

## ÁREAS CARDINALES

Asistidos por líderes de cada área de España y Portugal buscamos el Norte de la abogacía de los negocios, diagnosticando el estado de salud de algunas de las prácticas más "tocadas"

## CONSTANTES VITALES

Tomamos las constantes vitales de las firmas a través de expertos de agencias de comunicación legal y de dircoms in-house de despachos

## TOP 50 IBERIAN LAWYER RISING STARS

Compartimos nuestro particular homenaje al talento en el sector legal del mercado ibérico. Ellos representan la mejor garantía para el futuro de la abogacía

## PRIVATE EQUITY: PORTUGAL SIGUE BRILLANDO

Mafalda Almeida Carvalho, de CCSL Advogados, explica que aunque los próximos meses serán un reto, Portugal está ahora mejor preparado para afrontar la crisis

Mayo comienza con el fin del estado de emergencia en Portugal y el inicio de la desescalada en España. En este contexto, nos enfocamos en el área de Familia con los niños como protagonistas de la mano de Vestalia Asociados



# LA FAMILIA PRIMERO



# LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com



**INFORMATION**



**EVENTS**



**INTELLIGENCE**



**PUBLICATIONS**

LC publishing Group provides 100% digital information - with a business angle - on legal, finance and food markets in Italy and is the largest legal publisher across southern Europe and Latin America after the acquisition of the majority share in Iberian Legal group. LC Publishing Group has offices in Milan, Madrid, and New York.



# BRÚJULA Y BITÁCORA

por desiré vidal

E

En Iberian Lawyer somos parte activa del tejido del sector legal y como tal, en simbiosis continua, sufrimos sus males y compartimos sus ahora escasas alegrías. En este último mes, en plena tormenta, hemos presenciado cómo las firmas se reinventan y toman medidas, algunas más desagradables que otras, para seguir a flote; *partners* que han renunciado a sus bonus, socios que han aportado nuevos fondos para mejorar la liquidez de los despachos, y por supuesto recortes; de horas, de salarios, y lamentablemente, también despidos. En este contexto de lucha férrea, desde Iberian Lawyer queremos compartir esa brújula a la que damos forma mes a mes con vuestras aportaciones. Una brújula que señala el Norte con ideas, propuestas, tendencias y oportunidades, anticipando riesgos y aportando posibles soluciones de negocio. Lo hacemos sin olvidar el Sur al que tanto

necesitamos y que conforma el core de nuestra existencia; la familia, los equipos, los actores del sector legal que con su buena praxis pelean estos días desde sus trincheras domésticas con tesón y entereza.

También queremos ser el cuaderno de bitácora donde queden reflejadas las distintas etapas de este conflicto invisible y sus consecuencias. Es por esta vocación de servicio que en este número de mayo tratamos de fotografiar las coordenadas donde se moverán las áreas “cardinales” del Derecho durante los próximos meses en la península Ibérica. Lo hacemos de la mano de grandes expertos que, como otros, manejan el timón de sus despachos siguiendo el rumbo que marca su *expertise* y observando desde primera línea la nueva mar gruesa que presenta el mercado y a la que, al parecer, tendremos que habituarnos. Algunas como Laboral, donde el efecto tsunami perdurará sine die, otras como M&A y B&F donde -se divisa- están las soluciones menos malas, hasta llegar a Concursal; en el peor de los casos, la crónica de una insolvencia anunciada.

Pero antes, buscamos el salvavidas para proteger a la familia, cubriendo los aspectos que más preocupan en esta área del Derecho; custodias, herencias y divorcios, cuando además los niños son protagonistas de la última entrega de esta crisis; gracias al inicio de la desescalada ya pueden salir una hora diaria acompañados de un progenitor.

Nos acercamos a quienes mejor conocen el pulso y la temperatura de las firmas; los especialistas en comunicación legal y los directores *in-house* de estos departamentos, para que nos den su diagnóstico y pronóstico. Hablamos de mascarillas y equipos de protección con el head of legal de 3M EMEA, de bancos online con la responsable legal de Abanca Portugal, de inversiones de impacto, que tan necesarias van a ser para levantar las ruinas que ha dejado el huracán COVID-19, con Cuatrecasas, y de herramientas digitales y plataformas colaborativas como la que ha impulsado y desarrollado ECIJA para ayudar a hacer frente a la crisis sanitaria. Lo hacemos mirando al futuro, poniendo el foco en los más jóvenes, que representan el talento y el horizonte de la abogacía de España y Portugal en un particular homenaje a la vida, que sigue... A ellos que, a pesar de haber crecido profesionalmente en un escenario entre crisis, representan lo mejor de un sector con unos niveles de exigencia muy altos, dedicamos desde aquí nuestro guiño y aplauso.

También en Iberian Lawyer nos hemos reinventado, con webinars en lugar de eventos presenciales, y nuevas series de podcast como “Hablamos Legaltech”. Porque la mejor manera de demostrar respeto y cariño al sector al que estamos tan orgullosos de pertenecer es la acción y la atención continua a todos los actores que lo conforman y que con tanta dignidad están defendiendo sus posiciones a la vez que procuran el mejor servicio a una ciudadanía más necesitada que nunca de respuestas legales.

# Europe's **Leading** Legal Innovation Event

## September 14 - 15, Amsterdam



**Reena SenGupta**  
Legal Strategy Consultant  
(RSG Consulting)



**Anna Lozinsky**  
General Counsel (Loréal)



**Wendy Butler Curtis**  
Chief Innovation Officer (Orrick,  
Herrington & Sutcliffe LLP)



**Vincent Cordo**  
Central Legal Operations Officer  
(Shell International)



**Chris Ryan**  
Managing Director  
(HBR Consulting)



**Jeroen Plink**  
CEO (Clifford Chance  
Applied Solutions)

# KEEP AN EYE ON

## LEXPO.COM FOR NEW SPEAKERS



Mediapartner(s)



N 94 | Mayo 2020

**Chief Editor**

desire.vidal@iberianlegalgroup.com  
**in collaboration with**  
 patricia.cardoso@iberianlegalgroup.com

**Group Editor-in-Chief**

nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.it

**Managing Editor of Iberian and LatAm publications**

ilaria.laquinta@lcpublishinggroup.it

**Group Art director**

hicham@lcpublishinggroup.it • kreita.com  
**collaboration from LC Italy**  
 roberta.mazzoleni@lcpublishinggroup.it

**Managing Director**

aldo.scaringella@iberianlegalgroup.com

**Group Coo**

emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

**Group Communication**

**and Business Development Director**  
 helene.thierry@lcpublishinggroup.it

**Projects & Events Coordinator**

jon.bustamante@iberianlegalgroup.com

**Sales Director**

diana.rio@iberianlegalgroup.com

**Sales Account - Portugal & Brazil**

carlos.montagnini@iberianlegalgroup.com

**Administration Officer**

carlos.donaire@iberianlegalgroup.com

**Contributors**

ilaria.laquinta, alessio.foderi, laura.castillo,  
 javier.folguera, manel.atserias.luque

**Editor**

Calle de Garcia de Paredes, 78  
 Escalera 1ª, planta 1ª, puerta 3  
 28010 Madrid, Spain  
 Tel. +34 91 563 3691  
 info@iberianlawyer.com  
 www.iberianlawyer.com  
 thelatinamericanlawyer.com

El editor y los autores no se hacen responsables de los resultados de las acciones (o ausencia de las mismas) que se tomen en base a la información de esta publicación. A la hora de hacer frente a determinadas situaciones se recomienda a los lectores que busquen asesoramiento de un profesional cualificado. Iberian Lawyer se publica 11 veces al año por Iberian Legal Group SL 2019 - 05.2020 Se aplica el derecho de autor. Para fotocopias con licencia, póngase en contacto con info@iberianlegalgroup.com.

**Política editorial**

Iberian Lawyer abre una ventana a la profesión jurídica ibérica para bufetes de abogados nacionales e internacionales y general counsel. La revista se financia a través de suscriptores y anunciantes, así como de firmas de abogados patrocinadoras que proporcionan las actualizaciones y perfiles legales incluidas en los Special Reports.

**Legal Deposit**

M-5664-2009



## 96 DERECHO DE FAMILIA LA FAMILIA PRIMERO



## 72 TOP 50 IBERIAN LAWYER RISING STARS EL FUTURO ESTÁ EN BUENAS MANOS

## 08 ON THE MOVE Promociones en Cuatrecasas: 10 a socio y 4 a counsel

## 18 ON THE WEB Covid-19: salvados por los bancos

## 22 IMPACTO COVID-19 ESPAÑA: LABORAL La tormenta perfecta

## 28 IMPACTO COVID-19 ESPAÑA: FUSIONES Y ADQUISICIONES Mapa de una curva

## 23 IMPACTO COVID-19 ESPAÑA: BANKING & FINANCE Los bancos "arriman el hombro" en la crisis del COVID-19

## 36 IMPACTO COVID-19 ESPAÑA: CONCURSAL Crónica de un concurso anunciado

## 42 IMPACTO COVID-19 PORTUGAL El mercado legal contraataca

## 52 IMPACTO COVID-19: MARKETING JURÍDICO Y COMUNICACIÓN LEGAL La voz y el pulso del Business Law

## 64 IMPACTO COVID-19 ESPAÑA: DIRCOMS IN-HOUSE Surfeando la gran ola

## 108 IN-HOUSE EUROPA: 3M La visión de un general counsel de una multinacional sanitaria durante una pandemia

## 112 IN-HOUSE PORTUGAL En el ojo de la tormenta

## 116 IN-HOUSE EUROPA Apostando por la diversidad en los bufetes de abogados, a la manera de Novartis

## 122 PRIVATE EQUITY ESPAÑA No solo inversion, también impacto

## 128 PRIVATE EQUITY PORTUGAL Portugal sigue brillando

## 132 IMPACTO COVID-19: LEGALTECH Ecija, innovación como arma frente al coronavirus

## 136 WOMEN IN A LEGAL WORLD 5 puntos críticos en la tramitación de los ERTE por fuerza mayor

## 138 OPINIÓN: INSTITUTO DE SALUD MENTAL DE LA ABOGACÍA Es hora de actuar

## 140 ACC: JAVIER FOLGUERA El impacto del covid-19 en las telecomunicaciones por satélite

## 142 IBERIAN LAWYER EN LA CRISIS DEL COVID-19 Iberian lawyer modo digital on

# LEGAL VISION 2020



It's time to look at legal practice  
from a different perspective.

Today is the age of the data driven law practice

## ARE YOU PREPARED?

An event where  
**LAW, INNOVATION & TECHNOLOGY**  
come together

You don't want to miss it.  
Your path to success in a fast-changing legal world

**October 15th 2020 | Mexico City**

Powered by

**Lawgistic**

[legalsummit.lawitgroup.com](http://legalsummit.lawitgroup.com)

Media Partners





PROMOCIONES ESPAÑA Y PORTUGAL

## Promociones en Cuatrecasas: 10 a socio y 4 a counsel

Cuatrecasas ha promocionado a 10 abogados a socio y 4 a counsel en España y Portugal, alcanzando la paridad de género en su última promoción en España.

Los abogados **Marta Máñez Pérez, Irene Moreno-Tapia Rivas, María Carrillo, Marcos García González, Miguel Sánchez Monjo** y **Jean-Yves Teindas** en España y **Sara Quaresma, Pedro Marques Bom** and **Pedro Vidal Matos** en Portugal son ya socios de la firma. La Junta también ha aprobado la incorporación del abogado chileno **Cristián Conejero Roos** como socio de Litigios y Arbitraje al frente de la nueva oficina de Cuatrecasas en Santiago de Chile (Chile).

El despacho ha nombrado también 4 nuevos counsel: **Santiago Busto López de Abechucho, Brígida Galbete Ciáurriz, Francisco José García Molina** en España y **Ana Sofia Silva** en Portugal.

Promociones en España

**Marcos García González**  
**Mercantil (Madrid) | nuevo socio**

Abogado especializado en Fusiones y Adquisiciones nacionales e internacionales, especialmente en operaciones de Compraventa transnacionales, Inversiones, Joint Ventures, Reestructuraciones y consultoría corporativa y contractual. Experto en los sectores Financiero, Industrial, de Infraestructuras, de Inversiones y Energético.

**Marta Máñez Pérez**  
**Mercantil (Alicante) | nueva socia**

Especializada en el asesoramiento a empresas en asuntos de derecho Mercantil y Societario. Ha centrado su práctica en operaciones de Inversión y Joint Venture, Compraventa de empresas, operaciones de Reestructuración societaria y redacción de protocolos familiares. Experta en empresa familiar, Capital Riesgo y en el ámbito hotelero y del turismo.

**Irene Moreno-Tapia**  
**Mercantil (Barcelona) | nueva socia**

Especialista en acuerdos de Distribución y abusos de posición dominante, asesora regularmente a importantes multinacionales y fondos de inversión en materia de control de Concentraciones. Cuenta con amplia experiencia en otros campos del derecho comunitario, como el derecho Aduanero, la contratación pública y los fondos estructurales.

**María Pérez Carrillo | Litigios y Arbitraje (Madrid) | nueva socia**

Experta en la resolución de disputas derivadas de contratos de Distribución y agencia, Compraventa de empresas, Energía, Telecomunicaciones y reclamaciones de daños por infracciones del derecho de la Competencia. Representa a clientes en los sectores de Distribución, Audiovisual, Infraestructuras, Energía y Telecomunicaciones.

**Miguel Sánchez Monjo | Mercantil (Madrid) | nuevo socio**

Experto en Regulación Financiera, está especializado en el asesoramiento jurídico a entidades financieras nacionales y extranjeras. Cuenta con experiencia en la constitución de vehículos de Inversión Colectiva nacionales y extranjeros, abiertos y cerrados. Presta asesoramiento en transacciones de marcado carácter sectorial.

**Jean-Yves Teindas Maillard | Mercantil (Barcelona) | nuevo socio**

Abogado con amplia experiencia en el asesoramiento y la Litigación Civil y Mercantil, especializado en la práctica procesal en Propiedad Intelectual e Industrial. Experto en el asesoramiento y la defensa del cliente en conflictos relacionados con derechos de autor, Competencia Desleal y publicidad, derechos de Honor e Imagen, así como en el ámbito de los contratos de agencia.

**Santiago Busto López de Abechucho | Laboral (Vitoria) | nuevo counsel**

Con más de doce años de experiencia en derecho Contencioso Laboral, está especializado en el asesoramiento en conflictos colectivos y planificación de Reestructuraciones de plantilla, negociación colectiva y en materia de alta dirección.

**Brígida Galbete Ciáurriz | Financiero y Tributario Law (Barcelona) | nueva counsel**

Experta en planificación Fiscal internacional y Reestructuración de empresas, se incorporó a la oficina de Cuatrecasas en Barcelona en 2005 y entre 2011 y 2014 formó parte del equipo de la Firma en Shanghái. Ha desarrollado su práctica en el ámbito de las Fusiones y Adquisiciones transfronterizas y en asuntos de Expatriación.

**Francisco José García Molina | Laboral (Málaga) | nuevo counsel**

Abogado con amplia experiencia en asesoramiento en procesos de Negociación Colectiva, proyectos de Reestructuración laboral y asuntos Contenciosos Laborales. Ha desarrollado con éxito proyectos de relevancia nacional en materia de despido colectivo en administraciones públicas.

Promociones en Portugal**Pedro Vidal Matos | Financiero y Tributario (Lisboa) | nuevo socio**

Asociado de Cuatrecasas desde el 2005, ha centrado su actividad en derecho Tributario, especialmente en el área de Contencioso Administrativo y Judicial. Sus áreas de práctica también incluyen reclamaciones administrativas, impugnaciones de actos de liquidación y la defensa en el ámbito de las infracciones tributarias y procesos de ejecución fiscal.

**Pedro Marques | Mercantil (Lisboa) | nuevo socio**

Coordinador del área de Competencia y Derecho de la Unión Europea de Cuatrecasas. Entre 2013 y 2019 fue director general de investigación de la Autoridad de Competencia portuguesa (AdC), además de desempeñar las funciones de director del departamento jurídico y contencioso.

**Sara Quaresma | Mercantil (Lisboa) | nueva socia**

Abogada especializada en el sector Inmobiliario, cuenta con amplia experiencia en los ámbitos de la rehabilitación urbana, la construcción y el urbanismo. A lo largo de su trayectoria profesional, ha proporcionado asesoramiento jurídico a numerosas entidades tanto del sector público como del sector privado.

**Ana Sofía Silva | Mercantil y Financiero (Lisbon) | nueva counsel**

Se incorporó al área de Mercantil y Financiero de Cuatrecasas en 2002. Presta asesoramiento principalmente en operaciones financieras estructuradas, arrendamiento financiero (leasing) nacional e internacional y operaciones de financiación mediante emisión de deuda.



#### DERECHO DIGITAL

## Ecix Group ficha a Francisco Pérez Bes como nuevo socio de Digital Law

Ecix Group ha fichado a **Francisco Pérez Bes** como nuevo socio de Digital Law. Pérez Bes proviene de Gómez Acebo & Pombo, donde ha ejercido el cargo de director del área de Digital Law & Economy durante 7 meses.

Francisco (*en la foto*) fue secretario general del Instituto Nacional de Ciberseguridad en España (INCIBE) entre 2014 y 2019, y es miembro del Comité legal y la sección de Ciberseguridad del Consejo General de la Abogacía Española. También destaca por su papel como árbitro del panel ICT en la Asociación Europea de Arbitraje y es vicepresidente de la Asociación de Expertos Nacionales de la Abogacía TIC (ENATIC).

Pérez Bes es licenciado en Derecho y cuenta con un Máster en Derecho Tributario por la Universitat Abat Oliba CEU, así como con otros estudios de postgrado en Derecho Empresarial Internacional y Derecho de IP&IT por ESADE.

#### DIRECTIVOS PORTUGAL

## PLMJ cuenta ya con dos socios codirectores

**Bruno Ferreira** se une a **Luís Pais Antunes** como presidente del Consejo de Administración.

El Consejo de Administración, creado en septiembre de 2018, cuenta ahora con nueve miembros: Luís Pais Antunes (*en la foto a la izquierda*) y Bruno Ferreira (*en la foto a la derecha*) como socios codirectores, André Figueiredo, Bárbara Godinho Correia, Duarte Schmidt Lino, Eduardo Nogueira Pinto, Miguel C. Reis, Ricardo Oliveira y Rita Samoreno Gomes.

Para Bruno Ferreira, socio en las áreas de Bancario, Financiero y Capital Markets y nuevo socio codirector de PLMJ afirma que "en 2019, comenzamos a reposicionarnos y tomamos este camino en varias dimensiones, desde el desarrollo de negocio a la inversión en talento y el agradecimiento a nuestros equipos. Hemos seguido este camino de una manera concienzuda y satisfactoria y es en esta trayectoria en la que continuaremos, con nuestra vista puesta en el futuro".

PLMJ cuenta ahora con una plantilla de 430 personas y cerca de 300 abogados.





DIRECTIVOS ESPAÑA

## Fieldfisher Jausas nombra a Jordi Ruiz de Villa nuevo socio director

Fieldfisher Jausas ha nombrado socio director a **Jordi Ruiz de Villa**, remplazando a **Agustín Bou**, socio responsable del departamento de Reestructuraciones e Insolvencias, quien ha ostentado el cargo de socio director durante los últimos diez años. Ruiz de Villa, socio de Fieldfisher Jausas, cuenta con más de 30 años de experiencia en Litigios, habiendo trabajado para el despacho en las áreas de Litigios, Distribuciones y Franquicias.

Jordi (*en la foto*) ha estado unido a la firma desde 2007, donde comenzó en Competencia desleal, conflictos societarios y normativa antitrust, centrándose posteriormente en Litigación Bancaria, habiendo dirigido algunos de los procedimientos que han creado jurisprudencia en el Tribunal Supremo Español. Está especializado en la defensa de pymes, grandes empresas e inversores institucionales frente a entidades financieras por malas prácticas en la comercialización de todo tipo de productos (en especial derivados, contratos financieros atípicos, acciones, etc.). Ahora combinará la dirección del despacho con su actividad en el mundo de la Litigación Financiera. Se trata de un movimiento encaminado a rejuvenecer la firma y sus órganos directivos.

El nuevo socio director es también asesor Legal y fundador de la Asociación Española de Franquiadores (AEF) desde 1993, además de presidente de su Comité de Expertos Jurídicos desde 2004 y árbitro de la OMPI.

