

Luis de Pozo, CEO, y Emma Casas, directora de Personas, en Legálitas

Legálitas, una cultura de inconformismo, compromiso y superación de las expectativas

Legálitas es una legaltech que está redefiniendo el asesoramiento jurídico ofreciendo un servicio legal más sencillo, accesible y eficaz. Resuelven un millón de consultas anuales junto a un equipo de 800 abogados con amplia experiencia y una red nacional de 340 despachos, por lo que la atracción y fidelización de su talento es clave para la organización y, dentro de su oferta de valor al empleado, las políticas de retribución son un *must*, tal y como nos explican Luis de Pozo y Emma Casas.

¿Cómo presentaría a Legálitas? ¿a qué se dedica? ¿cuál es su visión?

Luis de Pozo (L.P.): Legálitas es la principal *legaltech* española que presta servicios de asesoramiento jurídico y de defensa jurídica a particulares, autónomos y pymes. Queremos educar a la sociedad en la prevención, en tomar las decisiones que tienen un componente jurídico asesorados por profesionales con el objetivo de defender nuestros derechos y evitar problemas futuros.

¿Y la función de Personas de Legálitas?

Emma Casas (E.C.): El departamento de Personas tiene la responsabilidad de atraer, desarrollar y retener al mejor talento, asegurando el crecimiento profesional y el bienestar de todos nuestros empleados. Nos guiamos por una cultura de inconformismo, compromiso y superación de las expectativas, fomentando un entorno donde cada persona pueda desafiar los límites, aportar lo mejor de sí misma y seguir evolucionando.

¿Cuál es el actual momento de Legálitas?

L.P.: La compañía se encuentra en un momento muy dulce. A nivel de negocio, el crecimiento sigue siendo muy fuerte tanto a nivel de servicios para particu-

lares como en el área de autónomos y pymes. Además, tenemos en marcha muchos y muy interesantes proyectos tecnológicos, apoyados en las capacidades que la IA nos proporciona. El reto principal es ser capaces de incorporar a la misma velocidad el talento necesario para acompañar este crecimiento.

¿Cuál ha sido la evolución de la función?

E.C.: En los últimos años, Legálitas ha trabajado en la profesionalización de todos los procesos de RRHH. Actualmente, el principal desafío es atraer y retener el mejor talento, asegurando un equilibrio entre capacidades tecnológicas, habilidades interpersonales y el bienestar de nuestro equipo. En un entorno de crecimiento acelerado, acompañamos a las personas en este dinámico proceso de transformación, sin perder nunca de vista nuestro compromiso con el cliente.

¿Cómo desde la función de personas se está planteando una estrategia para dar servicio a los retos del plan estratégico de Legálitas?

E.C.: La estrategia de Personas en Legálitas evoluciona al ritmo de los desafíos del plan estratégico, con un enfoque claro en la digitalización, el crecimiento y la diversificación. Para lograrlo, se están

implementando iniciativas que optimizan la gestión del talento e integran herramientas tecnológicas en los procesos internos, permitiendo una mayor eficiencia y agilidad. Al mismo tiempo, se impulsa una cultura organizativa flexible, capaz de responder a los cambios y tendencias del mercado. El desarrollo y la capacitación de los equipos juegan un papel clave en este proceso, asegurando que cada persona cuente con las habilidades necesarias para innovar y superar las expectativas. Así, Legálitas refuerza su compromiso con la excelencia y la transformación continua.

¿Cómo definen el talento para que pueda asumir los retos de Legálitas a corto y medio plazo?

L.P.: Los valores de Legálitas son el inconformismo, el compromiso y la superación de las expectativas. Somos un equipo que nos exigimos mucho cada día. Queremos hacerlo siempre mejor, prestar cada vez un mejor servicio a nuestros clientes, y eso es algo que tiene que estar en el ADN de todos los que forman el equipo Legálitas. El talento en Legálitas es, por tanto, una combinación de aptitud y, sobre todo, de actitud.

¿Cuáles son las particularidades de su plantilla?

E.C.: Actualmente, está formada por más de 800 profesionales de 18 nacionalidades, con una edad media de 41 años y una representación femenina superior al 70%. Esta riqueza se traduce en una amplia variedad de puestos y perfiles con necesidades muy diferentes. En el área comercial, las habilidades interpersonales son clave, mientras que en el área de servicio, compuesta principalmente por abogados, buscamos profesionales altamente especializados, con un profundo conocimiento técnico y una sólida experiencia, para garantizar un servicio ágil y fiable a nuestros clientes.

¿Cuán importante es disponer de una cultura orientada al dato para la gestión del negocio de Legálitas?

L.P.: Hoy en día la toma de decisiones basadas en datos es algo básico en cualquier compañía, especialmente en las que prestan servicios a clientes B2C. Disponer de datos bien organizados que se puedan convertir en información estructurada para



la toma de decisiones supone una gran ventaja competitiva y ayuda a acelerar los procesos de mejora continua. En Legálitas tenemos casi una obsesión por el dato.

¿Cuál es la propuesta de valor de Legálitas para los próximos años, y como se traduce a retos en la gestión de personas?

L.P.: Trabajamos intensamente con el objetivo de ofrecer el mejor servicio a nuestros clientes. Esto se conseguirá con una combinación de tecnología y, por supuesto, los mejores profesionales. Estos deben tener no solo un conocimiento profundo a nivel jurídico (de media, nuestros abogados tienen más de 15 años de experiencia) sino también una gran orientación al cliente y empatía. Por otro lado, también deben estar muy abiertos a incorporar las nuevas herramientas tecnológicas que la compañía va poniendo a su disposición. A nivel de personas, hacemos un gran esfuerzo en reclutar a aquellos profesionales que más se adaptan al perfil de la compañía y es crítico lograr fidelizarlos después.

