

BAKER & MCKENZIE

ESPAÑA
50
años

Orgullosos
de estar
aquí



José Mª Alonso,
Managing partner de **Baker & McKenzie**

la gestión de las personas desde la alta dirección

Ofrecemos oportunidades casi ilimitadas de crecimiento

Baker & McKenzie es uno de los despachos de abogados internacionales de mayor tradición y consolidación en España. Sus alrededor de 200 abogados de Madrid y Barcelona ayudan a proteger y optimizar las inversiones locales e internacionales de capital en todos los frentes legales. Gracias a su nivel de especialización, innovación y pragmatismo, cuentan con clientes en los sectores empresariales clave y contribuyen a la evolución legal de dichos sectores. José María Alonso, su Managing partner, destaca su compromiso con la excelencia y las oportunidades de desarrollo de las que disponen sus profesionales.

¿Cuál es la principal estrategia en materia de gestión de personas de la compañía?

Como firma de servicios profesionales, por definición, nuestro mayor activo no puede ser otro que el equipo, cada uno de los profesionales que integramos Baker & McKenzie (B&M) y la suma sinérgica de todos nosotros. Por tanto, puesto que el factor humano es nuestra piedra angular, la estrategia de personas en nuestra firma cobra gran importancia.

Nuestra estrategia es continuar comprometidos con la excelencia manteniendo para ello nuestra propuesta de valor para nuestros profesionales, una visión muy ambiciosa en la que se compagina el excepcional desarrollo profesional con el orgullo de pertenencia, motivado por el valor técnico y humano de nuestro equipo.

¿Qué papel juega aquí Recursos Humanos?

Desde la definición hasta la aplicación y retorno de nuestra política de personas, el rol de Recursos Humanos es clave para la consecución de los objetivos de la firma, manteniéndonos fieles a nuestros valores, identidad y cultura.

¿Cómo definiría a la figura del director de RRHH? ¿Cómo ha evolucionado con el tiempo?

Esta figura, en mi opinión, constituye una función estratégica del negocio que aporta valor a través de las personas, mediante la identificación de oportunidades y la resolución de problemas que contribuyen a mejorar la organización y alcanzar los objetivos estratégicos.

Ciertamente, el perfil del director de RRHH ha evolucionado de forma notable en los últimos años: de una figura eminentemente administrativa y burocrática a otra que, habiendo visto su área de responsabilidad enormemente expandida, actúa como agente del cambio, integrándose dentro del negocio y aportando un valor diferencial.

¿Cómo definiría a la plantilla de su compañía?

Contamos con un equipo excepcional, a todos los niveles. Son personas técnicamente extraordina-

rias, con un espíritu de superación y exigencia altísimo. Pero, además, cuentan con un perfil muy singular, ya que poseen un fuerte sentimiento de equipo, lo que hace fácil y agradable trabajar con personas de tan alto nivel.

¿Cuáles son los valores que persiguen en sus empleados?

Dentro de B&M, las cualidades que caracterizan a nuestro equipo son el intelecto, la dedicación, el "peso específico" o credibilidad (como nosotros decimos, el "gravitas"), la humanidad y la ética. Como comentaba, son personas de una gran capacidad intelectual y dedicación, que trasladan una fuerte seguridad y confianza.

¿Cómo ha evolucionado en los últimos años?

Los despachos de abogados han experimentado una clara evolución respecto a los perfiles que los integran. Anteriormente, era frecuente encontrar

ternacional y dominio de dos o más idiomas, procedentes de las universidades más prestigiosas. La profesión requiere, además, un alto grado de dedicación y compromiso, con lo que nuestros abogados han de sentir una verdadera vocación por el Derecho y tener buenos conocimientos empresariales además de jurídicos. Como no podía ser de otra manera, necesitamos asimismo que sean igual de completos en el terreno personal, por lo que buscamos individuos abiertos, sinceros y honestos, con los que sea un placer trabajar, tanto para nuestros clientes como para el resto de los compañeros de B&M.

En momentos como los actuales ¿ofrecen posibilidad de movilidad interna?

Nuestro modelo, además de movilidad interna, facilita enormemente el crecimiento profesional y la capacidad de cada uno de crear su propio puesto. Tanto por la dinámica de nuestro despacho

Los directores de RRHH han visto su área de responsabilidad expandida y actúan como agentes del cambio, integrándose dentro del negocio

en estas firmas perfiles fundamentalmente técnicos. Hoy, además, están también orientados a la generación transversal de negocio para las áreas de práctica del despacho. En la actualidad, los perfiles son más relacionales, capaces de ver las cosas en su conjunto y de conectar los puntos, manteniendo igualmente la minuciosidad y el rigor técnico que debe caracterizar nuestra profesión.

¿Es difícil en su sector encontrar al perfil que mandan?

Es difícil en la medida en la que tenemos que ser extraordinariamente selectivos. A fin de cuentas, nuestro equipo lo integran personas con perfil in-

como por las oportunidades que ofrece la firma a nivel global, tenemos el privilegio de disponer de oportunidades casi ilimitadas de crecimiento y desarrollo, al alcance de la ambición y motivación de cada uno de nosotros.

¿Qué peso tiene la formación en la estrategia de RRHH?

La formación tiene un papel esencial, no solo dentro de la estrategia de RRHH, sino de la global del despacho. En una profesión en constante actualización, y teniendo como principios básicos de nuestro ejercicio la excelencia y el compromiso con nuestros clientes, la formación es imprescindible.

peoplematters

Serrano, 21 - 28001 MADRID - Tel.: 91 781 06 80
www.peoplematters.com



Creamos valor, creamos futuro... desde las personas

dible para dar respuesta a las exigencias de un mercado muy competitivo. Además, ofrecer a nuestros abogados un desarrollo profesional de primer orden es parte de nuestra promesa de marca, acompañándolos y aportando todos los medios necesarios para que puedan ser la mejor versión de sí mismos.