# Independent and international

WIDELY REGARDED AS ONE OF  
THE LEADING CORPORATE BOUTIQUES IN SPAIN

ABOGADOS

## ARAOZ & RUEDA



## PROMOCIONES EN PORTUGAL

## CCA nombra dos nuevas socias

CCA ha nombrado a **Madalena Azeredo Perdigão** y a **Sara Reis** nuevas socias de Inmobiliario y Corporate/M&A respectivamente, que se unen a los once socios actuales. Las dos nuevas socias jugarán un importante papel en el desarrollo y consolidación de CCA en Portugal.

Madalena Azeredo Perdigão (*en la foto a la izquierda*), en CCA desde 2004, pasa ser socia del departamento de Inmobiliario y Sara Reis (*en la foto a la derecha*), en CCA desde 2018, socia en el departamento de Corporate / M&A.

**Domingos Cruz**, socio director de CCA afirma que "a pesar de lo inestable del tiempo que estamos viviendo, debemos seguir mirando más allá de lo inmediato, y en este sentido, ambos nombramientos reflejan el compromiso de CCA con una política interna de crecimiento y de reconocimiento a las cualidades técnicas y humanas y el mérito profesional de sus abogados. Al hacer esto, apostamos por una contribución relevante al refuerzo de nuestra marca, pero también a nuestra eficiencia, innovación y calidad en la prestación de servicios".

## CORPORATE

## Blas A. González ficha al ex de Garrigues Javier Merino como socio

El despacho de derecho Mercantil Blas A. González ha fichado a **Javier Merino** como socio en su oficina de Madrid, como parte de su plan estratégico, reforzando el departamento de Governanza y Societario.

El despacho, dirigido por el que fuera juez de la Audiencia Provincial de Barcelona y los juzgados de lo Mercantil de Granada y ex de Cuatrecasas, **Blas A. González** (*en la foto a la izquierda*), queda reforzado con la experiencia de Merino en Tributario. Merino (*en la foto a la derecha*), licenciado en Derecho por la Universidad de Granada, cuenta con más de 16 años de experiencia en Garrigues, donde se especializó en Fiscalidad referente a entidades de crédito, empresa familiar, operaciones Corporativas y procedimiento Tributario. Tras ello, estuvo más de 11 años en el sector Financiero, ocupando muy diversos puestos directivos relacionados con el ámbito jurídico y de secretaría de Consejos como en Caja Granada y Banco Mare Nostrum. También es docente en varios cursos de postgrado y seminarios.





MERCANTIL

## BAGB ficha a Rafael Espino como socio

Brugueras, Alcántara & García-Bragado Abogados ha fichado a **Rafael Espino**, antiguo presidente del Tribunal Arbitral de Barcelona, como socio para reforzar las áreas de Litigación Civil y Mercantil. Con esta incorporación, y tras su cambio de oficina en Barcelona, Brugueras, Alcántara & García-Bragado continúa progresando en la implementación de su plan de crecimiento. Rafael Espino (*en la foto*) es licenciado en Derecho por la Universidad Autónoma de Barcelona y cuenta con más de 30 años de experiencia asesorando a personas, empresas y aseguradoras y como director legal en varios procedimientos ante diversos tribunales y autoridades. Fue presidente del Tribunal Arbitral de Barcelona entre 2016 y 2018, y miembro y secretario de órgano de gobierno del Colegio Oficial de Abogados de Barcelona entre 2005 y 2009 y entre 2013 y 2017 respectivamente. También ha sido miembro del Consejo de Administración de Caja de Abogados entre 2000 y 2010. Espino es en la actualidad profesor asociado del máster de Abogacía en la Universidad de Barcelona.



PROMOCIONES EN ESPAÑA

## Andersen Tax & Legal promociona a Pedro Alonso a socio

Andersen Tax & Legal ha promocionado a **Pedro Alonso** a socio de Laboral, en apoyo a la estrategia de crecimiento de la firma comprometiéndose con el desarrollo profesional de sus abogados. Con esta promoción, el área de Laboral de la firma cuenta con cinco socios que dirigen a más de 30 abogados.

Pedro Alonso (*en la foto*) es licenciado en Derecho por la Universidad Alfonso X El Sabio y cuenta con más de 13 años de experiencia en el mundo de la asesoría Laboral.

El nuevo socio de Andersen Tax & Legal posee una amplia experiencia en la actuación forense en la jurisdicción social y dilatada trayectoria en el asesoramiento Laboral continuado a empresas en todo tipo de cuestiones. Dispone de una contrastada trayectoria en inspecciones de trabajo y seguridad social, reclamaciones administrativas en materia Laboral y cuestiones en materia de negociación colectiva.

En el área docente, Pedro Alonso es profesor en múltiples cursos en materia de Derecho Laboral, entre otros, en el máster de acceso a la abogacía de la Universidad de Oviedo, el Centro de Formación Garrigues o Fundación Laboral de la Construcción.



PROMOCIONES EN PORTUGAL

## PRA-Raposo, Sá Miranda & Associados nombra nuevo socio

**Tiago Fiuza** (*en la foto*), del equipo de Mercantil, Contratos y Competencia de PRA-Raposo, Sá Miranda & Associados, ha sido nombrado nuevo socio del área Industrial. El nuevo socio comenzó su carrera en PRA como pasante en 2010.

"Acepto este movimiento en el que paso a ser socio de Industrial con gran responsabilidad. Quiero ayudar a mis colegas en la excelencia diaria y contribuir activamente al continuo crecimiento de PRA", afirma Fiuza.

**Pedro Raposo**, presidente del Consejo de Administración, considera que "el nombramiento de Tiago, que ha estado con nosotros desde el comienzo de su Carrera, y especialmente en un momento como este, representa una señal inequívoca: se trata de su contribución a la excelencia del despacho".



BIG FOUR: LABORAL

## Deloitte Legal ficha Fernando Ruiz Linaza como socio de Laboral

**Fernando Ruiz Linaza** se une a Deloitte Legal desde Pérez-Llorca como socio, reforzando su área de Laboral.

La contratación de Fernando Ruiz Linaza (*en la foto*), abogado con 18 años de experiencia, y el refuerzo de la práctica global de Laboral de Deloitte apoya su importante crecimiento, tal y como demuestra su alianza con la firma estadounidense Epstein Becker Green, a través de la cual proporciona asesoramiento en todo el mundo.

El perfil de Ruiz corresponde al de un laboralista versátil, con experiencia en asuntos relacionados con Seguridad Social, retribución y asesoramiento en políticas internas, así como en pleitos y auditorías Laborales. Miembro del Ilustre Colegio Abogados de Madrid, su trayectoria profesional se ha desarrollado en grandes despachos, especialmente en Pérez-Llorca, donde ha desarrollado los últimos 14 años de su carrera.

Ruiz es licenciado en Derecho por la Universidad Autónoma de Madrid y cuenta con un máster en Derecho Laboral por el Centro de Estudios Garrigues.



## INMOBILIARIO

## Fieldfisher Jausas ficha a Javier Galán como socio de Inmobiliario

Fieldfisher Jausas has fichado a **Javier Galán Becerra** como responsable del área de inmobiliario de su oficina de Madrid. Como especialista en derecho Inmobiliario, Galán "destaca por su *know-how* en el asesoramiento integral a clientes nacionales y extranjeros en todas aquellas cuestiones relativas a derecho inmobiliario (inversiones, desinversiones, NPL's, contratos inmobiliarios complejos, etc.) con especial énfasis en su expertise en financiación inmobiliaria, asesorando tanto a financiadores como financiados en la negociación y diseño de contratos de financiación y paquetes de garantías", afirma el despacho. Javier Galán ha trabajado con fondos nacionales e internacionales de varios operadores inmobiliarios como SOCIMI, y su experiencia en fondos le ha permitido entablar una fuerte relación con instituciones financieras españolas y extranjeras.

Javier (*en a foto*) es licenciado en Derecho por la Universidad Pontificia Comillas y cuenta con un master ejecutivo en Corporate Finance por ESADE Business School y otro en Asesoramiento Legal por IE Business School. Su experiencia en Inmobiliario viene de Clifford Chance, Pérez-Llorca y Baker Mckenzie. Javier es también profesor en IE Law School.

## PROMOCIONES EN ESPAÑA

## Dentons promueve a Fernando Gutiérrez a socio de B&F

Dentons ha promovido a **Fernando Gutiérrez** a socio del departamento de Banking & Finance de su oficina de Madrid, dirigido por **Jesús Mardomingo**.

El ascenso de Fernando Gutiérrez (*en la foto*) forma parte de la decidida estrategia de crecimiento de la firma en España. Con más de 20 años de experiencia profesional (cinco de ellos en la oficina de Madrid de Dentons), Fernando es especialista en Regulación Financiera, y ahora socio de B&F.

El área de B&F cuenta ahora con cuatro socios: Jesús Mardomingo (responsable de Banking & Finance), Jabier Badiola (Banking), Ignacio Corujo (Capital Markets) y el recién nombrado Fernando Gutiérrez (Regulación Bancaria Financiera y otros productos regulados).







**Álvaro Mena Álvarez**  
Director de Relaciones Laborales  
*Globalvia*



**Clara Cerdán Molina**  
General Counsel  
*Grupo FerroAtlántica*



**Eduardo Romero Indacochea**  
Director de organización y Desarrollo  
*Lug Healthcare Technology*



**Francisco José García Utrilla**  
CEO y Fundador  
*Conzierta Mediación Laboral Internacional*



**Isaac Millán Fernández**  
Director Asesoría Jurídica y Compliance  
*Quirónsalud*



**Javier Prados Mateo**  
Director Jurídico y de Cumplimiento Normativo  
*Alten Energías Renovables*



**José Antonio Menéndez**  
Director de Recursos Humanos  
*DS Smith*



**Laura Diaz Gonzalez**  
Directora de Relaciones Laborales  
*Grupo Dia*



**Luis Escribano Gómez-Fabra**  
Director de Relaciones Laborales y Bienestar  
*WiZink*



**Luis Gimeno Valledor**  
Secretario de Concejo  
*Acerinox*



**Marta Sempere**  
Deputy President HR  
*Coca Cola European Partners*



**Óscar Romero Jiménez**  
Director Corporativo de Recursos Humanos  
*Vitaldent*



**Pablo Bolinches**  
General Counsel  
*FCA (Fiat Chrysler Automobiles)*



**Pablo Galán González**  
Director de Recursos Humanos  
*Canal de Isabel II*



# COVID-19: SALVADOS POR LOS BANCOS

El impacto de las medidas extraordinarias adoptadas por los gobiernos ha llevado a muchas empresas a asegurar su liquidez para afrontar el más adverso de los escenarios y para ello los abogados de Financiero trabajan a contrarreloj.

Tras el duro golpe que el Coronavirus ha asestado a las empresas, estas tratan de amortiguarlo para afrontar lo que está por venir. Al margen de proteger la salud y el bienestar de sus empleados, y apoyar a sus clientes, las empresas se preparan para soportar el golpe con fuerza, fortaleciendo su capital e incrementando su liquidez para lidiar con este inestable escenario creado por la expansión del COVID-19.

El COVID-19 continúa impactando a la industria en estos tiempos sin precedentes, pero hay quienes se resisten. Es el caso de Amadeus, que, con el impacto directo del virus en el sector del turismo, sigue confiando en una estrategia de crecimiento a largo plazo y de creación de valor para el accionista. Amadeus ha reforzado la capitalización de la compañía y su estructura de capital y liquidez con la emisión de acciones y bonos convertibles por 1.500 millones de euros, asesorado por Freshfields, mientras que Linklaters ha asesorado a las entidades colocadoras.

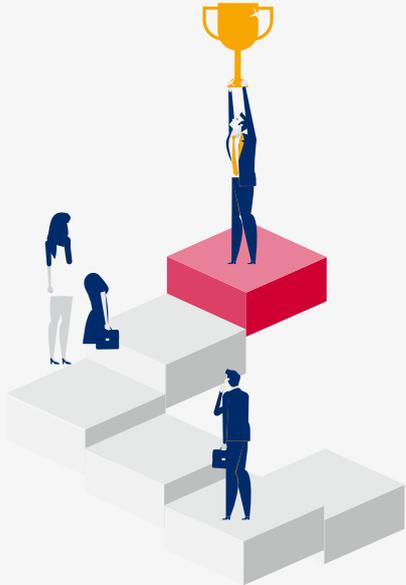
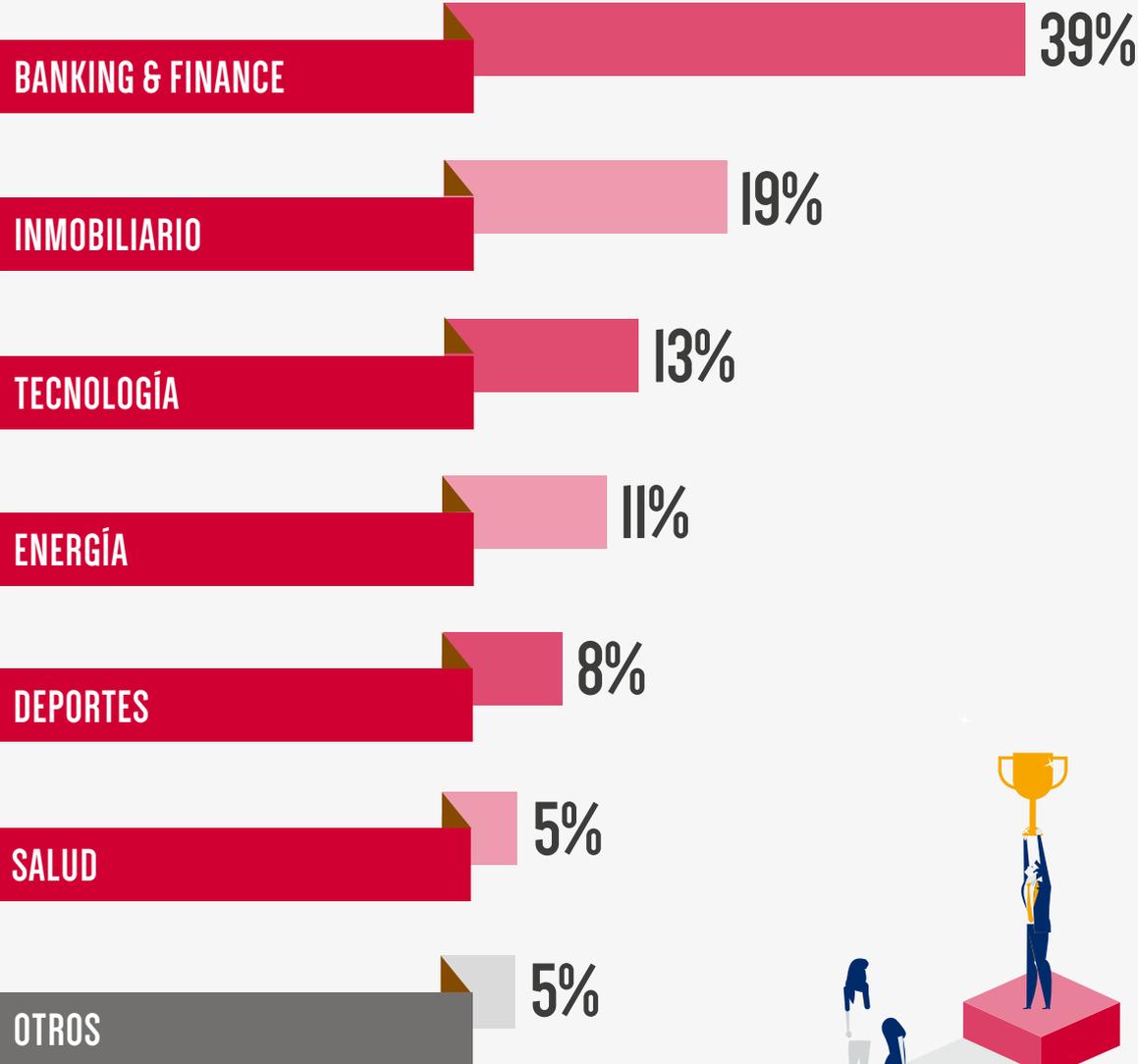
El sector de los grandes almacenes también se ha visto obligado a cerrar las zonas en las que no vende alimentación, pese a mantener abiertas sus instalaciones y a presentar expedientes de regulación temporal de empleo, como El Corte Inglés, que completa el 100% del salario de sus empleados afectados. La actividad de su filial de viajes también se ha tenido que parar. Para ello, asesorado

por Cuatrecasas, ha firmado un crédito revolving con 14 entidades de crédito (asesoradas por DLA Piper) por un valor de 1.300 millones de euros.

La crisis también ha afectado a entidades semi-públicas, como el 'banco malo', que también necesitan de una estrategia. En este sentido, SAREB, ha sido asesorada por Cuatrecasas en la emisión de bonos senior por 4.000 millones de euros.

Pero para muchos, la vida continúa, y aquellos servicios que siguen siendo indispensables en a coyuntura del estado de alarma, siguen necesitando de planes de expansión respaldados por operaciones financieras. Así, hemos sido testigos de cómo Allen & Overy ha asesorado a la operadora de internet de alta velocidad Adamo en una financiación de 250 millones de euros para continuar con su plan de expansión de red en la España vacía.

# Deals ibéricos: **SECTORES CLAVE**



Periodo: 17 de marzo – 17 de abril 2020 (fuente: Iberianlawyer.com)

## FRESHFIELDS ASESORA A AMADEUS EN LA EMISIÓN DE ACCIONES Y BONOS CONVERTIBLES POR 1.500 MILLONES DE EUROS. LINKLATERS ASESORA A LAS ENTIDADES COLOCADORAS.

Freshfields Bruckhaus Deringer ha asesorado a Amadeus IT Group en una operación de 1.500 millones de euros que ha consistido en una ampliación de capital en aproximadamente 750 millones de euros y una emisión de obligaciones convertibles senior no garantizadas por otros 750 millones de euros. Esta operación permitirá a la compañía reforzar aún más su posición de capital y mejorar su liquidez para afrontar la incertidumbre causada por el COVID-19 en la industria global en el corto plazo.

Amadeus, como multinacional tecnológica del sector Turismo trata de anticipar, como muchas otras compañías, posibles dificultades de liquidez. Gracias a esta operación, Amadeus cuenta con más de 4.000 millones de euros en liquidez.

La medida se suma a las adaptadas a principios de la semana pasada, entre las que destaca un incremento de liquidez de 1.000 millones o la cancelación de la propuesta de distribución del dividendo complementario por importe de 320 millones.

El sindicato de entidades colocadoras estuvo formado por J.P. Morgan como entidad coordinadora global y colocadora y Citigroup y Crédit Agricole CIB como entidad colocadora. El equipo de transacciones globales de la oficina de Madrid de Freshfields ha sido liderado por los socios **José Armando Albarrán** y **Alfonso de Marcos**, incluyendo al counsel **Joe Amann**.

El equipo asesor de la oficina de Madrid de Linklaters estuvo compuesto por **Íñigo Berricano** (socio director) y los socios **Federico Briano** y **Jorge Alegre**, así como el counsel **Pablo Medina**.

### Área de práctica

Corporate/Capital Markets



Íñigo Berricano



José Armando Albarrán y Alfonso de Marcos



Rafael Mínguez Prieto

### La operación

Emisión de acciones y bonos convertibles por Amadeus

### Firma

Freshfields Bruckhaus Deringer y Linklaters

### Socio principal

José Armando Albarrán/Alfonso de Marcos (Freshfields) e Íñigo Berricano (Linklaters)

### Valor

1.500 millones de euros

## CUATRECASAS ASESORA A SAREB EN LA EMISIÓN DE BONOS SENIOR POR 4.000 MILLONES DE EUROS

Cuatrecasas ha asesorado a SAREB en la emisión "SAREB bonos senior 2020-1" por importe de 4.064.100.000€

Sociedad de Gestión de Activos Procedentes de la Reestructuración Bancaria, S.A. (SAREB) ha emitido los valores "Sareb Bonos Senior 2020-1" por importe de 4.064.100.000 euros.

Los bonos están admitidos a negociación en el mercado español AIAF y garantizados por la Administración General de Estado.

El equipo de abogados del área Mercantil de Cuatrecasas involucrado en la operación ha estado conformado por **Rafael Mínguez Prieto**, **Jaime de la Torre Viscasillas**, **Jaime Juan Rodríguez Lozano**, **Diego Lasala Sobradiel** y **Enrique Pais Cie**.