¿Qué relevancia tiene esa oferta de valor para la fidelización del talento?

E.C.: Sabemos que una buena propuesta de valor no solo se basa en ofrecer un salario competitivo, sino también en crear un entorno de trabajo exigente basado en resultados, pero que, a su vez, fomente el bienestar, la flexibilidad y el desarrollo profesional continuo. Además, valoramos y reconocemos su esfuerzo a través de programas de formación, beneficios adicionales y un buen equilibrio entre la vida laboral y personal.

Dentro de esa oferta de valor tiene un gran peso la política de retribución, y ustedes han acometido un proyecto en este ámbito. ¿Qué expectativas tenían al ponerlo en marcha?

L.P.: Como decía antes, Legálitas está creciendo a una gran velocidad y es importante tanto atraer como retener el talento. Es cierto que el salario es un higiénico y, por tanto, no es el único elemento que influye en la satisfacción del empleado, pero no vamos a negar que es importante. Contar con una política retributiva bien pensada y estructurada es clave para que las decisiones en este ámbito sean lo más objetivas y equitativas posibles.

Y en este proyecto han contado con la colaboración de Peplematters. ¿Qué características perseguían en la elección de este *partner*?

E.C.: Buscábamos un *partner* sólido y experimentado que comprendiera profundamente las particularidades de nuestro negocio y de nuestra plantilla para desarrollar una política de compensación objetiva, sencilla y transparente, que nos permitiera tomar decisiones equitativas.

¿Cómo un marco de estructuras retributivas facilita la toma de decisiones en materia de compensación?

L.P.: Un marco de estructuras retributivas facilita que las decisiones en materia de compensación no sean arbitrarias, sino que respondan a una lógica preestablecida y transparente. De esta forma, aseguramos que no se produzcan agravios comparativos en una materia tan sensible como ésta y podemos crear planes de carrera que permitan que, a medida que se asumen nuevas responsabilidades, sepamos también cómo debe de evolucionar el marco retributivo.

¿Qué aporta un proyecto de valoración de puestos, diagnóstico retributivo y definición de la estrategia retributiva?

E.C.: Un proyecto de esta naturaleza nos ha permitido estructurar la organización en distintos niveles de responsabilidad, lo que, a su vez, ha facilitado el diseño de una política de compensación. Esta política considera tanto la realidad interna de la empresa como las condiciones del mercado, permitiéndonos ofrecer una retribución más competitiva. Si bien no resuelve todos los desafíos de inmediato, establece un camino claro para alcanzar nuestros objetivos.

¿Para negocio, qué aprendizajes se lleva como claves del proyecto realizado en la mejora de las políticas, procesos y sistemas de gestión de personas?

L.P.: Las personas son el activo más importante de cualquier compañía y todavía más, si cabe, en una empresa que presta servicios profesionales a sus clientes. Al igual que nos empeñamos cada día en mejorar los procesos y sistemas para prestar un mejor servicio a nuestros clientes –tener unos procesos bien definidos es la base para que no se cometan errores y se garantice la consistencia en la calidad del servicio prestado–, ocurre algo similar a nivel interno. Disponer de unas políticas claras y transparentes, así como de unos procesos que las soporten a nivel de gestión de personas, ayuda a reducir los “errores” cometidos y a mejorar el alineamiento entre la compañía y las personas que la conforman. Así, se facilita el reto de crecer a nivel talento al ritmo que crece el negocio de Legálitas.

¿Y desde la perspectiva de las personas y cultura?

E.C.: Definir reglas claras ha sido clave para garantizar un sistema más objetivo y justo, reduciendo subjetividades y posibles injusticias del pasado. Contar con criterios bien estructurados no solo permite una toma de decisiones más equitativa, sino que también refuerza la confianza de los colaboradores en la organización. Además, nos ha permitido avanzar hacia una gestión más profesionalizada, donde las políticas de compensación, desarrollo y reconocimiento se basan en datos y métricas, alineadas con las necesidades del negocio y del mercado ■

peplematters

La gestión orientada a datos persigue la eficiencia de basarse en evidencias para la toma de decisiones. El proceso de contextualización y de enriquecimiento del dato, con el buen criterio del directivo, sobre cómo declinar la estrategia de negocio y el marco de actuación que es el mercado, es la clave para asegurar el alineamiento y la eficacia de qué se mide y para qué. En un negocio intensivo en personas, como es el caso de Legálitas, con un servicio de profesionales de alta cualificación jurídica para facilitar y anticipar la gestión de riesgos legales y que se articula mediante la tecnología y la innovación de los procesos operativos, el talento es más que una ventaja competitiva.

La retribución y recompensa es una caja de herramientas que facilita la atracción, movilización, focalización y retención del talento clave, por lo que, en un proceso de mejora de las estructuras de toma de decisiones, el diagnóstico de equidad interna y competitividad externa, la reflexión sobre la estrategia retributiva y el diseño de las estructuras salariales favorecen, desde la función de Personas, integrar la cultura del dato.

Desde Peplematters entendemos la complejidad de simplificar los procesos de gestión de personas, y en específico las decisiones en materia retributiva. Colaboramos para diseñar la narrativa que entiende de las características de cada ámbito del negocio, de cada área y puesto de trabajo, de su estrategia de gestión y cómo se revierte a planes de gestión aterrizados, pragmáticos y con rigor.

Perseguimos un proceso de empoderamiento de los equipos de Personas, para que obtengan el conocimiento además de las herramientas de gestión. El hilo conductor es la necesidad, y el mensaje que construimos es apoyar a la organización en su proceso de transformación.



Guillermo Rademakers,
Senior manager in Peplematters

peplematters

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

www.peplematters.com