¿Cuál es el *feedback* que reciben de los participantes en las acciones formativas promovidas por la compañía?

La respuesta que recibimos es siempre muy positiva, ya que son acciones intensivas y personalizadas. La formación que se recibe en B&M es muy completa, puesto que cubre aspectos técnicos y de habilidades. Igualmente, compaginamos la formación interna con la externa, en colaboración con algunas de las escuelas de negocios más

podamos trabajar mano a mano. En este sentido, nos gusta contar con socios y compañeros, no con proveedores. Creemos que tenemos una cultura muy singular, por lo que es clave que estos la conozcan a fondo y nos aporten soluciones teniendo en cuenta nuestra idiosincrasia.

¿Cuáles son los criterios que siguen a la hora de externalizar tareas del departamento de RRHH?

Dentro de los departamentos de apoyo del despacho, contamos con profesionales excelentes, por lo que cuando externalizamos una tarea lo hacemos porque pensamos que nos puede aportar un alto valor añadido.

¿Qué beneficios sociales tienen sus empleados?

Los beneficios sociales tienen que estar englobados dentro de la oportunidad de recompensa total

objetivos críticos del negocio, reconociendo la excelencia y el trabajo en equipo. El proceso es muy riguroso para asegurar la objetividad y el equilibrio del sistema.

La RSE forma parte indispensable de la estrategia de la compañía. ¿Podría destacarnos algún proyecto del que se sienta especialmente orgulloso?

No puedo estar más de acuerdo. En Baker & McKenzie nuestros compromisos y objetivos de RSE están totalmente alineados con la estrategia de negocio de la firma. Así nos aseguramos de que todos los grupos de interés se ven implicados en nuestro plan de RSE, lo que amplifica el impacto de las iniciativas. Destacaría un proyecto pro bono que precisamente ilustra la importancia de este tipo de colaboraciones. Hemos asesorado a Save the Children en materia de migración, en concreto, sobre los derechos de los niños que, lamentablemente, se ven en situación de cruzar fronteras solos, sin el acompañamiento de sus familiares. Lo hicimos de la mano de compañeros de otras oficinas de la firma y del equipo de abogados de Amazon, uno de nuestros mayores clientes, y lo cierto es que el impacto ha sido extraordinario. A través de estos proyectos, ponemos nuestra vocación al servicio de la justicia, acercándola a los colectivos más desfavorecidos, más allá de nuestro entorno inmediato.

En todo caso, lo cierto es que me siento orgulloso de todas y cada una de las iniciativas de RSE que ponemos en marcha en el despacho, ya que todas ellas reflejan el admirable sentido ético y solidario de nuestro equipo.

¿Cómo trabajan la comunicación interna en la compañía? ¿Cuáles son las herramientas que utilizan?

En B&M, creemos que la figura del responsable o supervisor de equipos es clave a la hora de difundir mensajes institucionales y de carácter individual. Si bien disponemos de los canales de comunicación interna típicos, como la intranet y el correo electrónico, insistimos mucho en el contacto personal. De este modo, evitamos distorsiones en el mensaje y nos centramos en las particularidades y necesidades de cada uno ■

Los perfiles de los despachos son ahora más relacionales, capaces de ver las cosas en su conjunto, manteniendo igualmente el rigor técnico

prestigiosas y contando con eminencias dentro de sus especialidades. Por último, tenemos el privilegio de disponer de una formación no solo local, sino a nivel internacional a través de punteros programas *ad hoc* que desarrolla nuestra firma en colaboración con instituciones como el *Centre for Creative Leadership*. Otra oportunidad de aprovechar la red global son los *Associate Training Programs*, que son estancias con una duración de tres meses a dos años en cualquier oficina de Baker & McKenzie en el mundo. Evidentemente, nuestros programas formativos van acompañados de acciones de desarrollo muy individualizadas para cada profesional, en función de sus características y el momento de la carrera profesional en el que se encuentra.

¿Cuál cree que es el futuro de la formación empresarial?

En un mundo en constante cambio, cada vez más rápido, mi opinión es que la actualización es imprescindible para no quedar fuera del mercado, y esto aplica por igual a empresas y a trabajadores. Ambos deben interiorizar esa cultura de renovación permanente. En este contexto, creo que las empresas tenemos el derecho y el deber de formar a nuestros equipos, adaptando los contenidos y formas a las necesidades y circunstancias de cada uno.

¿Qué buscan en la aportación de una consultora de Recursos Humanos?

Buscamos los mismos criterios de rigor y compañerismo que nos exigimos a nosotros mismos, por lo que pretendemos que toda consultora con la que colaboremos sea un referente dentro de su especialidad, un equipo de confianza con el que

que ofrece B&M. En este contexto, la formación, el desarrollo, la carrera profesional cobran mucha relevancia, junto con conceptos como la flexibilidad, la compensación flexible, los seguros, etc.

¿Cuál es la política retributiva de los trabajadores de la compañía?

La filosofía retributiva que tenemos en B&M es la de premiar a las personas por su contribución al éxito de la firma, para lo cual establecemos una estructura salarial que nos permite fomentar el principio de meritocracia dentro de nuestra singular cultura. En este contexto, ofrecemos una recompensa total que atiende a las necesidades del despacho y de las personas.

Nuestra estructura de retribución fija es muy competitiva, en línea con las firmas de primer nivel que operan en España. Respecto de la retribución variable, se vincula a la consecución de los



Camilla Hillier-Fry, socia de PeopleMatters, y José María Alonso