### Área de práctica

Banking & Finance

### La operación

Emisión de bonos senior por SAREB

### Firma

Cuatrecasas

### Socio principal

Rafael Mínguez Prieto

### Valor

4.064 millones de euros

## CUATRECASAS ASESORA A EL CORTE INGLÉS EN LA FIRMA DE UN CRÉDITO DE 1.300 MILLONES DE EUROS, CON DLA PIPER ASESORANDO A LOS BANCOS.

Cuatrecasas ha asesorado a El Corte Inglés en

la firma de un crédito de 1.311 millones de euros con 14 entidades financieras nacionales e internacionales. Esta financiación tendrá un vencimiento de un año y se articulará a través de una línea de crédito revolving.

Las 14 entidades que han aportado los 1.311 millones de financiación han sido Santander, BBVA, CaixaBank, Sabadell, Bankia, Kutxabank, Ibercaja, Liberbank, Cecabank, BNP, Crédit Agricole, Société Générale, Goldman Sachs y Commerzbank, nueve entidades nacionales y cinco internacionales. Este acuerdo de financiación sin garantías sirve de complemento al previo que firmó ECI el 26 de febrero por 2.000 millones de euros, y va a permitir a la entidad asegurar su liquidez en los próximos meses para apaciguar el impacto económico de las medidas extraordinarias adoptadas por el Gobierno de España

Cuatrecasas ha actuado como asesor legal de El Corte Inglés con un equipo de Financiero liderado por el socio **Miguel Cruz Ropero**, que también ha incluido al socio director de la oficina de Madrid **Fernando Bernad** y a la abogada **Nuria Burillo**.

Por otro lado, DLA Piper ha proporcionado asistencia jurídica a las 14 entidades financieras a la hora de cerrar el crédito revolving (RCF).

El equipo de DLA Piper ha sido liderado por el responsable del área de Banking, Projects y Restructuring y socio director de la oficina de DLA Piper de Madrid **Jesús Zapata** y los asociados **José Marco** y **Daniel Danés**.

#### Área de práctica

Banking & Finance

#### La operación

Firma de un crédito de 14 entidades por El Corte Inglés

#### Firma

Cuatrecasas y DLA Piper

#### Socio principal

Miguel Cruz Ropero (Cuatrecasas) y Jesús Zapata (DLA Piper)

#### Valor

1.311 millones de euros



Miguel Cruz Ropero



Jesús Zapata

## ALLEN & OVERY ASESORA ADAMO EN UNA FINANCIACIÓN DE 250 MILLONES DE EUROS

Allen & Overy ha asesorado al operador español de fibra óptica Adamo en la obtención de un crédito de 250 millones de euros que la compañía usará para seguir desplegando su red de fibra óptica en la España vaciada.

Adamo fue el primer proveedor de servicios de internet en España en ofrecer servicio de fibra óptica de 1.000 Mps. Su estrategia consiste en desplegar su red en áreas rurales donde no existe prácticamente internet de alta velocidad, y donde no tienen presencia otros operadores.

Parte de esta nueva financiación se destinará a la devolución de los 100 millones de euros conseguidos el año pasado y que permitieron que la operadora consiguiera cerrar 2019 con un millón de hogares cubiertos.

La operación de financiación ha sido dirigida por BBVA, Goldman Sachs and Investec, con Kommunal Kredit e ING como coordinadores globales.

El asesor financiero ha sido LionTree y Allen & Overy el asesor legal de la transacción Adamo cuenta con el apoyo y el respaldo financiero de EQT Mid-Market Europe, un fondo de 1.600 millones de euros gestionado por la firma financiera sueca con amplia experiencia en el sector de las telecomunicaciones en Europa.

EL equipo asesor de la oficina de Madrid de Allen & Overy ha estado formado por los socios **Charles Poole-Warren** e **Íñigo del Val**, incluyendo al asociado senior **Tom Wilkinson**.

#### Área de práctica

Banking & Finance

#### La operación

Firma de un crédito por Adamo

#### Firma

Allen & Overy

#### Socio principal

Charles Poole-Warren e Íñigo del Val

#### Valor

250 millones de euros



Charles Poole-Warren y Íñigo del Val



A photograph of a white sign with a red border hanging from a metal door handle. The sign has the word 'CLOSED' in large, bold, black capital letters at the top, and 'COVID-19' in large, bold, red capital letters below it. The background is blurred, showing what appears to be a glass door or window.

# LA TORMENTA PERFECTA

Se calcula que solo en el mes de marzo cerraron unas 86.000 empresas y que, desde que comenzó la pandemia, cerca de 3,7 millones de trabajadores se han visto afectados por los ERTE producidos a raíz del impacto del COVID-19 en nuestro país. Para hablar de una de las áreas del Derecho más afectadas en esta crisis, nos hemos dirigido a dos pesos pesados de esta especialidad, Antonio Pedrajas, socio director de Abdón Pedrajas, y Enrique Ceca, socio y responsable del área Laboral de Ceca Magán Abogados.

por desiré vidal

Preguntamos a los expertos, en primer lugar, cuáles consideran que son las medidas extraordinarias más significativas que ha tomado el gobierno en el ámbito regulatorio a raíz del estado de alarma en el ámbito Laboral y cómo, desde sus respectivas experiencias, las han afrontado las empresas. “La declaración del estado de alarma con ocasión de la crisis sanitaria ocasionada por el COVID -19, ha generado una incesante batería de medidas laborales. De la convulsa sucesión de reales decretos y órdenes, a los que inmediatamente les siguen innumerables circulares, guías e informes aclaratorios, la primera conclusión que puede extraerse es la falta de la necesaria seguridad jurídica, habiéndose generado numerosas dudas

aplicativas entre empresas, trabajadores, abogados, funcionarios y administraciones”, nos dice **Antonio Pedrajas**. Por su parte, **Enrique Ceca**, nos proporciona una valiosa muestra de los reales decretos y sus principales implicaciones (ver recuadro). En este mismo sentido, Pedrajas clasifica las medidas laborales adoptadas; “un primer bloque tiene como objetivo la protección del empleo. Así, por ejemplo, se ha establecido el carácter preferente del trabajo a distancia con el objetivo de intentar no paralizar la actividad de las empresas, se han vinculado al COVID-19 los derechos de adaptación y reducción de jornada o, entre otras, se han creado prestaciones extraordinarias por cese de actividad para autónomos. Incluso, se ha dado un paso más. Primero, limitando los despidos y extinciones por llegadas a término de contratos temporales, amparadas en fuerza mayor o causas económicas, técnicas, organizativas o productivas vinculadas al COVID 19. Después, creando un permiso retribuido recuperable, cuyo coste será asumido íntegramente por las empresas, independientemente de su tamaño o salud financiera, siendo complicado que puedan recuperar esas horas de trabajo si no recuperan antes su actividad y capacidad productiva. En el segundo bloque de medidas, en contrapartida al anterior que trasladan más el coste y carga sobre los empresarios, encontramos las de flexibilización de los mecanismos de ajuste temporal de empleo, simplificando y agilizando los procedimientos para la tramitación de los expedientes de regulación temporal de empleo (ERTE), tanto por causas de fuerza mayor, como por causas económicas, técnicas,



ANTONIO PEDRAJAS

organizativas o de producción (ETOP). Además, en ambos casos, se ha ampliado el ámbito personal de cobertura de los ERTE mediante la eliminación del periodo de carencia para el acceso al desempleo, introduciendo una exoneración de cuotas a la seguridad social -total o parcial- en el caso de ERTE por fuerza mayor”.

En cuanto a cómo han afrontado las empresas esta situación desde que comenzó la crisis Enrique Ceca nos explica que “como es normal, ante una situación tan excepcional y sin precedentes como en la que nos encontramos, las empresas se han visto en situaciones muy delicadas dado el potencial peligro de viabilidad de sus actividades a corto o medio plazo con motivo del COVID-19. En un primer momento, se plantearon todas las medidas posibles de flexibilidad interna para atajar esta crisis, salvo que la actividad hubiera sido paralizada por ley en cuyo caso se ha acudido a ERTE por

fuerza mayor. Posteriormente, las consultas más demandadas han ido encaminadas a la realización de expedientes de regulación de empleo temporales por causas productivas, tratando de preservar los empleos en la medida de lo posible, y manteniendo la actividad empresarial, incluyendo en este periodo las negociaciones individuales o colectivas de reducciones temporales de salario. El 70% de las consultas han ido encaminadas a la realización de ERTE, un 15% a reducciones salariales, un 10% a despidos, y el resto a otras cuestiones”.

“En el caso de Abdón Pedrajas, desde el pasado 14 de marzo hemos recibido cientos de encargos de empresas para tramitar ERTE de fuerza mayor, así como ERTE por causas ETOP. En segundo lugar, estamos asesorando a empresas en ajustes definitivos de empleo vía despidos y otras fórmulas extintivas. Finalmente, muchas

cuestiones heterogéneas y dudas conectadas con los aspectos laborales interpretativos de la batería de medidas indicadas. Cuestiones tales como la implementación de teletrabajo, el registro horario en el trabajo a distancia, Equipos de Protección Individual (EPI) en los lugares de trabajo, papel de los comités de seguridad y salud, mantenimiento o no de complementos y ayudas económicas vinculadas al trabajo presencial, permiso retribuido recuperable, distribución irregular de la jornada, etc., están siendo respondidas en nuestro día a día”, responde Antonio.

## TELETRABAJO

El establecimiento de medidas de teletrabajo y las adaptaciones de jornada laboral por motivos de conciliación han formado parte de la eclosión normativa. Preguntamos a los expertos por su opinión al respecto. “La preferencia por el teletrabajo ha sido clara desde el principio. Hasta el punto de que, formalmente, es una opción prioritaria a los ERTE”, aclara Antonio Pedrajas. “En mi opinión -continúa- el problema no ha venido tanto de la falta de regulación, sino de la falta de diferenciación y sensibilidad con la heterogeneidad de nuestro tejido empresarial. Nuevamente, se legisla sin diferenciar la pequeña y mediana empresa, de las grandes organizaciones, en las que seguramente ya existían medios para implementar de manera ágil y con razonable éxito el teletrabajo. Sin embargo, en pequeñas y medianas empresas, a la falta de experiencia y tradición con el teletrabajo, se le une la falta de medios. Y ello abunda también en problemas de protección de



ENRIQUE CECA

datos. El marco legal estaba claro con la LOPD y RGPD. Sin embargo, no puede exigirse que este perfil de empresas tengas los medios para implementar de la noche a la mañana protocolos para gestionar la seguridad en las tareas telemáticas y comunicaciones, que creen redes privadas de comunicación (VPNs), eviten instalaciones de aplicaciones, evalúen riesgos, etc.”, concluye Pedrajas.

Para Enrique Ceca es destacable la relativa “normalidad” con la que trabajadores y empresarios han aceptado el teletrabajo. “Habiendo podido ser un foco de conflicto importante por la existencia de deficiencias en el entramado normativo dictado al respecto, lo cierto es que los trabajadores y los empresarios han aceptado la implementación del teletrabajo sin excesivo reparo. Sí es cierto que muchos empresarios han aplicado las políticas con mucha urgencia y sin haber respetado escrupulosamente la normativa en materia de protección de datos. Actualmente en el despacho

estamos prestando asesoramiento especializado en esta materia para adaptar las políticas internas a los criterios de la Agencia Española de Protección de Datos y la normativa aplicable”.

En este sentido, preguntamos si es compatible la alta demanda de consultas con el teletrabajo. Antonio Pedrajas es rotundo al afirmar que “mantener inalterada la actividad de un sector en una situación extraordinaria y excepcional, es imposible”, y pone como ejemplo el caso de Abdón Pedrajas. “Durante el primer mes de estado de alarma, más del 80% del volumen de actividad del despacho, ha girado en torno al Covid-19. Esto es un cambio importante que exige medios, recursos y personal cualificado para poder gestionarlo. Por otro lado, salvo en procedimientos declarados esenciales, la actividad judicial se ha visto paralizada. Para un despacho que gestiona más de 2.000 procedimientos judiciales al año, esto sin duda es un cambio. Y esta paralización genera mucha incertidumbre

DESGLOSE DE LAS MEDIDAS TOMADAS POR EL GOBIERNO, QUE CADA NORMA HA IDO ESTABLECIENDO A LO LARGO DEL ESTADO DE ALARMA EN EL ÁMBITO LABORAL, POR ENRIQUE CECA.

Norma Jurídica	Entrada en Vigor	Medidas
Real Decreto-ley 8/2020	18 de marzo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preferencia y prioridad por el trabajo a distancia.</li> <li>• Facilidad en el derecho de reducción y adaptación de jornada.</li> <li>• Medidas excepcionales para la tramitación de los ERTE.</li> <li>• Exoneración de cotización en procedimientos derivados de fuerza mayor por COVID-19. Sometida al mantenimiento en el empleo durante 6 meses tras la reanudación.</li> <li>• Protección por desempleo (supresión del periodo mínimo de cotización y no consumo a futuro).</li> </ul>
Real Decreto-ley 9/2020	28 de marzo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interrupción del cómputo de la duración máxima de los contratos temporales afectados por suspensión en un ERTE.</li> <li>• Colaboración del SEPE y de la ITSS para detectar posibles fraudes.</li> </ul>
Real Decreto-ley 10/2020	29 de marzo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fijación de un permiso retribuido recuperable entre el 30 de marzo y el 9 de abril. Se podrá recuperar desde la finalización del estado de alarma y hasta el 31 de diciembre de 2020.</li> </ul>
Real Decreto-ley 11/2020	2 de abril	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subsidio extraordinario para empleados del hogar.</li> <li>• Subsidio por desempleo excepcional por fin de contratos temporales.</li> <li>• Rembolso de planes de pensiones para desempleados.</li> <li>• Compatibilidad del subsidio por cuidado de menores y desempleo.</li> <li>• Moratoria de cotizaciones y aplazamiento de deudas a la Seguridad Social.</li> <li>• Posibilidad de ERTE en empresas en concurso.</li> <li>• Interpretación del compromiso del mantenimiento de empleo.</li> </ul>
Real Decreto-ley 15/2020	23 de abril	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se prorroga la preferencia por el trabajo a distancia y el derecho de adaptación del horario y reducción de jornada.</li> <li>• Se amplía la protección por desempleo a las extinciones de contratos en periodo de prueba durante el estado de alarma.</li> <li>• Se recoge la posibilidad de existencia de fuerza mayor parcial en empresas que desarrollan actividades esenciales.</li> <li>• Se tipifica una nueva infracción muy grave para solicitudes fraudulentas de ERTE y se establece una sanción específica.</li> <li>• Se suspenden los plazos en el ámbito de actuación de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social.</li> <li>• Se adoptan diferentes medidas en relación con el aplazamiento de deudas con la Seguridad Social de empresas y autónomos.</li> <li>• Se refuerza la protección por desempleo de los fijos-discontinuos y de los que realizan trabajos fijos y periódicos que se repiten en fechas ciertas.</li> </ul>

respecto al mantenimiento del nivel de negocio estimado. Por último, los abogados se han adaptado muy bien y rápido al teletrabajo. Con alguna limitación menor, pueden atender y desarrollar con normalidad la mayor parte de su actividad no procesal”.

“En nuestro caso -explica Enrique Ceca- gracias al departamento de soporte y a la inversión realizada en estas medidas con carácter previo a la presente crisis, hemos podido seguir desarrollando nuestro trabajo con el mismo

rigor que si estuviéramos presencialmente en el despacho. Es importante destacar que, aparte de contar con los medios necesarios, es imprescindible la labor de coordinación de los equipos de trabajo para garantizar una óptima prestación de servicios en tiempos de tanta incertidumbre. Y, en mi humilde opinión, añadiría que debe buscarse aún más un equilibrio óptimo entre la vida personal y profesional, al estar teletrabajando desde casa y tener que compatibilizarlo con las obligaciones familiares. La fijación

de horarios de trabajo y descanso, la confianza de los clientes y el respeto de tu familia, son pilares clave”.

## COMITÉS ESPECIALES

Les preguntamos si la legislación laboral, con cambios prácticamente diarios en el BOE, les ha obligado a reciclarse para poder dar respuestas inmediatas. “No en nuestro caso”, responde Antonio Pedrajas. “Afortunadamente contamos con un equipo de abogados y consultores de extraordinaria

solvencia y experiencia, lo que nos ha permitido atender a nuestros clientes con la máxima diligencia y rigor. Además, al contar con más de 40 abogados, hemos creado un comité coordinador de asuntos COVID-19, compartiendo toda la información y sentando bases interpretativas comunes para todo el despacho, garantizando con ello líneas de actuación homogéneas y uniformes entre nuestros distintos equipos”.

También en Ceca Magán Abogados, como en muchas otras firmas, se ha creado un equipo especializado para analizar las novedades legales. “Este equipo ha ido analizando y desgranando los aspectos más importantes de las normas que iban dictándose, y realizando guías y criterios orientativos supervisados por un catedrático de Derecho Laboral, que también hemos hecho extensivos a clientes y otros compañeros a través de redes sociales. Igualmente se ha liderado la elaboración de escritos y comunicados tipo por un socio responsable de cada proyecto, que han servido de modelo a cada procedimiento o expediente, aumentando la productividad del equipo”, responde Enrique Ceca.

## Y DESPUÉS, ¿QUÉ?

La paralización de los juzgados para casos “no urgentes” hace intuir un previsible atasco ante los casos de tipo laboral cuando regresemos a la normalidad. “Sin duda”, dice Antonio Pedrajas. “Aunque a propuesta del Consejo General de Abogacía Española, la Comisión Permanente del Consejo General del Poder Judicial, en sesión de 13 de abril, ha adoptado un acuerdo de reactivación gradual de reactivación de actividad juzgados/procesal. En las actuaciones judiciales esenciales

cabe la presentación telemática de escritos y documentos, su registro, reparto y despacho de manera ordinaria, sin verse afectados por la suspensión e interrupción de términos y plazos procesales. Pero, sobre todo, en relación con las actuaciones y servicios no esenciales, ahora se pueden realizar todas aquellas actuaciones procesales que no estén vinculadas a un término o plazo procesal. A efectos prácticos, implica que se vuelvan a producir notificaciones en Lexnet de asuntos en curso, con independencia de que continúen suspendidos los plazos procesales. Es una buena medida que permitirá a juzgados y abogados ir adelantando trabajo y reducir colapsos. A pesar de ello, los atascos se van a producir. Se está barajando ampliar los juzgados de refuerzo e, incluso, declarar agosto hábil para ciertos procedimientos”. “Ante esta situación -aporta Enrique Ceca- será el gobierno el que deba establecer medidas para tratar de garantizar, en la medida de lo posible, el correcto funcionamiento de la Administración de Justicia. El atasco va a ser muy elevado y se necesitará la adopción de medidas para minimizarlo. En todo caso me encuentro totalmente disconforme con la posibilidad de que se restrinja el acceso a los recursos de suplicación conforme se dispone en la Ley Reguladora de la Jurisdicción Social. Tal vez aumentar recursos en los juzgados, y limitar el uso de la conciliación previa, sean buenas herramientas”. Por último, preguntamos su opinión sobre las medidas adoptadas en materia laboral y qué otras medidas hubieran sido necesarias según ellos. “En mi opinión -afirma Enrique Ceca- las medidas tomadas han sido un intento extremo de evitar la destrucción masiva de

empleo que puede tener lugar con el motivo del COVID-19, acudiendo a criterios de flexibilidad interna, sobre flexibilidad externa. Entiendo que no ha sido positivo prohibir la posibilidad de despedir como consecuencia de la pandemia, asumiendo que el problema es coyuntural y no estructural, pues habrá seguramente situaciones en las que un determinado puesto no va a volver a ser necesario. Además, ya existe la revisión judicial de las decisiones para valorar si la medida fue o no ajustada a derecho. He echado igualmente en falta la posibilidad de que el ERTE por causa productiva tuviese efectos retroactivos, o que se excluyesen expresamente de la posibilidad de obtener una bonificación de las cuotas de seguros sociales. Por último, me parece que genera una inseguridad jurídica muy importante que aún no sepamos qué significa el compromiso del mantenimiento en el empleo para la aplicación de las medidas extraordinarias en los ERTE por fuerza mayor. Una vez terminado el estado de alarma, muchas empresas verán comprometida su viabilidad gracias a esta indeterminación, sin que además conozcamos cuándo se va a poder retornar a un nivel productivo óptimo”.

