogacía necesita especialistas en *legaltech* (tecnología legal), por lo que los despachos empezarán a demandar perfiles especializados en derecho digital. "Todo lo asociado a la transformación digital generará una demanda de perfiles con un *offering legal* cada vez más apalancado en tecnología o en cliente digital", afirma.

### Los bufetes buscan letrados estrella con altos conocimientos jurídicos y un manejo fluido de los idiomas

### Con la llegada de la inteligencia artificial, las firmas requieren de especialistas en derecho digital

## Cultura de trabajo y contratación de algunos de los despachos más grandes de España

► **Garrigues.** Para el despacho, aseguran, lo más importante son sus personas. "Es fundamental reconocer y retener a los profesionales de talento más destacados, proporcionándoles un excelente ambiente de trabajo. La apuesta por el talento joven es esencial para garantizar la continuidad, la innovación y la flexibilidad en un entorno legal dinámico y en constante cambio", señala Lourdes Ramos, directora de recursos humanos de Garrigues.

► **PwC Tax & Legal.** Su cultura de trabajo está orientada al cliente, aportando soluciones innovadoras a través de proyectos en equipo. En cuanto a su línea de contratación, según Laura Asiain, directora de capital humano en PwC Tax & Legal, está enfocada en la búsqueda del "talento joven que aporte valor, profesionales especialistas con experiencia en asesoría jurídica y fiscal y perfiles tecnológicos que permitan desarrollar asesoramiento innovador".

► **Pérez-Llorca.** El bufete se centra en encontrar soluciones para ofrecer asesoramiento de calidad. En lo que respecta a la contratación, la firma está

orientada a "incorporar el mejor talento nacional e internacional con el objetivo de reforzar las prácticas de nuestras nuevas oficinas, como las de México y Lisboa", afirma Eva Delgado, directora de recursos humanos de Pérez-Llorca.

► **Clifford Chance.** Su estrategia se centra en mantener una cultura de colaboración con las demás oficinas de la firma, teniendo en cuenta las consideraciones del mercado local. En cuanto a la maniobra de contratación, el bufete sigue un proceso de incorporación que se basa en "integrar a abogados jóvenes, asegurando un camino sólido y prometedor para los profesionales del despacho", declara Sonsoles García, responsable de selección de Clifford Chance.

► **Andersen.** El despacho se centra en facilitar las herramientas necesarias para garantizar la flexibilidad y la conciliación de sus profesionales. Asimismo, desde el bufete abundan en que buscan perfiles "con ganas de aprender e integrarse en una cultura en la que priman valores como la calidad, la excelencia, la capacidad de adaptación o el trabajo en equipo".