Coincide con él Antonio Pedrajas, que además apunta que “hace falta mayor flexibilidad en los ERTE para salvar empleo. Si las medidas de flexibilización de los ERTE únicamente se mantienen durante el estado de alarma, sin duda nos vamos a enfrentar a un gran volumen de destrucción de empleo. Tras el levantamiento del estado de alarma concluirán los ERTE de fuerza mayor. Pero la caída del consumo, la productividad, la facturación va a seguir durante meses. Por ello, deben adaptarse las causas empresariales de ERTE a esta nueva realidad económica”. ■

# ENERGY & INFRASTRUCTURE

---

For more information please visit [www.thelatinamericanlawyer.com](http://www.thelatinamericanlawyer.com)  
or email [awards@iberianlegalgroup.com](mailto:awards@iberianlegalgroup.com)

SAVE THE DATE

**20 October 2020**  
**São Paulo**

Follow us on



**#TheLatamLawyerAwards**



# MAPA DE UNA CURVA

Para entender cómo está afectando la pandemia a la práctica de M&A hablamos con dos números uno de esta área del Derecho. Julio Lujambio, socio de Corporate de Pérez Llorca y Francisco Aldavero, socio responsable de Corporate M&A y Private Equity de EY Abogados.

por desiré vidal

La suspensión del régimen de liberalización de la inversión extranjera es para **Julio Lujambio**, socio de Corporate de Pérez-Llorca, una de las medidas extraordinarias de las tomadas por el gobierno a raíz de la crisis del COVID-19 con mayor impacto en el ámbito del área de Mergers & Acquisitions. “En el marco de esta crisis del Covid-19, el gobierno ha optado por restringir de forma importante las inversiones que pretenda realizar cualquier inversor no residente en la Unión Europea, ya sea en un sector estratégico (la norma incluye un listado amplio) o, incluso, por determinados inversores específicamente restringidos en cualquier sector. Esta restricción se aplica a partir

de determinados umbrales (10% del capital en algunos casos, importe de la inversión de 1 o 5 millones) y seguramente veremos cómo esta restricción, que implica la necesidad de contar con una autorización previa para completar una inversión, tendrá un impacto relevante en operaciones de M&A. Esta regulación no está supeditada ni al estado de alarma ni a un periodo más amplio de afectación de la crisis del Covid-19. Es muy posible que esta restricción tenga una duración más larga de la esperada y deseable. Esta normativa, no sólo por la importante restricción a la inversión extranjera, sino también por las dudas que general su pobre y escueta regulación, puede generar efectos muy

negativos en estas inversiones y, por tanto y de forma directa, en las operaciones de M&A”.

**Francisco Aldavero**, socio responsable de Corporate M&A y Private Equity de EY Abogados coincide con su homólogo al señalar que “mención aparte merece la Disposición Final cuarta del RDL 8/2020, por la que se suspende —al amparo de lo dispuesto en el artículo 7 de la Ley 19/2003, de 4 de julio, sobre régimen jurídico de los movimientos de capitales y de las transacciones económicas con el exterior— el régimen de liberalización de determinadas inversiones extranjeras directas en España, introduciendo un nuevo artículo 7 bis, por el que se sujetan a autorización previa (operando el silencio negativo) determinadas inversiones extranjeras directas en España”. En cuanto a esta normativa, el socio de EY Abogados apunta que “con una técnica legislativa mejorable, el RDL enumera los sectores de actividad a los que afecta la suspensión del régimen de

liberalización: a) Infraestructuras críticas; b) Tecnologías críticas y productos de doble uso; c) Suministro de insumos fundamentales; d) Sectores con acceso a información sensible, en particular a datos personales o con capacidad de control de dicha información, y e) Medios de comunicación. Asimismo, quedan igualmente sometidas a autorización las inversiones extranjeras directas en España, por razón del sujeto inversor, en los siguientes supuestos: a) si el inversor extranjero está controlado (en el sentido establecido en el artículo 42 del Código de Comercio) directa o indirectamente por el gobierno de un tercer país; b) si el inversor extranjero ha realizado inversiones o participado en actividades en los sectores referidos en el párrafo anterior; o c) si se ha abierto un procedimiento, administrativo o judicial, contra el inversor extranjero en otro Estado miembro o en el Estado de origen o en un tercer Estado por ejercer actividades delictivas o ilegales. Sin perjuicio de las sanciones que

puedan ser de aplicación, el RDL determina que las operaciones de inversión llevadas a cabo sin la preceptiva autorización previa carecerán de validez y efectos jurídicos”.

## ACTIVIDAD EN M&A

Las informaciones respecto a la actividad del sector M&A son contradictorias. Mientras algunos miran los datos fríos de Fusiones y Adquisiciones y hablan de un descenso considerable respecto a la actividad del año pasado, debido a la crisis del coronavirus, otros dicen que, en ciertos sectores, como el bancario, por ejemplo, las fusiones se verán incrementadas en el futuro cercano por el mismo motivo. “Ambas cosas son compatibles”, dice Lujambio. “Es innegable que la caída drástica de actividad, la altísima tasa de desempleo con la que nos encontraremos y la incertidumbre generalizada, son elementos que auguran un descenso importante en

“LA **SUSPENSIÓN** DEL RÉGIMEN DE LIBERALIZACIÓN DE **INVERSIONES** POR PARTE DE INVERSORES NO RESIDENTES EN LA UNIÓN EUROPEA **PUEDA ACARREAR, EVIDENTEMENTE, EFECTOS NEGATIVOS** EN LA INVERSIÓN EXTRANJERA Y, POR TANTO, DE FORMA GENERAL EN LAS **OPERACIONES DE M&A**”

Julio Lujambio



operaciones de M&A. Consensuar el valor —incluso la viabilidad a corto y medio plazo— de una compañía en este entorno es muy complicado. Y la falta de certeza no sólo viene de un entorno económico pesimista y cambiante, sino también de la —quizás inevitable— incertidumbre jurídica. Cada semana, según evolucionan el impacto del Covid-19 y la situación económica, nos encontramos con nuevas regulaciones de altísimo calado que todos intuimos más o menos transitorias. Pero, por otro lado, también es verdad que de esta crisis nacerán dos cosas: oportunidades y necesidades. Es posible que veamos operaciones de M&A que surjan de la oportunidad y la necesidad. En particular, quizás veamos que en algunos casos la única forma de sobrevivir sea mediante la consolidación del sector”.

En este sentido, Francisco Aldavero cree que aún es pronto para hacer una valoración del impacto que el Covid-19 tendrá en la actividad de M&A. “Vendrá determinado, entre otros factores, por la duración del confinamiento, la evolución de la crisis sanitaria y las medidas que para paliar sus efectos se adopten tanto a nivel de la Unión Europea como por el Gobierno español”, aunque explica que “si en los últimos meses diversos factores apuntaban ya a una ralentización económica tanto a nivel mundial como nacional (Brexit, crisis comercial China-USA, inestabilidad política, ausencia de medidas de estímulo económico, etc.), la pandemia del Covid-19 y los efectos del confinamiento (el FMI estima que cada mes de confinamiento representa aproximadamente un 3% menos de PIB mundial) han precipitado el inicio de una crisis que sin duda afectará a una gran parte de los sectores

productivos y económicos y que obligará a un gran número de empresas a cambiar su modelo de negocio para adaptarse a las nuevas circunstancias. Nuestra experiencia en EY Abogados es que la mayor parte de las operaciones en las que estábamos asesorando antes de la declaración del estado de alarma, gracias al teletrabajo y al soporte tecnológico, siguen su curso. Asimismo, durante este período hemos cerrado operaciones y se han iniciado algunas transacciones muy interesantes en sectores diversos”.

## ¿MOMENTO PARA COMPRAR?

Aunque dicho así suene bastante mal, algunos titulares de estos días dicen que, una vez acabe esta crisis, habrá compañías a “precio de saldo”. Preguntamos si puede hablarse de “oportunidades de mercado” en este sentido y hacia dónde se moverá la curva inversora.

A este respecto Aldavero responde que “ciertamente, la situación de partida actual es distinta a la existente al inicio de la crisis de 2007-2008. Tras la experiencia de la última crisis financiera, los inversores se han centrado en sectores menos expuestos a los ciclos, con una mayor contención de costes fijos e ingresos recurrentes, han mejorado la competitividad de sus participadas, así como la operativa de su circulante y han invertido en la mejora de sus procesos para sortear mejor, tiempos de mayor volatilidad. En cualquier caso, independientemente de la forma que adopte la curva de salida de la crisis, parece claro

que a corto plazo la principal preocupación de las compañías industriales será procurar que su posición financiera y su capital circulante se vean afectados lo menos posible por las actuales circunstancias. De la misma forma, a corto plazo, los esfuerzos de los inversores financieros se centrarán en su cartera de participadas y, especialmente, en aquellas que precisen una inyección adicional de liquidez y/o acometer un reajuste de costes. No obstante, puede que compañías industriales que cuenten con una situación financiera más saneada y las firmas de PE con un portfolio poco afectado por las actuales circunstancias consideren que es un momento oportuno para iniciar la búsqueda de oportunidades con las que mejorar su posición en el mercado. No cabe duda de que sectores como la alimentación en sentido amplio (producción, distribución, seguridad alimentaria, etc.), media y tecnología (en especial, comercio electrónico, servicios online y seguridad digital), salud, etc. mantendrán —e incluso verán incrementados— sus múltiplos de valoración, en perjuicio de los sectores más castigados por el Covid-19, como el sector inmobiliario, turismo, restauración y hostelería, transporte de pasajeros, moda, espectáculos y entretenimiento no-online, automoción, etc. Asimismo, de prolongarse el estado de alarma y/o la situación de confinamiento, cabe pensar que en los próximos meses se produciría un incremento notable de adquisiciones de unidades productivas en un entorno concursal. Por último, el grado de actividad de M&A dependerá también en gran medida del nivel de financiación disponible en el mercado”. ■

## ASESORAMIENTO INTEGRAL

Desde Iberian Lawyer suponemos que las empresas que están viendo cómo se deteriora su situación financiera debido al impacto del COVID-19 demandan mayor coordinación entre las diversas áreas del despacho. “Sin duda. En esta situación tan delicada, nuestros clientes requieren, más que nunca, un asesoramiento integral y coordinado. En el despacho estamos organizando equipos con expertos de M&A, Litigación, Financiero, Regulatorio, Fiscal, Laboral y Concursal para asesorar a nuestros clientes en las difíciles decisiones que están teniendo que tomar, generalmente en poco tiempo e importantes consecuencias”, responde Lujambio. En el mismo sentido, se expresa Aldavero, quien defiende que “en una firma como EY estamos muy acostumbrados a trabajar de forma coordinada no solo entre las distintas áreas de práctica que integran el despacho, sino también con el resto de líneas de negocio (Asesoramiento en Transacciones, Consultoría, etc.) en la elaboración de productos y soluciones que den una respuesta integral a las necesidades específicas de cada cliente, considerando todos los aspectos de su negocio, y no solo los estrictamente jurídicos o tributarios. En este sentido, desde el inicio de la crisis sanitaria EY ha puesto en marcha diversas soluciones integradas, muy centradas en la gestión de crisis. Los equipos encargados de implementar dichas soluciones están compuestos, además de por abogados de distintas especialidades, por expertos en gestión de tesorería,



“TANTO EL ANÁLISIS DEL IMPACTO QUE EL COVID-19 PUEDA TENER EN LAS OPERACIONES YA REALIZADAS COMO LA IDENTIFICACIÓN DE MECANISMOS DE PROTECCIÓN PARA NUESTROS CLIENTES ACAPARARÁN EN LOS PRÓXIMOS MESES GRAN PARTE DE LAS CONSULTAS DE M&A”

Francisco Aldavero

Reestructuraciones, *debt advisory* y *turnaround*, a fin de dar una respuesta de negocio, centralizada e integral (y no solo jurídica) en aquellas áreas que requieren una especial atención y monitorización en el corto y medio plazo (gestión de tesorería, estabilización financiera, negociación de precios y condiciones, financiación alternativa, adaptación de plantilla a las circunstancias actuales, diagnóstico de exposición actual en operaciones, etc.). De la proactividad en la

implementación de este tipo de medidas dependerá, sin duda, la evolución de un gran número de compañías en el futuro más inmediato”.

## CLÁUSULAS CONTRACTUALES

Por último, preguntamos cómo está afectando la crisis de COVID-19 a la gestión del riesgo en cláusulas contractuales de las transacciones, cómo se están protegiendo compradores y

vendedores frente a los riesgos derivados de esta situación de emergencia sanitaria y si están adquiriendo importancia en este sentido las cláusulas de Cambio Material Adverso (MAC) u otras. “Ahora mismo —explica Lujambio— estamos poniendo a prueba las cláusulas MAC en contratos firmados y vigentes, ya que el Covid-19 y sus efectos son ese ‘cambio material adverso’ que se desconocía cuando se firmó el contrato. En los contratos que se están negociando ahora, el Covid-19 y sus efectos no son un ‘cambio material adverso’ (futuro e inesperado, por definición), sino una realidad sobre la que pilota la negociación de la documentación contractual. Lo que sí es verdad es que esta crisis sanitaria y económica nos hará negociar de forma distinta las cláusulas MAC, porque ahora somos más conscientes que nunca de que las pandemias, los estados de alarma y los cierres de fronteras, suceden. A todos los niveles, hoy creemos —tememos—, más que ayer, que hay que estar preparados para los Covid-19 del mañana”. Aldavero coincide con él. “Ciertamente, en las últimas semanas han vuelto a estar de actualidad conceptos como la cláusula *rebus sic stantibus*, la fuerza mayor o la cláusula de Cambio Material Adverso o MAC (*Material Adverse Change*) que tan presentes estuvieron de forma generalizada con ocasión de la crisis financiera de 2008. A diferencia de entonces, ahora nadie cuestiona la existencia de una crisis que ha sobrevenido de forma abrupta e imprevisible”. “Dejando al margen la complejidad y casuística que a menudo acompañan a la redacción de este tipo de cláusulas —continúa Aldavero— sin duda resultará muy interesante ver cómo en

las operaciones que se inicien tras la declaración del estado de alarma habrá de adaptarse la redacción de dichas cláusulas (a menudo excesivamente abiertas e indefinidas) a las nuevas circunstancias, para que las mismas continúen cumpliendo la finalidad que se persigue con ellas. Téngase en cuenta en este sentido que tras el colapso generado por el COVID-19, el supuesto de hecho que en circunstancias normales permitiría a una de las partes liberarse de la obligación de ejecutar la compraventa (es decir, el acaecimiento sobrevenido del evento que conlleva o puede conllevar un cambio material adverso) será preexistente a la firma de la propia operación. Probablemente, en estas circunstancias, lo recomendable en futuras operaciones sea precisar con el mayor detalle posible los supuestos que facultarían al comprador (o, en su caso, a las entidades financiadoras) a desistir de la ejecución de la operación durante el período interino, bien por referencia a determinados parámetros financieros o de negocio de la compañía objeto de compraventa o a otros indicadores objetivos y fácilmente contrastables”. Otro extremo de especial interés en relación con las cláusulas MAC, es el de las existentes en las financiaciones de adquisición cerradas con anterioridad a la crisis del COVID-19. Para Aldavero, “habrá sin duda que observar la posición que las entidades financiadoras adopten respecto de las disposiciones de fondos que los compradores deban efectuar para atender los pagos aplazados bajo el contrato de compraventa o para la financiación del circulante. Sin duda, la casuística a analizar será mucho más amplia de lo que a primera vista pudiera pensarse.

Pensemos, por ejemplo, en la incidencia de las cláusulas MAC, configuradas también como causas de vencimiento anticipado, en la propia financiación de adquisición o en los *vendor loans* suscritos para la financiación de muchas operaciones”. Por otro lado, sigue el socio de EY Abogados, “creemos que otros conceptos jurídicos como la fuerza mayor o la cláusula *rebus sic stantibus* también pueden tener una relevancia primordial en estos momentos, y de manera muy especial en aquellas operaciones de compraventa complejas en las que, como condición esencial para la celebración del propio negocio jurídico de compraventa, las partes hayan celebrado pactos complementarios o accesorios de tracto duradero. En este sentido, resulta habitual la firma de acuerdos de colaboración comercial, suministro, etc. que obligan a una de las partes del contrato de compraventa a efectuar de forma continuada en el tiempo determinadas contraprestaciones cuyo cumplimiento, como consecuencia de la situación extraordinaria generada por el COVID-19, puede resultar imposible o ser excesivamente oneroso o generar una desproporción irrazonable entre las prestaciones de una y otra parte”. Aldavero concluye: “Sin duda, tanto el análisis del impacto que el COVID-19 pueda tener en las operaciones ya realizadas como la identificación, de cara a futuras transacciones, de mecanismos adecuados de protección para nuestros clientes frente a una crisis cuya magnitud aún no alcanzamos a precisar, acapararán en los próximos meses gran parte de las consultas de quienes nos dedicamos al asesoramiento legal en operaciones de M&A”.

# LOS BANCOS “ARRIMAN EL HOMBRO” EN LA CRISIS DEL COVID-19

Ante la caída de la economía a niveles inimaginables, el cierre de numerosas empresas y, por tanto, el incremento del paro a marcha acelerada, las vías de financiación para proveer a las compañías del crédito necesario para seguir funcionando han sido y son piezas fundamentales para tratar de que esta crisis no se convierta en estructural.

por desiré vidal

La inyección de capital a las empresas, a través de créditos bancarios con características especiales ha sido, según los expertos, la medida más importante tomada por el gobierno en cuanto al sector bancario y financiero. “Sin duda, la dotación de la línea de avales ICO, por hasta 100.000 millones de euros, cuyo primer tramo, por importe de 20.000 millones de euros, ya ha sido puesto a disposición de las entidades financieras, es una medida fundamental para facilitar la liquidez a autónomos, pymes y empresas, cuyos ingresos están sufriendo un impacto devastador con motivo de la paralización de la actividad. Esto les permitirá atender sus imperantes necesidades para financiar pagos de salarios y proveedores, así como por vencimiento de obligaciones tributarias y financieras”, dice **Jesús Zapata**, socio director de DLA Piper y responsable del departamento de Financiación, Proyectos y Reestructuraciones de la oficina de Madrid. Coincide con él **Jabier Badiola**, socio del departamento de derecho Bancario y Financiero de Dentons en España. “Sin perjuicio de las diferentes medidas sociales que ha adoptado el gobierno desde el inicio de la crisis, la de mayor calado en el ámbito Bancario y Financiero ha sido la destinada a inyectar liquidez a la economía a través de financiaciones otorgadas por ciertas entidades financieras y que están garantizadas en distinta medida por el Instituto de Crédito Oficial, es decir, las líneas de liquidez ICO”. No obstante, Badiola puntualiza al respecto que “desde mi punto de vista, las medidas implementadas por el gobierno, salvo que vengan complementadas con otras medidas más estructurales destinadas al relanzamiento de la economía tras la fase de hibernación, distan mucho de las adoptadas por otros países de la Unión Europea como Alemania y Francia y puede que resulten insuficientes”.

La crisis del COVID-19 ha pasado por varias fases en nuestro país, como



en otros, y en cada una de ellas las inquietudes de la población han ido cambiando a medida que la situación se iba poniendo “más seria”. Un proceso que también ha sido claramente identificado por los despachos de abogados según el tipo de consultas que iban recibiendo por parte de sus clientes. “En los momentos iniciales de la crisis —dice Zapata—, cuando más incertidumbre existía, las consultas iban encaminadas a identificar las herramientas contractuales disponibles, en caso de los deudores, para disponer de las líneas de circulante existentes o evitar la resolución anticipada de los contratos por incumplimiento de distintas obligaciones (en torno a la fuerza mayor, *rebus sic stantibus*, solicitud de aplazamientos o inaplicabilidad temporal de determinadas disposiciones) y, en el caso de los acreedores, para la mejor gestión de sus carteras ante un panorama de deterioro preocupante (posibilidad de paralizar disposiciones de crédito, posibilidad de activar determinados supuestos de incumplimiento, etc). Una vez dictadas por el gobierno las medidas de apoyo a la obtención de financiación para autónomos y pymes, las consultas se centraron en las formas de acceso a estas facilidades”.

Para Badiola es importante destacar la severa caída del consumo como factor principal de esta crisis. “A diferencia de otras crisis recientes, la crisis económica causada por el coronavirus no la consideraría como una crisis de confianza o liquidez sino más bien como una crisis de consumo. Las medidas adoptadas por la mayoría de los estados para frenar la expansión del coronavirus —el

“A DIFERENCIA DE OTRAS **CRISIS RECIENTES**, LA CRISIS ECONÓMICA CAUSADA POR EL **CORONAVIRUS** NO LA CONSIDERARÍA COMO UNA **CRISIS DE CONFIANZA** O LIQUIDEZ SINO MÁS BIEN COMO UNA **CRISIS DE CONSUMO**”

Jabier Badiola



confinamiento— han conllevado una ralentización del consumo que tiene su reflejo en una reducción muy considerable en la facturación de la gran mayoría de las empresas. Ante este impacto directo en las cuentas de las empresas por factores exógenos, la mayoría de las consultas que hemos venido recibiendo pivotan sobre tres pilares: (i) cómo incrementar la liquidez de las empresas, principalmente, a través de las líneas de liquidez ICO, (ii) qué hacer para mitigar los potenciales incumplimientos de las obligaciones financieras que puedan verificarse en los próximos trimestres y (iii) si la crisis del coronavirus y su impacto en la economía puede interpretarse como un cambio material adverso o una situación de fuerza mayor en las

financiaciones existentes y sus implicaciones legales”. Estas diferencias respecto a crisis anteriores son también importantes según Badiola para entender cómo está afectando la crisis causada por la pandemia en el sector de Banking & Finance a nivel internacional. “El impacto en el sector Bancario y Financiero ha sido más limitado que el que han sufrido otros sectores. Asimismo, y como hemos venido viendo durante las últimas semanas, las medidas adoptadas por los bancos centrales y organismos supranacionales destinadas a aportar liquidez a los mercados ha hecho de las entidades financieras uno de los principales actores a la hora de transferir dichas medidas a la economía real al actuar como intermediarios. No obstante, en la medida que dichas actuaciones no

sean suficientes para reactivar la economía, el impacto de la crisis en el sector de Banking & Finance podría verse incrementado". "Parece evidente que el parón de la actividad económica afectará a los beneficios de los bancos, por pérdida de ingresos debido a una menor actividad de crédito y estrechamiento de márgenes y por incremento de provisiones por impago. La pérdida de capitalización bursátil puede dar lugar a su vez a operaciones de adquisición dentro del sector, siendo target los bancos más afectados", apunta Jesús Zapata. Ambos expertos coinciden al señalar que los bancos han "arrimado el hombro" aceptando condiciones muy especiales al negar que vayan a resultar en ningún caso beneficiados por esta nueva crisis. "En absoluto", responde el socio director de DLA Piper. "Quizás, salvo en los momentos de pánico iniciales, las entidades financieras se han mostrado en todo momento dispuestas a apoyar a sus clientes y abiertas a encontrar soluciones satisfactorias para todas las partes que permitan superar la situación de la forma menos traumática para la economía en general y que faciliten una recuperación lo más rápida y consistente que sea posible. Para ello han renunciado, sin estar obligados a ello, a determinadas prerrogativas y han asumido ciertos riesgos que en otras circunstancias ni se hubieran planteado". "Es cierto que, durante las últimas semanas, muchas grandes, y no grandes, empresas han acudido a las entidades financieras en busca de liquidez para hacer frente a sus necesidades de caja, pero no diría que esto haga que las entidades financieras sean las grandes beneficiarias de



esta crisis. De hecho, muchas grandes y medianas empresas ya tenían estas líneas suscritas y no dispuestas —que funcionan como *back up*— y durante estas semanas han procedido a disponer de las mismas para obtener la liquidez necesaria. Asimismo, las entidades financieras con la garantía del ICO están haciendo una gran labor al llevar a las medianas y pequeñas empresas, así como a los autónomos la liquidez necesaria para el corto plazo de acuerdo con los términos acordados por el gobierno y que en muchos casos no coincidirán con aquellos que sus departamentos de riesgos estarían encantados de ver”, añade Badiola. Sobre el aumento de los servicios y operaciones online a raíz de la crisis, Badiola cree que las medidas adoptadas para

hacer frente a la crisis han cambiado en gran medida y a su entender para siempre la rutina y costumbres de la sociedad. “Esta situación nos ha llevado a cambiar en cierta medida la forma en la que realizábamos nuestras actividades diarias, dando un gran impulso a todas las operaciones online, desde hacer la compra hasta la educación de nuestros hijos. El área de Banking & Finance no ha sido inmune a este cambio y en los próximos meses veremos de manera más palpable los efectos del mismo. En particular, muchas de las ideas y medidas que en los últimos años se han empezado a implantar la aplicación de la tecnología a nuestra actividad diaria, llámese *fintech*, *blockchain*, ... se acabarán de implementar y convertirán en un instrumento diario en nuestra vida”.

# CRÓNICA DE UN CONCURSO ANUNCIADO



Ante la previsible avalancha de procesos concursales una vez termine el estado de alarma, el Consejo General del Poder Judicial (CGPJ) y el Ministerio de Justicia trabajan en un plan de contención para evitar el atasco judicial y agilizar estos trámites concursales. Hablamos con dos especialistas en la materia, Patricia Gualde, socia directora del área de Procesal y Concursal de Broseta y Javier Castresana, socio de Reestructuraciones e Insolvencias en Allen & Overy. Ellos diseccionan para nosotros la anatomía de este particular escenario.

por desiré vidal

En primer lugar, para recapitular, preguntamos a los expertos cuáles son las medidas extraordinarias más significativas que, según ellos, ha tomado el gobierno en el ámbito regulatorio a raíz del estado de alarma en el ámbito de insolvencias, reestructuraciones de deuda y en general, del derecho Concursal. **Patricia Gualde**, socia directora del área de derecho Procesal y Concursal de Broseta, explica que mediante Real Decreto Ley 8/2020 de 17 de marzo de medidas urgentes extraordinarias para hacer frente al impacto económico y social del COVID-19, se aprobaron varias medidas que afectan al ámbito de la insolvencia y pasa a continuación a desglosarlas. “En primer lugar, se ha establecido la suspensión del deber de los administradores societarios de solicitar el concurso de acreedores a contar desde los 2 meses del conocimiento de la insolvencia, suspensión que aplicará en tanto se mantenga el estado de alarma. En segundo lugar, se ha acordado la suspensión del derecho de los acreedores a solicitar el concurso necesario de sus deudores, de tal modo que hasta que transcurran dos meses a contar desde la finalización del estado de alarma, los jueces no admitirán a trámite las solicitudes de concurso necesario que se hubieran presentado durante el estado de alarma o que se presenten durante los dos meses posteriores. Si se hubiera presentado solicitud de concurso voluntario, se admitirá éste a trámite, con preferencia, aunque fuera de fecha posterior a la solicitud de concurso necesario. En tercer lugar, la suspensión del deber de solicitar el concurso también afecta a aquellos deudores que hubiesen efectuado



JAVIER CASTRESANA

“TAL Y COMO OCURRIÓ EN 2008, EN MUCHOS CASOS LA LEY CONCURSAL **NO SERÁ SUFICIENTE**, PUES ESTA ES UNA NORMA REGULADORA DE LA INSOLVENCIA, Y NO UNA LEY DE CRISIS, QUE **NECESITA DE OTRAS MEDIDAS** QUE PERMITAN LA PROTECCIÓN DE NUESTRA ECONOMÍA Y DE LA CORRECTA ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA”

Javier Castresana

comunicación del Artículo 5 bis y el plazo de solicitud de concurso hubiese finalizado”. En cuarto, y último lugar, Gualde añade “se ha suspendido la obligación de promover la disolución cuando exista una causa legal o estatutaria que hubiera acaecido durante la vigencia del estado de alarma, exonerándose a los administradores societarios de las

deudas sociales contraídas en ese periodo”.

Por su parte, **Javier Castresana**, socio de Reestructuraciones e Insolvencias en Allen & Overy, destaca que “dejando a un lado las moratorias de deuda hipotecarias y arrendamientos para personas físicas que cumplan determinados requisitos, se ha relevado a los

administradores de su obligación de solicitar el concurso hasta dos meses después de la finalización del estado de Alarma. Para darle efectividad a esta medida, se ha acordado no tramitar las solicitudes de concurso necesario que pueda presentar un acreedor hasta que finalice el plazo anterior sin que el deudor lo haya solicitado. Aunque la medida pueda estimarse como escasa, que lo es, debe analizarse como un mero punto de partida. Así, se trata de otorgar, en una situación no sólo de insolvencia sino de crisis, una estabilidad a los administradores para que tomen decisiones que busquen exclusivamente la viabilidad de la sociedad. Esta primera medida deberá de ir acompañada de otras muchas que permitan evitar el colapso económico y judicial. En este sentido, se está trabajando en impulsar la aprobación del proyecto de Texto Refundido de la Ley Concursal; un texto más ordenado y claro que la actual Ley. Por el momento, parece que se deja para más adelante la posible trasposición de la Directiva de Reestructuraciones, para evitar complicaciones a nuestra norma concursal. Y, finalmente, se está trabajando en las medidas necesarias para gestionar la previsible avalancha de procedimientos judiciales, así, por ejemplo, el Consejo General del Poder Judicial ha preparado un documento con propuestas de medidas concretas para el ámbito concursal. Tal y como ocurrió en 2008, en muchos casos la Ley Concursal no será suficiente, pues esta es una norma reguladora de la insolvencia, y no una Ley de crisis, que necesita de otras medidas que permitan la protección de nuestra economía y de la correcta administración de Justicia”.

**“EL ÉXITO DE LOS PROFESIONALES DE LA RESTRUCTURACIÓN SERÁ CONSEGUIR EVITAR LAS DECLARACIONES DE CONCURSOS DE SOCIEDADES, O DARLES PRIORIDAD A LA HORA DE BUSCAR ALTERNATIVAS A UN EVENTUAL CONCURSO, DE MANERA QUE SEAMOS CAPACES DE DEFENDER EL TEJIDO EMPRESARIAL ESPAÑOL”,**

Javier Castresana

Parte del tejido empresarial sufre ya una situación de insolvencia difícil de asumir por la crisis económica que trae consigo la pandemia del coronavirus. Como avanzan los expertos, se prevé un aluvión de procedimientos de concurso en cuanto el gobierno levante las restricciones económicas. “Sin duda”, explica Javier. “El aluvión de concursos es prácticamente una certeza a estas alturas. Creo que nos vamos a encontrar con tres tipos de situaciones. La primera, son aquellas empresas que llevan aguantando el tirón desde la pasada crisis y que su caída ya estaba prevista. Luego habrá dos tipos de escenarios concursales, empresas con un negocio absolutamente viable, pero sin liquidez; y aquellas que contarán con menos recursos antes de la crisis, y esta les lleve a un absoluto cese de actividad. Sin tener que olvidar a estas últimas, deberíamos ser capaces de tomar todas las medidas necesarias para la protección de las segundas, negocios y empresas absolutamente viables que se han quedado sin liquidez ante la paralización de la economía durante estos meses. El éxito de los profesionales de la

Reestructuración será conseguir evitar las declaraciones de concursos de estas últimas sociedades, o darles prioridad a la hora de buscar alternativas a un eventual concurso, de manera que seamos capaces de defender el tejido empresarial español”.

“A la vista de las medidas adoptadas por el Gobierno — apunta Patricia Gualde— es evidente que estamos ante un contexto extraordinario en la medida en que la crisis está afectando a todo tipo de actividades empresariales, incluso aquellas con modelos de negocio sólidos. Las medidas desde el punto de vista concursal aspiran a ser un balón de oxígeno para los administradores societarios, pero el mayor o menor número de concursos dependerá de la efectividad de otras medidas de carácter económico, financiero, laboral o tributario que deberían estar ya adoptándose. En cualquier caso, tanto los expertos en Insolvencias como los Juzgados de lo Mercantil esperamos un considerable incremento de los procedimientos de insolvencia, procedimientos que podrán tener distinto calado y naturaleza. Por

un lado, cabe esperar un gran aumento del concurso de persona física empresario en búsqueda de la aplicación de la exoneración del pasivo insatisfecho, así como concursos de sociedades que llegarán con un deterioro tan importante que se verán directamente abocadas a su extinción, declarándose incluso concluido su procedimiento concursal con el mismo auto de declaración. No obstante, también se acogerán al procedimiento concursal empresas rentables pero con problemas de tesorería generados a raíz del coronavirus, las cuales intentarán alcanzar acuerdos con sus acreedores — propuesta anticipada de convenio u ordinaria— como solución al problema de endeudamiento que vienen arrastrando. O incluso, mercantiles viables que ante la frustración de acuerdos con sus acreedores acudirán al mecanismo de ventas de unidades productivas a favor de terceros”.

## AFRONTANDO EL ESCENARIO CONCURSAL

“El asesoramiento que necesita una empresa ante dificultades económicas no va a ser únicamente desde el punto de vista concursal —apunta Gualde—, sino va a exigir necesariamente una visión multidisciplinar, abarcando desde la previa valoración de acuerdos de refinanciación y de medidas laborales necesarias, hasta las soluciones concursales. Una vez se haya comprobado que las posibilidades de reestructuración bajo el paraguas de la comunicación del Artículo 5 bis de la LC no es posible, la sociedad deberá plantearse cómo hacer frente del mejor modo



PATRICIA GUALDE

“**LAS MEDIDAS** DESDE EL PUNTO DE VISTA CONCURSAL ASPIRAN A SER UN BALÓN DE OXÍGENO PARA LOS **ADMINISTRADORES SOCIETARIOS**, PERO EL MAYOR O MENOR NÚMERO DE CONCURSOS DEPENDERÁ DE LA EFECTIVIDAD DE **OTRAS MEDIDAS DE CARÁCTER ECONÓMICO, FINANCIERO, LABORAL O TRIBUTARIO** QUE DEBERÍAN ESTAR YA ADOPTÁNDOSE”

Patricia Gualde

posible a un escenario concursal, debiendo efectuarse un análisis realista mediante la valoración de aspectos como: (i) valorar si la actividad de la mercantil podrá desarrollarse con aparente normalidad en un escenario concursal, generando la suficiente tesorería para el pago de créditos contra la masa; (ii) valorar la

composición de la masa pasiva, la cual tendrá una influencia determinante en la aprobación final de propuestas de convenio; (iii) valorar el crédito privilegiado especial y general y pensar en posibles soluciones para su pago e (iv) incluso, considerar ante una liquidación de activos a precios irrisorios, la venta de unidad

productiva, esto es, la venta del negocio a un tercero para que continúe con la actividad manteniendo los puestos de trabajo en la medida de lo posible”.

Ante las noticias de despachos de abogados que ofrecen asesoramiento gratuito durante la pandemia, nos preguntamos si es factible en escenarios de procedimientos de este tipo. En su caso, Castresana no cree que la solución sea el asesoramiento gratuito. “Para los casos en los que no se pueda pagar un abogado, contamos con la Ley de Asistencia Jurídica Gratuita. Obviamente, los abogados debemos ser leales con nuestros clientes, a quienes les debemos todo. En los momentos difíciles, por supuesto, nos tocará adaptarnos a la situación, pero no se trata de una cuestión de gratuidad. Creo que lo más importante será una actuación responsable por parte de todos los que nos dedicamos al mundo concursal (funcionarios de Justicia, administradores concursales, abogados, procuradores, asesores financieros); debemos ser capaces de encontrar soluciones creativas y eficaces que permitan una eficaz reestructuración de nuestros clientes”.

La situación de insolvencia del deudor conlleva la imposibilidad de hacer frente a sus acreedores de forma puntual y regular. Les preguntamos si, como expertos, creen que serán suficientes las medidas tomadas por el gobierno cuando finalice el estado de alarma para acabar con las tensiones de liquidez y qué medidas serían necesarias según ellos. “Estoy seguro —dice

Castresana— de que se darán los pasos necesarios, pero sin duda creo que hay dos cuestiones que son esenciales: (i) hay que inundar de liquidez el mercado; y (ii) hay que dotar a la Administración de Justicia de los medios necesarios para que puedan actuar de una forma rápida y, por tanto, eficaz. Hay que evitar dos colapsos, el económico y el judicial, pues ambos son fundamentales para salir cuanto antes de esta situación de crisis”.

Para Patricia Gualde sería necesario hacer mucho más. “Sin duda, las medidas adoptadas no parece que vayan a ser suficientes ante el problema de tesorería que muchos negocios están sufriendo, y de ahí que muchos de los agentes que operamos en insolvencias nos atrevamos a afirmar que es de esperar un aluvión de procedimientos concursales. La recesión para el año 2020 parece inevitable. Entendemos que ante una situación como la actual hay dos tipos de medidas fundamentales,

las financieras, consistentes en posponer pagos, y las de carácter fiscal, destinadas a bajar impuestos. Además, por lo que respecta a las medidas adoptadas para facilitar liquidez a empresas, estas deben ir acompañadas de una coordinación burocrática perfecta para evitar retrasos innecesarios que debiliten las medidas adoptadas”.

## LA IMPORTANCIA DEL TIMING

Entendemos que reaccionar lo antes posible ante un problema de solvencia es crucial para encontrar la solución menos “mala”. “Es de suma importancia que ante posibles problemas de insolvencia reaccionemos con la mayor rapidez posible y que nos pongamos en contacto con un experto en reestructuraciones e insolvencias”, responde Gualde. “Las decisiones adoptadas durante el estado de alarma van a ser cruciales para garantizar la supervivencia de nuestra

**“EL MAYOR O MENOR ATASCO DE LOS JUZGADOS DE LO MERCANTIL VA A DEPENDER DE MEDIDAS DE MÁS CALADO Y DE LA COLABORACIÓN DE TODOS LOS OPERADORES. EN ESTE SENTIDO, EL ESTABLECER UNIDADES PROCESALES DE REFUERZO PARA INTERVENIR EN EL IMPULSO DE ASUNTOS YA ATASCADOS Y PROCESAMIENTO DE NUEVAS SOLICITUDES DE CONCURSO SERÁ UNA CUESTIÓN ESENCIAL”**

Patricia Gualde

empresa o negocio, pues con ello se puede impedir un mayor deterioro económico patrimonial y un agravamiento de los problemas de insolvencia. Por ejemplo, como hemos comentado anteriormente, el deber de solicitar concurso está suspendido, pero ello no significa que el deudor insolvente no pueda presentar concurso de acreedores. De hecho, durante el estado de alarma se ha interesado por parte de algún deudor su declaración concursal, y ello con el fin de evitar un mayor deterioro de su situación ante la inminente amenaza de embargos de naturaleza administrativa, esto es, procedentes de administraciones públicas. Y es que, a pesar de la suspensión del deber de solicitar concurso, no podemos olvidar que todo administrador societario debe desempeñar su cargo con la diligencia de un ordenado empresario, debiendo valorar alternativas para superar la situación ante los efectos del coronavirus. En definitiva, la planificación y toma de medidas en estos momentos va a determinar irremediamente el éxito de futuras acciones, como puede ser el acudir a un procedimiento de insolvencia, donde se depurará si el administrador ha agravado la situación de insolvencia mediante su actuación pudiendo, en caso afirmativo, ser declarado civilmente responsable e incluso inhabilitado”.

También para Javier Castresana, la rapidez en la toma de decisiones es fundamental en este tipo de situaciones. “En este momento, los

administradores tienen que hacer todo lo necesario para proteger la tesorería; ante todo, el administrador debe proteger la liquidez de la sociedad, y tomar todas las medidas que sean necesarias, por muy duras que resulten. Para ello, debe comenzar cuanto antes a tomar medidas de reestructuración y las negociaciones con sus principales acreedores. No valen paños calientes; de la rapidez y eficacia en la toma de dichas decisiones tan duras dependerá en gran medida la viabilidad de los próximos dos años de dichas empresas”.

## EVITAR EL COLAPSO JUDICIAL

Como es lógico, una de las principales preocupaciones es el posible colapso de la jurisdicción mercantil por posibles insolvencias. Preguntamos a los especialistas si creen que la moratoria concursal expresada en el RDL 8/2020 será suficiente o, irremediamente, los juzgados de lo Mercantil van a estar desbordados. También preguntamos si nuevas medidas telemáticas podrían ayudar a agilizar la justicia concursal. “Sin duda es necesario mucho más”, dice Castresana. “Desde luego, las personas que configuran la Administración de Justicia en España han demostrado sobradamente su cualificación y entrega en este tipo de situaciones. Sin embargo, también se ha demostrado que no cuentan con los medios suficientes. Hay que dotar a nuestra Administración de los medios necesarios para que la Justicia pueda ser rápida, pues de lo contrario dejará de ser eficaz”.

Para Patricia Gualde, sin embargo, llueve sobre mojado. “Entre otras cosas porque el atasco de estos juzgados no va a ser una consecuencia directa del COVID-19, sino que es un problema que se viene arrastrando desde hace años pero que ahora se verá agravado. Que los medios humanos y materiales no se ajustan a la carga de trabajo asumida era una realidad ya existente. En definitiva, la moratoria del deber de solicitar el concurso al fin del estado de alarma va a ser a todas luces insuficiente, siendo que además esta medida ha recibido críticas con base a las soluciones ofrecidas en otros países. Por ejemplo, en Alemania la suspensión se ha acordado hasta el 30 de septiembre de 2020, con posibilidad de una extensión adicional hasta el 31 de marzo de 2021, si bien, esta suspensión afecta exclusivamente a empresas que están sufriendo la insolvencia como consecuencia del coronavirus. Por otro lado, podrán implementarse nuevas medidas telemáticas que puedan contribuir a la agilización procesal como, por ejemplo, mediante la implantación del sistema de comunicación Lexnet para todos los operadores concursales, incluidos los organismos oficiales. No obstante, el mayor o menor atasco de los juzgados de lo Mercantil va a depender de medidas de más calado y de la colaboración de todos los operadores. En este sentido, el establecer unidades procesales de refuerzo para intervenir en el impulso de asuntos ya atascados y procesamiento de nuevas solicitudes de concurso será una cuestión esencial”.

# EL MERCADO LEGAL CONTRAATAACA



La pandemia del COVID-19 sigue siendo la mayor preocupación del mundo y es probable que el escenario se prolongue durante varios meses. Con más de tres millones de personas infectadas y más de 240.000 muertes en todo el mundo, los países luchan diariamente por sobrevivir a este virus mortal. En los países europeos más afectados, los estados de emergencia se han ampliado y se mantiene el llamamiento al autoaislamiento, aunque con cierta relajación de las restricciones.

por patricia cardoso

En Portugal, aunque las cifras siguen mostrando que el virus se ha controlado a tiempo, varios sectores de la economía se han visto muy afectados. En el momento de escribir este artículo, había menos de 1000 muertes por coronavirus y Marta Temido, ministra de Sanidad, ha asegurado que el pico de esta pandemia se produjo a finales de marzo. Aun así, sus consecuencias se podrán sentir en los próximos meses.

Iberian Lawyer ha hablado con seis despachos portugueses, Pinto Ribeiro Advogados; Antas da Cunha Ecija & Associados; Morais Leitão, Galvão Teles, Soares da Silva & Associados; CCSL Advogados; Telles Advogados y CRS Advogados, que trabajan a diario en los sectores más afectados —Inversiones Extranjeras, Laboral, Tributario, Fusiones y Adquisiciones y Litigios— para entender qué medidas se han tomado para mitigar los efectos, cómo están reaccionando los clientes y qué se espera para la segunda mitad de 2020.

## INVERSIONES EXTRANJERAS

### André Miranda, socio en Pinto Ribeiro Advogados

Este sector se ha visto afectado de varias formas. Tenemos inversores extranjeros que no pueden viajar a Portugal debido a las restricciones. Luego tenemos clientes que ya habían tomado decisiones de compra y con esta pandemia decidieron suspenderlas. Tercero, clientes que están en medio del proceso de adquisición y ahora también piden posponerlo. En otras palabras, tenemos una panoplia de clientes que están bloqueados en sus procesos de inversión. Es una bola de nieve que se está intensificando y que resultará en una reducción de la inversión extranjera, pero creo que es circunstancial. En el primer trimestre de 2020 se obtuvo un valor de 1.500 millones de euros en inversión inmobiliaria, el mejor primer trimestre de la historia de la democracia portuguesa. Este mercado comenzó a crecer hace tres o cuatro años como un sector que se está profesionalizando cada vez más y con una oferta cada vez más cualificada. Sin embargo, en el segundo trimestre ya se ha producido un descenso. Mário Centeno, ministro de Hacienda, ha dicho que cada mes parado representa el 6,5% en la reducción de la riqueza que se produce. El mercado Inmobiliario, que representa alrededor del 15% de esa riqueza, obviamente tiene un peso muy importante. Nuestros agentes económicos son mucho más maduros, pero estamos perdiendo cada momento que pasa.

### 2008/2020: Dos crisis diferentes

Después de la crisis financiera de 2008, hubo una gran crisis en la construcción, por ejemplo, con muchas quiebras. Desapareció casi por completo. En los últimos cinco años, se había restaurado de nuevo y creo que este sector no volverá a caer porque hay, de hecho, un gran dinamismo e inversión extranjera. Estamos en una situación diferente a la de hace 10 años. Y, sobre todo, existe la percepción internacional de que Portugal ha sido capaz de calcular los riesgos de esta crisis y de tomar medidas tempranas. Esto es también una señal de progreso, de desarrollo de nuestro país y es también otra característica que hace que los inversores extranjeros vean a Portugal como un país con estabilidad para invertir.

### Los clientes todavía están interesados

En Pinto Ribeiro Advogados, trabajamos muy de cerca



“EXISTE LA PERCEPCIÓN INTERNACIONAL DE QUE PORTUGAL HA SIDO CAPAZ DE CALCULAR LOS RIESGOS DE ESTA CRISIS Y DE TOMAR MEDIDAS TEMPRANAS. ESTO ES TAMBIÉN UNA SEÑAL DE PROGRESO, DE DESARROLLO DE NUESTRO PAÍS Y ES TAMBIÉN OTRA CARACTERÍSTICA QUE HACE QUE LOS INVERSORES EXTRANJEROS VEAN A PORTUGAL COMO UN PAÍS CON ESTABILIDAD PARA INVERTIR”

André Miranda, Pinto Ribeiro Advogados

“EN EL PRIMER TRIMESTRE DE 2020 SE OBTUVO UN VALOR DE 1.500 MILLONES DE EUROS EN INVERSIÓN INMOBILIARIA, EL MEJOR PRIMER TRIMESTRE DE LA HISTORIA DE LA DEMOCRACIA PORTUGUESA”

**André Miranda, Pinto Ribeiro Advogados**

con nuestros clientes, tenemos alrededor de 400, tanto inversores individuales como inversores más cualificados. Es necesario mantener a los clientes informados sobre lo que pasa en el país y así lo estamos haciendo. Todos ellos han señalado que una vez reabierto la actividad, quieren continuar con la inversión. Lo que prevemos para el segundo semestre es que habrá un interés creciente en actividades como las adquisiciones, que puede ser tanto por agrupaciones internas, es decir, fusiones de empresas nacionales, como por un fenómeno de inversión extranjera que tome posiciones aquí en algunas empresas que puedan necesitar capital para mantener su actividad..

### CAMBIO DE ESTRATEGIA

Este gobierno ha adoptado en el pasado medidas para contratar inversiones extranjeras. Por ejemplo, la disposición de un cambio legislativo para poner fin a los "visados de oro" para Lisboa y Oporto, el aumento de la fiscalidad sobre los ingresos de los pensionistas, medidas para restringir la vivienda local en las grandes ciudades o la creación de un impuesto mayor sobre las inversiones superiores a 1 millón de euros. Ahora, todo ha cambiado. Tendremos que volver a dar señales positivas al mercado de inversiones y eso significa revisar estas medidas. Somos un país muy pequeño, así que tenemos que crear condiciones para ser competitivos. La gente no es consciente de que todavía hay mucha liquidez en el mercado internacional.

## LABORAL

**Pedro da Quitéria Faria, socio en Antas da Cunha Ecija & Associados**

“En derecho Laboral, estas últimas cuatro semanas... en 15 años no recuerdo nada parecido. Todo lo que estamos viviendo tiene un fuerte componente de derecho Laboral al que hay que añadir un conjunto brutal de sucesivas modificaciones legislativas que nos obligan a estar al día para poder informar a los clientes”.

### Despidos

Esta ha sido la medida más drástica. Nosotros los trabajadores solíamos decir que el despido era un mecanismo previo a la insolvencia. Sin embargo, eso ha cambiado. Ana Mendes Godinho, ministra de Trabajo, ha dicho que existe una cantidad de alrededor de 300 millones de euros por mes en ‘apoyo al despido’, prolongándose hasta el 30 de junio. Estamos hablando de cantidades realmente colosales y el número de empresas que han solicitado este apoyo también ha sido muy alto. Creo que el momento de cambio fue el despido de TAP. Después de eso, otras compañías, financieramente robustas, como IKEA, El Corte Inglés, Autoeuropa han venido detrás. No son empresas que financieramente estuvieran con el agua al cuello. Pero aquí hay una cuestión fundamental, que incluso si estas empresas cumplen con los criterios de elegibilidad de despido, una vez alcanzado, estas empresas deben ser tratadas como las demás porque el legislador no ha querido hacer distinción en la legislación sobre los volúmenes de facturación o el número de empleados.

### ¿Qué es lo que no se ha hecho?

Tan pronto como comenzó la crisis, podrían haberse creado otros mecanismos que ni siquiera se pensaron. Por ejemplo, una inyección financiera no reembolsable para las micro y pequeñas empresas. Este tipo de apoyo no se tuvo en cuenta, en mi opinión esto es lamentable

“EN DERECHO LABORAL, ESTAS ÚLTIMAS CUATRO SEMANAS... EN 15 AÑOS NO RECUERDO NADA PARECIDO”

**Pedro da Quitéria Faria,  
Antas da Cunha Ecija & Associados**



“ANA MENDES GODINHO, MINISTRA DE TRABAJO, HA DICHO QUE EXISTE UNA CANTIDAD DE ALREDEDOR DE 300 MILLONES DE EUROS POR MES EN ‘APOYO AL DESPIDO’, PROLONGÁNDOSE HASTA EL 30 DE JUNIO. ESTAMOS HABLANDO DE CANTIDADES REALMENTE COLOSALES Y EL NÚMERO DE EMPRESAS QUE HAN SOLICITADO ESTE APOYO TAMBIÉN HA SIDO MUY ALTO”

**Pedro da Quitéria Faria,**  
**Antas da Cunha Ecija & Associados**

porque si miramos a corto y medio plazo veremos que estas empresas no están sobreviviendo y lo que harán a continuación es aumentar el desempleo. Para las empresas, yo diría que los despidos hasta el 30 de junio mitigan el problema que tendrán por

delante. Puesto que cuentan con apoyo, de alguna manera, no sienten el efecto económico de la crisis de inmediato. Por lo tanto, yo diría que, a partir de julio, si no se implementan medidas robustas para apoyar a las empresas, a partir de ese momento, comenzarán a sentir fuertemente el impacto de la crisis, y las que son más frágiles y más difíciles terminarán sucumbiendo.

#### **Alternativas a los despidos**

Las empresas han firmado acuerdos para reducir el período de trabajo remunerado al 100%, así que un trabajador que trabaja 8 horas empieza a trabajar 4 horas y la empresa sólo paga esas 4 horas. Ha habido empresas que han llegado a acuerdos con los trabajadores para disfrutar de vacaciones en un contexto muy atípico porque no se trata de vacaciones.

En el artículo 237/4 del Código Laboral, se establece expresamente que las vacaciones están destinadas a la recuperación psicológica y física del trabajador desde el punto de vista social y familiar.

En el contexto de una pandemia, una persona ciertamente no las disfruta al máximo.

También ha habido casos de solicitudes de vacaciones e indemnizaciones de trabajadores que tenían un miedo brutal a la pandemia y que querían volver a casa a toda costa; ha habido un gran apoyo de la familia en cuestiones de trabajo desde casa. La abrumadora mayoría de las empresas han optado por despidos simplificados, con la esperanza de poder mantener los puestos de trabajo.

#### **TELETRABAJO**

"El teletrabajo a distancia está en nuestro Código Laboral desde hace más de 17 años, pero con una aplicación práctica que no llegó al 0,1%. Ahora, el régimen de trabajo a distancia será expresivo, porque las empresas y los trabajadores tienen que demostrarse a sí mismos que es posible trabajar a distancia con productividad y motivación. Creo que puede haber un cambio en el régimen de trabajo a distancia en sí, porque será masificado. Abogo por la adopción de una política que se relacione con la práctica de 'firmar la entrada' y 'firmar la salida'. Pero esto no está legislado, es sólo una política interna de una empresa".





**Alexandra Reis**  
Senior Counsel  
*Philip Morris*



**António Neto Alves**  
General Counsel / Company Secretary  
*The navigator Company*



**Catarina Coutinho**  
HR Associate Director  
*CBRE*



**Isabel Charraz**  
Country Legal Counsel Portugal & Greece  
*Citibank Europe*



**Isabel Fernandes**  
Head of Legal  
*Grupo Visabeira*



**Isabel Lage**  
General Counsel  
*Fidelidade*



**José Almeida Fernandes**  
Tax Director  
*Semapa*



**Luis Graça Rodrigues**  
Legal regional Counsel  
*Indra*



**Maria do Rosário Vilhena**  
HR Head  
*Nestle Portugal*



**Patrícia Afonso Fonseca**  
Head of Legal  
*Novo Banco*



**Patrícia Mendes**  
Head of Legal & Compliance  
*Volkswagen Financial Services*



**Pedro Vaz de Alamada**  
Legal & Business Affairs Manager  
*Novartis Farma*



**Teresa Carvalho de Oliveira**  
Head of Legal  
*Vinci Energies*



**Tiago da Mota**  
Director of Legal & Business affairs  
*Jury meeting Portugal*



**Vanda Valente**  
General Legal Counsel & Compliance Officer  
*Bank of China*

## M&A

**Tomás Vaz Pinto**, socio en **Morais Leitão, Galvão Teles, Soares da Silva & Associados**. Si bien nos preocupa esta pandemia y sus consecuencias, aún no hemos hecho frente a un cese radical de la práctica de Fusiones y Adquisiciones. Un número razonable de acuerdos siguen en curso, aunque algunos a un ritmo más lento. Otras operaciones se han retrasado o cancelado.

### 2020

Este año representará un desafío, pero aún es difícil anticipar cuándo terminará esta crisis. En esta etapa, el gobierno se preocupa principalmente por las medidas sanitarias y de salud y por proteger en la medida de lo posible a las personas y empresas más necesitadas. Todavía no hay medidas específicas dirigidas a los acuerdos en curso ni legislación protectora para prevenir o beneficiar específicamente la inversión extranjera. Confiamos en que esta será una crisis temporal pero muy dura. Portugal lo estaba haciendo bien hasta esta crisis, pero el país es muy dependiente de la inversión extranjera y el turismo, por lo que está claro que el impacto será fuerte. La mayoría de los sectores se están viendo afectados, pero yo destacaría especialmente el turismo, el automóvil, las aerolíneas, los restaurantes, las infraestructuras. En este momento, la caída aún no es significativa, pero esperamos una nueva disminución en las próximas semanas y meses. Trabajar desde casa ha resultado no ser tan difícil como se esperaba y nuestros abogados siguen relativamente ocupados. Estamos tratando de ser más eficientes y permanecer particularmente enfocados en apoyar a nuestros principales clientes en estos tiempos difíciles. Siempre estamos buscando soluciones innovadoras para ofrecer a nuestros clientes. También estamos prestando especial atención a los costes.



“LA MAYORÍA DE LOS SECTORES SE ESTÁN VIENDO AFECTADOS, PERO YO DESTACARÍA ESPECIALMENTE EL TURISMO, EL AUTOMÓVIL, LAS AEROLÍNEAS, LOS RESTAURANTES, LAS INFRAESTRUCTURAS”

**Tomás Vaz Pinto,**  
**Morais Leitão, Galvão Teles, Soares da Silva**  
**& Associados,**

## TRIBUTARIO

**José Guerra**, socio CCSL Advogados

Las principales medidas que afectan a este sector son las relativas a las cuestiones fiscales propiamente dichas y esto tiene que ver con el IRS (impuesto sobre la renta de las personas físicas), el IRC (impuesto de sociedades) y la seguridad social. El pago de estas obligaciones fiscales se ha aplazado y puede dividirse. Creo que la mayoría de estas medidas, desde el punto de vista fiscal, están dirigidas a las empresas y no a los individuos. El gobierno está diciendo que el impuesto sobre la renta que se retiene cada mes por los empleadores en las nóminas puede entregarse más tarde. En un momento en el que estamos en una crisis de liquidez que afecta inmediatamente al flujo de caja de las empresas, estas medidas son las más urgentes. El gobierno quiere ser capaz de financiar a las empresas protegiendo los puestos de trabajo, que es una medida esencial. Esta es la forma en que el Estado protege a la gente protegiendo a las empresas. Son medidas a corto plazo, por dos o tres meses y la gente necesita pensar si tiene dinero hoy, y si quiere aplazar el pago. La deuda no está perdonada, ¿no? Simplemente la empujas hacia delante.

La gran pregunta en nuestro caso es cómo de grande es el déficit. El Banco de Portugal estimaba del 4 al 5% pero hoy estamos hablando del 10%. Estas cifras dependerán mucho de cuánto tiempo nos lleve volver a la normalidad. Nuestro tejido empresarial está compuesto principalmente por pymes y hay muy poco efectivo disponible. Si una persona necesita llegar a fin de mes durante 2, 3, 4 meses, obviamente no puede permitírselo. Si fraccionas a 6 meses no llegarás a los 6 para pagar el resto. Esta es una ayuda para aquellos que tienen la perspectiva de llegar allí.

### ¿Más impuestos?

Es normal que, tras esta suspensión, haya una mayor carga fiscal porque el Estado necesitará más ingresos y la gente es consciente de ello. Históricamente, el Estado ha recurrido a aumentar los impuestos, especialmente el pago del impuesto sobre la renta de las personas físicas. Hemos llegado a un punto en el que ya tenemos una carga impositiva muy alta sobre



“EL GOBIERNO QUIERE SER CAPAZ DE FINANCIAR A LAS EMPRESAS PROTEGIENDO LOS PUESTOS DE TRABAJO, QUE ES UNA MEDIDA ESENCIAL. ESTA ES LA FORMA EN QUE EL ESTADO PROTEGE A LA GENTE PROTEGIENDO A LAS EMPRESAS”

**José Guerra, CCSL Advogados**

la gente. Creo que posiblemente haya impuestos extraordinarios sobre las inversiones financieras y sobre la gente que tiene más dinero y puede contribuir de forma extraordinaria. También admito que puede haber un aumento en los impuestos sobre el patrimonio, especialmente en la expectativa de que Portugal siga siendo un destino



**“¿DE DÓNDE SACAS ESE DINERO PARA PAGAR DESPUÉS SI NO TIENES INGRESOS MIENTRAS TANTO O SI LOS INGRESOS SON MENORES? PARA MÍ, ESE ES UN GRAN PROBLEMA”**

**João Luís Araújo, Telles Advogados**

de elección para los extranjeros y las personas con más dinero. Mi esperanza es, en realidad, que el Estado se centre más en medidas para desarrollar la economía y atraer inversiones que en medidas de planificación fiscal. Si la gente empieza a sentir que Portugal ya no es atractivo desde el punto de vista fiscal, busca en otra parte, y no hay escasez de opciones.

João Luís Araújo, socio en Telles Advogados “Posponer” es la palabra que yo usaría... posponer, posponer, posponer. Los impuestos siguen el ciclo económico, si tengo menos beneficios, pago menos impuestos y si no tengo beneficios, no pagaré impuestos. El conjunto de medidas adoptadas en el ámbito fiscal sólo tiene sentido desde la perspectiva de que son la primera reacción. ¿De dónde sacas ese dinero para pagar después si no tienes ingresos mientras tanto o si los ingresos son menores? Para mí, ese es un gran problema. Estamos cogiendo esos pagos y los estamos arrojando a los próximos meses. No lo hacemos sólo con los impuestos. Por ejemplo, en términos de alquiler y otras obligaciones de los proveedores. Todo el mundo dice: “En los próximos meses no pagaré, o pagaré sólo parcialmente, pero luego lo compensaré”. La gente está haciendo esto porque probablemente no tienen otra opción ya que su presupuesto ahora mismo está ajustado. Pero esto va a tener un efecto significativo puesto que se está acumulando. Después de todo, nadie va a ser capaz de cubrir esos costes después. Tendrían que ser plazos mucho más largos. La prioridad del gobierno, y con razón, es mantener el empleo para preservar los ingresos, aunque sean menores, para no asfixiar al Estado con el subsidio de desempleo y no quitarles los ingresos a los trabajadores. Este apoyo al empleo sólo puede lograrse si las empresas siguen existiendo. Lo que creo que debe ocurrir es que se calibren mucho mejor esas medidas.

#### **Otro problema por delante**

Tanto el IRS como el IRC requieren un anticipo que se debe pagar anualmente y este anticipo especial aún no ha recibido ningún cambio, salvo el primer plazo de pago. El pago especial a cuenta se factura en base al año anterior, en este caso, la facturación de 2019. Podemos tener una empresa que esté cerrada y en completo despido y que tenga que pagar un anticipo de impuestos sobre su facturación en 2020. Estoy hablando de un cambio en el método de cálculo. He obtenido un beneficio de 1000 euros y tendría que pagar 220 euros de impuestos teniendo en cuenta el año 2019. Por lo tanto, hago un pago anticipado en 2020 teniendo en cuenta el año anterior. Esto en “tiempos normales” tiene mucho sentido, pero este año no. Normalmente este pago debía hacerse en marzo y ahora se ha trasladado a junio, no creo que la gente tenga esto muy en cuenta en este momento. Si no pasa nada, en junio, esto será un problema.

## LITIGACIÓN

Telmo Semião, socio en CRS Advogados

En cuanto a procedimientos judiciales, el 16 de marzo hubo un comunicado de prensa nacional que indicaba que todos los procedimientos que implicaran personas que tengan que acudir a los tribunales debían ser cancelados. Alrededor del 90% de los procedimientos fueron suspendidos o pospuestos. En mi experiencia, los procedimientos estaban siendo bastante rápidos y de repente con la suspensión de todos los procedimientos, el caos seguirá cuando todos los tribunales empiecen a querer programarlos y no tendremos una agenda disponible. Va a haber muchos juicios y procedimientos que van a tener lugar a toda prisa. Por otra parte, hemos informado a nuestros clientes de lo que está pasando y ellos saben y entienden la situación en la que se encuentra el país. Pero, de hecho, hay situaciones, sobre todo las más graves y urgentes, que, aunque no se suspendan los procedimientos, se verán afectadas de una manera u otra.

### Casos urgentes

En los casos penales en los que hay un acusado detenido, el caso siempre es necesariamente urgente. Están en riesgo de infectarse con Covid-19 ya que sabemos que las prisiones pueden ser un caldo de cultivo para el contagio y su rápida propagación. Luego puede haber casos penales sin acusados en prisión, donde el tiempo ayuda a calmar los ánimos, yo diría que hay juicios de delitos menos graves, por ejemplo, delitos fiscales, contando la herencia, y probablemente vayan a ser anulados. Esta situación es excepcional, nunca antes ha tenido lugar, y para ser honesto, dado el riesgo para la salud de todos los involucrados, creo que la medida tomada ha sido la única posible.



## ¿Y LAS VACACIONES?

Parece que al menos deberían importarse las vacaciones judiciales, lo que sería justo y razonable. En este momento la gente no está necesariamente de vacaciones. Estamos trabajando, afortunadamente, no sólo tenemos litigios y hemos estado trabajando a tiempo completo. Parece fácil al principio, pero no lo es tanto para la justicia porque entran a jugar las vacaciones de los secretarios judiciales, las de los magistrados, pero al menos yo diría que en lugar de las vacaciones judiciales que empiezan el 15 de julio podrían empezar en agosto. Yo diría que esto es lo mínimo, o se acortan las vacaciones a mediados de agosto.

Lo peor, en mi opinión, está por venir. Todavía estamos un poco perturbados por la situación, pero el problema llegará cuando volvamos al trabajo y cuando tengamos los tribunales llenos de casos que sacar adelante.

### Vuelta a la normalidad

Mientras el estado de emergencia se retrase, y ya ha sufrido algunas modificaciones, existe la posibilidad de que haya cierta evolución en determinados procedimientos. Se trata de una evolución que tendrá que surgir con mayor incidencia con los juicios realizados a distancia y por videoconferencia, aunque hay un principio muy querido por los abogados de litigios que tiene que ver con el principio de la prueba inmediata. Se está produciendo una ralentización en la apertura de nuevos casos. La gente sabe que es posible abrir procedimientos en particular, pero los procedimientos se dormirán. Nos encontramos ante una pausa legal y los casos están en espera. En ese sentido, nos hemos percatado de una reducción en la intención de los clientes de iniciar nuevos procedimientos. 

“LOS PROCEDIMIENTOS ESTABAN SIENDO BASTANTE RÁPIDOS Y DE REPENTE CON LA SUSPENSIÓN DE TODOS LOS PROCEDIMIENTOS, EL CAOS SEGUIRÁ CUANDO TODOS LOS TRIBUNALES EMPIECEN A QUERER PROGRAMARLOS Y NO TENDREMOS UNA AGENDA DISPONIBLE”

Telmo Semião, CRS Advogados

# LA VOZ Y EL PULSO DEL BUSINESS LAW



Sabemos que están preparados para responder a una crisis de comunicación. Pero, ¿comunicar en tiempos de crisis? Ellos son la voz y el pulso de los despachos de abogados. Desde Iberian Lawyer queremos saber cómo es el trabajo de algunas de las principales agencias de Marketing Jurídico y Comunicación Legal de nuestro país en estos tiempos de pandemia y para ello organizamos una "mesa redonda virtual" en la que los invitados contestan a diferentes cuestiones sobre Marketing Digital, Relaciones con los Medios, Desarrollo de Negocio y Transformación Digital

por desiré vidal

## COMUNICACIÓN DIGITAL: LINKEDIN, WEBINARS Y CONTENIDO 'AD HOC'



En primer lugar, queremos saber si estos tiempos de pandemia, en que las comunicaciones son exclusivamente online, han modificado los formatos y si gracias a esta crisis se está “descubriendo” la verdadera utilidad de los canales de comunicación digital.



LIDIA ZOMMER

**LIDIA ZOMMER,**  
socia directora de Mirada 360:

Las primeras semanas de la crisis sufrimos una “infodemia”, en la que generamos fatiga en las audiencias como consecuencia de que casi todas las firmas publicaron el

mismo tipo de contenido ante cada nueva norma acerca del Covid-19. Los canales más utilizados fueron campañas de email, redes sociales y webinars, los dos primeros con un brutal incremento de volumen y los webinars como el gran descubrimiento del sector, más por necesidad que por gusto. Un error que vemos repetidamente es el envío masivo de comunicaciones sin segmentar las audiencias y sin focalizar en información relevante específicamente para cada tipo de público.

**CARLOS GARCÍA-LEÓN,**  
socio director de Legal Reputation:

El aumento obligado del uso de plataformas digitales de comunicación interna, videoconferencias, webinars o redes sociales está reforzando

la importancia de estos canales que, en determinados momentos pueden ser más efectivos por muchos motivos, como la reducción de viajes y desplazamientos, con el consiguiente ahorro económico. Sin duda, el reforzamiento de estos canales se mantendrá en el tiempo y ayudará a una mayor digitalización de las empresas, incluidas las firmas de abogados. Pero, cuando superemos esta situación extraordinaria, en ningún caso los canales de comunicación online sustituirán 100% a la cultura presencial en nuestro país. Seguirán siendo fundamentales, y más en el sector legal, las reuniones face-to-face con compañeros, clientes o periodistas, la asistencia a seminarios y clases presenciales, eventos de networking, etc.

**JUAN FERNÁNDEZ,**  
socio de Venize Comunicación:

Llevamos años escuchando que los despachos tienen que sumarse sí o sí a la revolución tecnológica para no quedarse atrás. La inesperada situación a la que nos hemos enfrentado, sin duda habrá pasado factura a muchos despachos que no estaban preparados, y habrá hecho que aquellos muchos que sí lo estaban hayan valorado aún más el buen funcionamiento de estos canales, su utilidad y su importancia. Históricamente el sector legal siempre ha sido más reacio a centrar su actividad en estos canales debido a la importancia del factor presencial para los abogados, pero tras esta experiencia, seguramente nos vamos a encontrar con un paradigma totalmente distinto en la forma en la que desarrollan su actividad. Aquellos despachos que no estaban preparados se han visto obligados a adaptarse a marchas forzadas.

**MARC GERICÓ,**

socio director de Gericó

**Associates:** La pandemia del COVID-19 ha provocado que las firmas de abogados a nivel global se vieran obligadas a instaurarse en el nuevo hábitat del trabajo en remoto en tiempo récord. Por supuesto que algunas estaban preparadas, sin embargo, todos sabemos que este nuevo cambio de hábitat ha cogido a pie cambiado a más de uno. Se han vuelto esenciales las videoconferencias grupales, el uso de herramientas de comunicación interna e incluso sesiones formativas tanto internas como externas a clientes. Las comunicaciones con clientes vía mailing se han masificado, de una forma diría hasta desmedida.

**DAVID MURO,**

director en DM Consultores:

Ciertamente, tras la crisis del COVID19 y el obligado confinamiento al que nos hemos visto sometidos, son muchos los abogados que han “descubierto” las bondades de los canales online y el marketing digital. En nuestro caso, hemos visto cómo los despachos y abogados les otorgan mayor importancia a las redes sociales, en especial a LinkedIn, y a los contenidos de índole audiovisual para hacer llegar los mensajes a su Público Objetivo. Muchos de ellos desconocían que una red como LinkedIn les podía hacer llegar a tantos potenciales clientes o colaboradores, generando valor con sus contenidos. Las píldoras audiovisuales a través de pequeños vídeos, o las jornadas formativas online a través de webinars, son formatos que están teniendo una gran aceptación entre los despachos, ya que el componente audiovisual ahora es un factor diferencial, desde mi punto de vista. .

**PR | RELACIONES CON LOS MEDIOS:  
EQUILIBRIO ENTRE CALIDAD Y RAPIDEZ**



La actualidad jurídica cambiante de estos tiempos de pandemia provoca que los periodistas necesiten ahora más respuestas en menos tiempo. Preguntamos a los expertos cómo está siendo la demanda de información por parte de los medios y si entienden los despachos la necesidad de ofrecer contenidos y, en su caso, respuestas de calidad, en tiempo récord.



JUAN FERNÁNDEZ

**JUAN FERNÁNDEZ:** La rapidez sin la calidad no te sirve de nada. Creo que los despachos han conseguido alcanzar un buen equilibrio entre estos dos factores. Esto les ha permitido en primer lugar informar rápidamente a

sus clientes en momentos de mucha incertidumbre a la vez que crear contenido interesante para los diferentes medios de comunicación. Ante tanta saturación de contenido, las firmas han tenido que priorizar qué contenido publicar, y ser ágiles, ofreciendo contenido atractivo y diferente. Lo que hemos vivido ha sido una situación inédita por lo que hemos visto de todo. Despachos que se han puesto las pilas y han hecho un esfuerzo extra para, sin descuidar a sus clientes, ponerse a disposición de los periodistas, y firmas que, sin embargo, debido a la carga de trabajo, como es lógico, han priorizado otros temas. Nuestra labor también se ha tenido que adaptar a esta situación, ayudando a nuestros clientes en la creación y difusión de este contenido y

Legal Day

**EVENT POSTPONED  
UNTIL FURTHER NOTICE**

Lisbon



# BUSINESS SUSTAINABILITY

A buzz word or a priority?  
What does it mean for GC and Compliance officers

trabajando muy de cerca con los periodistas para que las peticiones y la transmisión de los contenidos fuese lo más fluida posible. Hemos tenido que ser parte del equipo en ambos lados.

**DAVID MURO:** Ahora todo es para “ayer”, es decir, para conseguir sobresalir de la competencia es muy importante llegar primero, pero sin calidad en los contenidos no servirá de nada. Las firmas han de ser plenamente conscientes de las áreas de especialización que controlan realmente. Es decir, calidad en los contenidos porque se sabe muy bien de lo que se habla, y porque se generan de una forma clara, sencilla y directa, de forma que se entienda por la gran mayoría. Inventarse una materia o área de especialización de una forma oportunista es “pan para hoy y hambre para mañana”. En nuestro caso, los despachos son plenamente conscientes de la necesidad de incorporar a su día a día la generación de contenidos para medios, y otorgarles la misma importancia si cabe que al trabajo técnico legal. Creo que es importante generar contenidos para un blog, por ejemplo, pero los contenidos para medios reforzarán mucho la imagen de marca de un despacho, ya que es un tercero quien certifica que tu contenido es suficientemente útil o válido como para publicarlo.

**CARLOS GARCÍA-LEÓN:** La gran cantidad de nueva normativa legal en periodos muy cortos de tiempo y el hecho de tener que trabajar desde casa junto a la familia, donde no siempre es posible la máxima concentración, ha aumentado el tiempo invertido en el análisis, pero es algo inherente y necesario para cualquier abogado. En cuanto a la calidad del contenido o la premura informativa en



CARLOS GARCÍA-LEÓN

el momento de comunicar, primamos ambos aspectos, porque la búsqueda de ese equilibrio es parte de nuestro trabajo como agencia de comunicación: atender rápidamente al periodista que trabaja casi en la inmediatez o a un cliente que está pendiente de una recomendación legal, pero siempre con un mensaje claro y de calidad que ponga en valor el expertise del abogado. La gran mayoría de los abogados están entendiendo perfectamente que estamos viviendo una situación excepcional y que son momentos de grandes esfuerzos para compaginar más que nunca el asesoramiento jurídico a los clientes, la gestión de profesionales a su cargo y la necesaria y rápida transmisión de su expertise a través de los distintos canales y medios de comunicación, todo esto además teletrabajando y en el menor tiempo posible. Una difícil, pero necesaria combinación.

**MARÍA JESÚS GONZÁLEZ ESPEJO, socia directora del Instituto de Innovación Legal:**

Ser el primero en informar sobre las novedades ha sido el objetivo de muchos despachos y eso les ha exigido dedicar muchos recursos y trabajar contrarreloj,

encontrándose en más de un caso con el problema de que la mala calidad de las normas exigía al regulador, publicar una modificación en los días siguientes y al despacho, rehacer el trabajo de análisis y comunicar a los clientes, informaciones distintas. Ante esta alta posibilidad de rectificación, la rapidez puede que no sea en todo caso la mejor estrategia. Los primeros días de aislamiento han supuesto un reto, no sólo por el aluvión de consultas, sino también por la necesidad de montar despachos 100% online. En todo caso, nosotros hemos atendido a todos los periodistas que nos han contactado para hacernos consultas. Nuestra filosofía es que con la prensa hay que estar a las “duras y a las maduras”. Es tiempo de apoyarnos mutuamente.

**LIDIA ZOMMER:** Los abogados se han volcado a comunicar como nunca. Los profesionales de las áreas con más trabajo (fundamentalmente Laboral) han sido conscientes de la oportunidad y la han aprovechado, mientras que los de Procesal y Mercantil se están preparando muy fuerte, conocedores de que este bloqueo temporal de los juzgados puede desembocar en más clientes y casos cuando se active la actividad judicial y se abran las puertas a la avalancha de pleitos que se iniciarán. Hemos atendido frecuentes peticiones de medios masivos como la televisión para nuestros clientes de Laboral, que se han grabado con los móviles, con sus parejas como camarógrafos de emergencia. Los clientes han aprovechado y agradecido toda la formación recibida para mejorar sus habilidades de comunicación y han dado mensajes útiles, concisos, y perfectamente adaptados a cada canal.

## MARKETING ESTRATÉGICO: SOLIDARIDAD, ANTE TODO



Los mensajes estratégicos de las firmas también han cambiado, buscando el equilibrio entre hacer negocio y ser empático y solidario con los más afectados por la pandemia. Pero la línea entre la publicidad y la ética en esta delicada situación es más delgada que nunca. Los especialistas en Comunicación Legal nos cuentan sus experiencias en ese sentido.



MARC GERICO

**MARC GERICO:** Dicho equilibrio es delicado. En Gericó Associates hemos sentido que los despachos de abogados, en general, no han sido reacios. Más bien han estado abiertos a llevar a cabo nuevas iniciativas, especialmente impulsados por (i) una frenada técnica de la economía, (ii) por

el consejo externo y (iii) cuando han visto que algún competidor se les podía adelantar. Cuando nos paramos a analizar las comunicaciones lanzadas por algunos despachos, se percibe una falta de hoja de ruta y de visión estremecedora. Dar con una estrategia diferenciadora –y, por supuesto, que no vulnere el código deontológico– es fundamental de cara a captar la atención de potenciales clientes y, por ende, de nuevas oportunidades.

**CARLOS GARCÍA-LEÓN:** El compromiso con la sociedad es uno de los valores más firmemente arraigados en los bufetes y lo vienen llevando a cabo desde hace muchos años. Los abogados entienden perfectamente la importancia de ser empáticos y humanos en una situación tan excepcional, como la que todos estamos atravesando desde hace

unos meses, y todas las decisiones se toman teniendo muy presente las actuales circunstancias. Y, sin duda, ante una situación que se enmarca fuera de lo normal, no vale una estrategia decidida para un escenario normal ni tampoco los planes aprobados antes de esta crisis. Por ejemplo, en estos graves momentos que atravesamos, en mi opinión no es lo más apropiado que los despachos dediquen gran parte de su comunicación externa a difundir sus logros, premios y posicionamientos en diversos ranking o a realizar acciones con el único fin de captar clientes.

**LIDIA ZOMMER:** En estos días de confusión e interrogantes, los clientes buscan información, pero no pueden fiarse de todo lo que les llega. Estamos viviendo una infoxicación por el COVID-19: hay muchas cuestiones que no están claras, generando inseguridad jurídica, hay muchos opinando en redes sin saber y el marco jurídico cambia permanentemente porque el gobierno toma medidas casi todos los días. En ese entorno, hemos recomendado tres máximas a nuestros clientes: i) disponibilidad total a los clientes: personal, con llamadas o mensajes directos; ii) envío sólo de información relevante para cada segmento; iii) poner el foco en la comunicación interna. Hemos colaborado con nuestros clientes en la creación de grupos de trabajo transversales sobre la crisis, integrados por los socios responsables de cada una de las áreas jurídicas implicadas para diseñar servicios dedicados y un plan de promoción específico.

**JUAN FERNÁNDEZ:** A pesar de ejemplos aislados de despachos que han intentado “sacar provecho” de esta situación, como denunció el propio ICAM, lo

que hemos visto es que las firmas han centrado su estrategia y sus mensajes en acompañar a sus clientes. En este sentido creemos que los bufetes se han adaptado francamente bien a una situación inédita y han tenido una buena capacidad de reacción, aparcando temas que tenían en su agenda del 2020 para centrarse en los asuntos que exigían máxima prioridad.

**MARÍA JESÚS GONZÁLEZ**

**ESPEJO:** Pienso que lo ideal hubiera sido que los mensajes estratégicos durante este complejo periodo hubieran buscado el equilibrio entre hacer negocio y ser empático, pero sinceramente en mi opinión no todas las organizaciones han optado por esa línea de comunicación. Estos días hemos sido testigos de diversas campañas publicitarias, cuyos mensajes, eran totalmente contrarios a los principios éticos de la abogacía o parecían ignorar lo que estaba pasando. Estos comportamientos han sido puestos en evidencia por la Asociación ALTODO, el Colegio de Abogados de Madrid y el Consejo General de la Abogacía que se han visto obligados a recordar a los despachos que publicitaban asesoramiento gratuito, que es a la institución de Justicia Gratuita a la que corresponde dar respuesta a esta necesidad.

**DAVID MURO:** Como bien dices, es una situación delicada. Son muchos los despachos que quieren aportar su granito de arena y ofrecer servicios de asesoramiento legal gratuito para determinados colectivos, empresas o sectores, de una forma solidaria, pero hay que saber dónde está el límite sin pecar de oportunismo ni agresividad en los mensajes. El ICAM y el CGAE se han hecho eco de estas iniciativas por parte de determinados despachos, alegando que van en contra del código deontológico

de la abogacía. En un momento en el que se necesita arrojar tanta luz legal a la sociedad y adelantarse a la crisis económica que sigue a la sanitaria, nuestra experiencia es que los despachos

son plenamente conscientes de la necesidad de adaptar sus estrategias y mensajes, aportando contenidos realmente útiles y que respondan a las necesidades y dudas de la sociedad, tanto empresas como personas físicas.

**COMUNICACIÓN INTERNA: ASERTIVIDAD Y EMPATÍA**



**Fomentar la cultura corporativa y el sentimiento de equipo “en la distancia” parece ser otra de las principales misiones de las agencias de Comunicación Legal en estos días de incertidumbre. Los especialistas del Marketing Jurídico nos cuentan el secreto para mantener vivos los valores de la firma.**



MARÍA JESÚS GONZÁLEZ ESPEJO

**MARÍA JESÚS GONZÁLEZ ESPEJO:** La tecnología está siendo clave para mantener una relación viva con los clientes. En nuestro caso utilizamos diversos canales, adaptándonos a la cultura de cada

cliente. Para unos whatsapp es el canal favorito, otros prefieren la video llamada, otros el correo electrónico. Nosotros remitimos continuamente información que consideramos de interés para nuestros clientes y nos interesamos también por sus situaciones personales. En estos momentos, creemos que más que proveedores somos aliados, amigos y consejeros de nuestros clientes.

**MARC GERICÓ:** En nuestra consultora hemos tenido que desarrollar planes de comunicación interna –en tiempo exprés- tan pronto la pandemia del COVID-19 se convirtió en un hecho fáctico. También estamos tratando de estar en comunicación constante con nuestros clientes –mostrando más cercanía y apoyo que nunca- ya que el momento actual

es muy sensible. La lentitud en la toma de decisiones, una decisión mal comunicada o no comunicada puede provocar una crisis interna de magnitudes insospechadas. De ahí a tener que aportar toda la creatividad de nuestros consultores y consultoras para proponer las acciones más adecuadas.

**JUAN FERNÁNDEZ:** Nuestra agencia nació con esta forma de trabajar muy integrada, por lo que no ha sido especialmente difícil. A pesar de que nosotros estamos muy involucrados con nuestros clientes, invertimos tiempo en que todos los abogados nos conozcan, e incluso semanalmente pasamos tiempo dentro de los despachos, cuando esto no es posible como ha ocurrido, seguimos estando igual de presentes (e igual de pesados) a través de otros medios como video llamadas, mails, teléfono, etc.

**Es un hecho que muchos despachos ya están viendo mermados sus recursos y algunos se han visto obligados a comunicar medidas poco populares a sus empleados o, incluso, a realizar despidos. Pero ¿cómo se comunican estas decisiones? ¿Asesoran también las agencias en estas tareas o son los in-house quienes se encargan de la parte más desagradable?**

**CARLOS GARCÍA LEÓN:** La comunicación interna se ha convertido en una de las herramientas imprescindibles para abordar de manera efectiva la crisis del COVID-19, con las personas situadas en el centro de la ecuación y siendo fundamental que desde las firmas se informe, se motive y se implique a todos los empleados en todo momento. La empatía del despacho con sus profesionales y el traslado de un mensaje de equipo y unidad han sido y están siendo cruciales durante esta situación excepcional, tanto en los momentos

más duros de la crisis sanitaria, donde la salud de los trabajadores y sus familias ha sido la preocupación máxima de los bufetes, como en los periodos de confinamiento y teletrabajo, plazos graduales de apertura o en el momento de implantar una serie de medidas organizativas, económicas y o de ajustes de empleo. Desde nuestra agencia ayudamos a los despachos a que los mensajes sean claros y adecuados, que se transmitan con empatía y asertividad, a través de los portavoces más adecuados, en los canales más eficaces y comunicando siempre con transparencia y en el momento oportuno para evitar rumores. Una buena comunicación interna debe de ser un antídoto contra la incertidumbre.

**LIDIA ZOMMER:** Mantener una comunicación interna fluida es especialmente complejo

de articular cuando todos los profesionales están teletrabajando, más aún cuando los despachos deben tomar decisiones dolorosas para preservar el futuro. Nada de los planes habituales aplica en estas circunstancias, por lo que hemos implementado intensas campañas de comunicación interna dando información transparente, real y homogénea con una dirección unificada para timonear durante la crisis, identificar las preocupaciones de todos los profesionales y determinar mensajes que lleven realismo, pero, a la vez, esperanza. Hemos priorizado en nuestras recomendaciones la utilización de canales directos de comunicación en cascada, con mensajes claros, concisos y precisos, incluyendo información acerca de las medidas concretas y las líneas de actuación estratégica de desarrollo de negocio a implementar cuando termine el confinamiento.

## DESARROLLO DE NEGOCIO: ALIANZAS, FUSIONES Y REFLEXIÓN DEL PRICING



**Para los responsables de las agencias del sector legal el asesoramiento de estas agencias acerca de posibles fórmulas de negocio que alivien el impacto de la crisis adquiere un especial valor en esta situación de incertidumbre empresarial y económica.**



DAVID MURO

**DAVID MURO:** Nosotros creemos mucho en las colaboraciones entre despachos. Esas colaboraciones, bien trabajadas, pueden acabar en integraciones o fusiones, y es una fórmula que nosotros trabajamos. El caso más reciente a resaltar es el de un cliente: Alier Abogados, que ha decidido llevar a cabo una integración de forma oficial, a pesar de la crisis. La integración en Alier del despacho Alonso Asociados les permite reforzar determinadas áreas de especialidad estratégicas, como son el derecho mercantil, societario, bancario o concursal. Creo que va a haber mucho movimiento en el sector en este sentido, y muchas firmas van a decidirse a valorar opciones societarias con otros despachos, de cara a reforzar estructuras, áreas del Derecho y compartir riesgo y ventura. Pero ojo, las fusiones o integraciones no son fáciles, ni en el momento de la firma, ni tras ella. Hay que unificar criterios, procesos, visión del modelo de negocio, protocolos de atención al cliente, sistema de precios, etc. Hay mucho que hacer tras formalizar una integración o fusión.

**MARC GERICO:** Actualmente estamos trabajando en un proceso

de fusión el cual es totalmente confidencial. Aunque estemos viviendo una situación de incertidumbre, hay que tener en cuenta que una fusión es una acción al largo plazo y, por ende, los socios deberán centrarse más en cómo incidirá en el balance y en el activo del negocio y menos en la cuenta de resultados. Por encontrarnos en un nuevo contexto macroeconómico de crisis, las firmas no pueden cometer el error de ofuscarse en la “nueva” cartera de clientes -e ingresos- que adquirirán tras el proceso de fusión y en ver solo el ahorro en costes de este tipo de operaciones. Deberán poner en valor el capital humano (talento) que supuestamente pasaría a formar parte de la firma resultante y tener muy claro el valor añadido que la fusión aportaría a sus clientes.

**MARÍA JESÚS GONZÁLEZ ESPEJO:** Nuestra especialidad es el asesoramiento en innovación y desarrollo de negocio y desde el momento en que se declaró la pandemia comenzamos a apoyar a nuestros clientes a organizarse para el teletrabajo; establecer sistemas de información adecuados para mantener actualizados a sus clientes; anticipar acontecimientos que pueden impactar en su negocio y en el de sus clientes e incluso automatizar algunos servicios. Entre las acciones concretas que hemos realizado está un proyecto al que hemos llamado Robot ERTE, para la automatización de la gestión de los ERTE de los clientes de uno de nuestros clientes. Además, varias Cortes de Arbitraje de Madrid han escogido la plataforma colaborativa High Q por consejo de nuestro Instituto.

**LIDIA ZOMMER:** En estos momentos es cuando es más necesario que el despacho se

oriente al mercado, identificando las áreas que tendrán más demanda y preparando a sus equipos con formación en conocimientos y habilidades, integraciones laterales, alianzas o adquisiciones de firmas más pequeñas con *expertise* complementario y necesario en el futuro a corto plazo. Este tipo de consultoría es quizás lo de mayor valor que entregamos a los clientes. También hemos reflexionado con nuestros clientes acerca de las políticas de *pricing* más efectivas para la crisis y poscrisis, en momentos en que la fidelización de los clientes es fundamental, pero cuando también es vital preservar el negocio y la rentabilidad del despacho.

**JUAN FERNÁNDEZ:** Nuestra agencia también se especializa en temas de Desarrollo de Negocio, sin embargo, lo que hemos visto es que ahora mismo los clientes que estaban desarrollando este tipo de cuestiones (fusiones, búsqueda de redes de abogados a nivel internacional, desarrollo de redes de Best friends) han quedado aparcados hasta que vuelvan a desarrollar su actividad de forma habitual.

**SARA MOLINA PÉREZ-TOMÉ, socia directora de Nize Partners:** A nivel empresarial, la pandemia está teniendo consecuencias económicas a corto y medio plazo. El entorno VUCA, en el que se mueven las organizaciones en la actualidad, se caracteriza por la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad. Así, surge la necesidad de buscar modelos de futuro que permitan la sostenibilidad de las estructuras con el fin, entre otros motivos, de evitar despidos y cierres en escala. Para ello es necesario reflexionar sobre una serie de factores. (Ver recuadro).

## REFLEXIONES PARA DESPACHOS EN TIEMPOS DE INCERTIDUMBRE EMPRESARIAL VÍA SARA MOLINA, DE NIZE PARTNERS

- ◆ **Cambio de modelo de negocio:** implica un alto componente tecnológico que responda a las necesidades coyunturales, nuevos sistemas de facturación, etc. Aquí es donde los modelos de New Law (Legal Army, Lawyers for Projects) permiten ser más competitivos, fundamentalmente debido al uso intensivo de "Legaltech", la reducción del inmovilizado, nuevos roles organizativos y al trabajo por proyectos.
- ◆ **Impacto en los socios y el *partnership*:** en estas pasadas semanas Cuatrecasas se ha recapitalizado y Linklaters ha anunciado que no repartirá beneficios en este trimestre. Además, un fenómeno "Legaltech", que se hace necesario en estas circunstancias, y las ampliaciones de capital podrían dar acceso a socios sin una relación directa con el mundo jurídico.
- ◆ **Cambio en la forma de trabajar y en el liderazgo:** las relaciones con los equipos son ahora más digitales que nunca. La falta de herramientas y procedimientos para el teletrabajo que permitan repartir tareas, asignar responsabilidades y establecer un proceso ágil de mejora continua no es competitivo. Además, son necesarios líderes digitales que en medio de la incertidumbre sean capaces de motivar a los equipos entendiendo los cambios que se están produciendo en su entorno organizativo, en el mercado y en los clientes.



SARA MOLINA PÉREZ-TOMÉ

### SARA MOLINA PÉREZ-TOMÉ:

Efectivamente, en este momento se ha puesto de relieve el impacto negativo de la resistencia al cambio. Trabajar por proyectos, el uso de metodologías como el "Design Thinking" o ciertas prácticas "Agile" son muy útiles para trabajar en estos tiempos. Éstas últimas en concreto, tienen su origen en la ejecución de proyectos de desarrollo de software, pero están de plena actualidad en el entorno VUCA en el que nos encontramos ahora más que nunca. Las metodologías ágiles manejan una serie de herramientas que pueden estar ya "instaladas" como los "Kanban" con contenedores "To Do, Doing, Done" que podemos encontrar en herramientas como Microsoft Teams, Asana, Trello... ya implementadas en muchos despachos a nivel tecnológico y que deben trabajarse desde la cultura organizativa. La tecnología es la punta de lanza que ha permitido seguir trabajando en remoto, aunque la realidad es que es necesario implementar herramientas adicionales a las ya usadas para poder optimizar la colaboración entre toda la plantilla, la gestión documental y automatización de tareas (entre otras muchas posibilidades) para una mayor entrega de valor al cliente.

## TRANSFORMACIÓN DIGITAL: PEDRO Y EL LOBO



Como en la fábula de Esopo, el lobo llegó cuando menos lo esperábamos y gran parte del sector, que aguardaba a "un momento más oportuno" para acometer su transformación digital, se ha visto arrastrado por la marea del coronavirus, a pesar de que los expertos venían advirtiendo de la necesidad imperiosa de llevarla a cabo desde hace años. Estos mismos expertos nos cuentan que hay de todo y que, sin duda, lo ocurrido marcará un antes y un después.

**MARÍA JESÚS GONZÁLEZ**

**ESPEJO:** La necesidad de acometer la transformación estaba suficientemente demostrada. En los últimos meses desde el Instituto de Innovación Legal ya habíamos notado el cambio de mentalidad de muchísimas organizaciones y profesionales del sector legal. Lo que creo que ha traído la crisis es la necesidad de poner la digitalización en el número 1 de la lista de tareas.

**LIDIA ZOMMER:** La transformación digital es una cuestión sobre la que venimos hablando en todos los foros del sector desde hace varios años, pero había sido ampliamente postergada porque iba en contra de la cultura conservadora y autosatisfecha de un sector con buenos márgenes, como es el nuestro. Sin embargo, durante estas semanas hemos asistido a un curso relámpago de formación. Las actividades que, para frustración de los ilusionados abogados ya digitalizados, no se acometían, (almacenamiento en la nube, teletrabajo, aplicaciones de gestión de proyectos, uso compartido de documentos, videoconferencias, etc.), ahora se han adoptado en un lapso muy corto casi sin dolor ni daño visible, venciendo las

barreras culturales más aferradas. El confinamiento ha producido un potente rediseño del modo de trabajo de nuestro sector, un rediseño que confío en que ha llegado para quedarse.

**MARC GERICÓ:** Sin ninguna duda. Como ejemplo práctico, me contaban hace unos días que en México ha habido firmas que se han saltado todas las obligaciones y recomendaciones del gobierno por resultarles absolutamente imposible trabajar de forma remota. Ha habido despachos que claramente han visto que no estaban preparados para ello y, estoy plenamente convencido, que no solamente ha sucedido en Latinoamérica, sino también en España y en otros países de Europa. El hecho de ser una profesión tan conservadora sigue pesando. El concepto de pasar de ser un despacho a una empresa de servicios jurídicos hay quién aún no ha sabido llevarlo a cabo.

**CARLOS GARCÍA LEÓN:** La transformación digital es fundamental para los despachos de abogados para ser más competitivos. Los bufetes llevan ya años conscientes de la necesaria

reforma digital y muchos han ido impulsando muchas medidas en esa dirección. Pero no hay duda de que la nueva situación ha precipitado la puesta en marcha o el impulso definitivo de aquellas que aún no estaban instauradas. Los despachos que habían acometido con garantías procesos tecnológicos con anterioridad a esta crisis se han adaptado más rápido y mejor a esta situación excepcional, y los que los que no habían acometido o culminado el proceso de digitalización, ahora acelerarán el proceso.

**DAVID MURO:** Absolutamente. En un momento como éste, los despachos han tenido que reforzar el aspecto tecnológico. Estar adaptado a nivel tecnológico no significa sólo trabajar en la nube. Considero que es una forma de ver y tratar las relaciones con clientes y con el equipo, de gestionar los expedientes y la organización del despacho en todas sus parcelas: financiera, laboral, en materia de marketing y comunicación o incluso, desarrollo de negocio. Muchos despachos se han mantenido reacios a acometer dicha transformación, en la que no creían excesivamente, o simplemente pensaban que no la necesitaban. 

**INSTITUTO DE INNOVACIÓN LEGAL**



“El Instituto de Innovación Legal es una consultora especializada en el asesoramiento en innovación, transformación digital y LegalTech. Asesoramos a despachos de abogados, asesorías, universidades e instituciones públicas para ser organizaciones más eficientes, innovadoras, eficaces y exitosas. Nuestros servicios incluyen actividades de formación, información, consultoría y organización de eventos”. María Jesús González Espejo, socia directora de Instituto de Innovación Legal

**MIRADA 360**



“Somos una consultora especializada en el sector legal, para firmas de España y Latinoamérica. Damos servicios de estrategia de negocio, marca, reputación corporativa, marketing y comunicación, con una mezcla de talento sénior y un equipo técnico muy especializado en las herramientas digitales, un equipo consolidado para aportar eficaz y eficientemente a la vez estrategia e implementación”. Lidia Zommer, socia directora Mirada 360.

## LEGAL REPUTATION



“Somos la primera firma de consultoría de gestión de la reputación y la comunicación especializada en el sector legal en España y con un alto expertise de la abogacía de negocios. Contamos con un equipo de profesionales en Madrid y Barcelona, mayoritariamente abogados y periodistas, que trabajan para alinear la comunicación con la reputación de nuestros clientes y potenciar su negocio”, Carlos García-León socio director de Legal Reputation.

## VENIZE COMUNICACIÓN



“Somos una consultora de comunicación, marketing y desarrollo de negocio especializada en el sector legal. Nuestro equipo está formado por expertos en medios de comunicación, directorios legales internacionales, y en la gestión del departamento de marketing en despachos de abogados. Nuestro objetivo es conocer a fondo y entender las necesidades de cada cliente, y así elaborar proyectos a medida para cada uno”, Juan Fernández, socio de Venize Comunicación.

## GERICÓ ASSOCIATES



“Gericó Associates es la primera consultora de Marketing Jurídico, Comunicación Legal y Desarrollo de Negocio en Europa y Latinoamérica. En nuestra firma asesoramos tanto a grandes, medianos como a pequeños despachos de abogados -tanto en España como en mercados internacionales-, aportando a nuestros clientes un asesoramiento de primer nivel basado en la metodología, rigor y excelencia”, Marc Gericó, managing partner de Gericó Associates.

## DM CONSULTORES

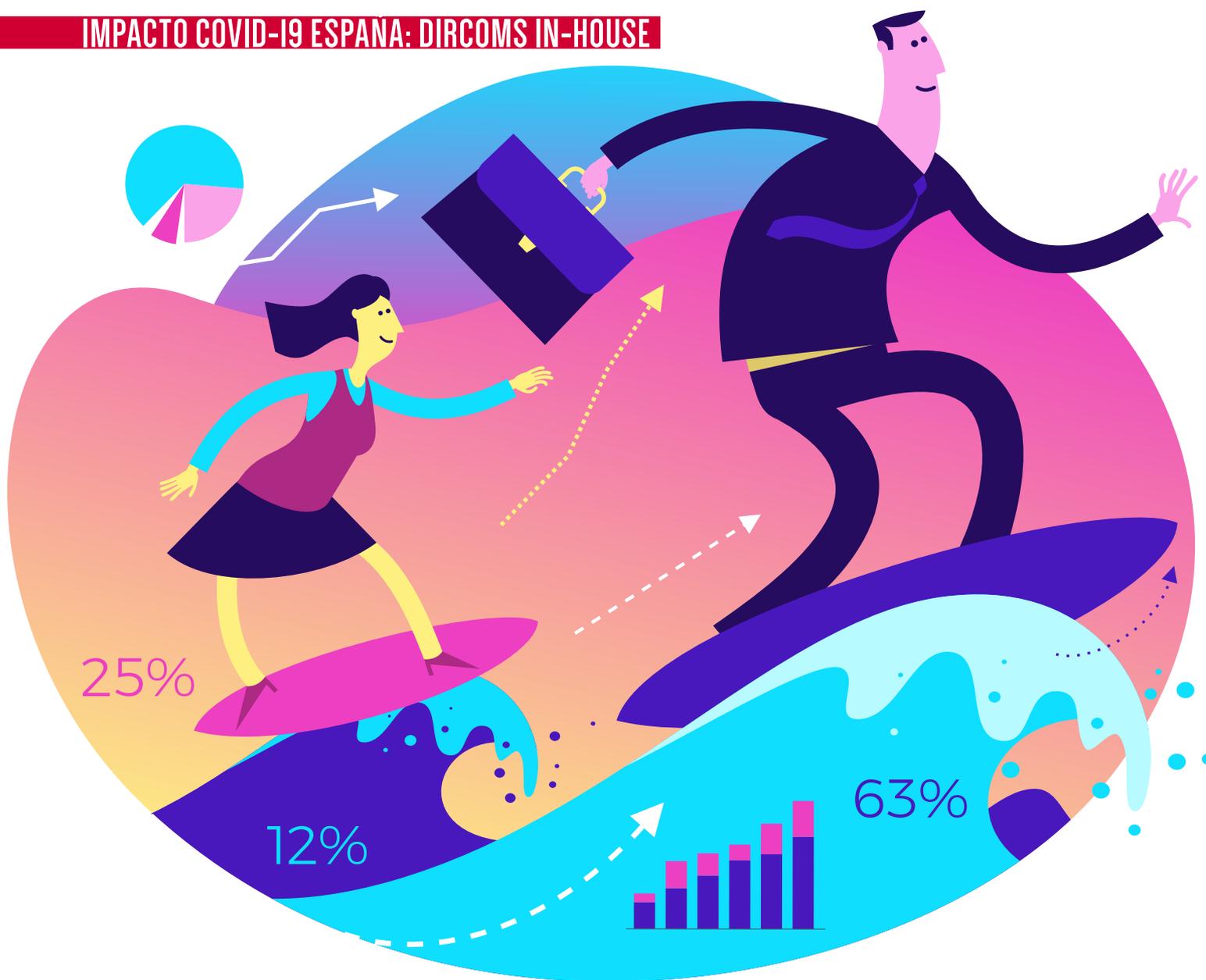


“Prestamos servicios de marketing, comunicación y desarrollo de negocio para despachos en todo el territorio nacional. Ayudamos a implementar la estrategia a llevar a cabo, ayudándoles a potenciar sus ventajas competitivas. Abordamos temas como el marketing de contenidos, plan de redes sociales, organización comercial o acciones que garanticen un adecuado posicionamiento on y off line”, David Muro, director de DM Consultores.

## NIZE PARTNERS



“Somos una consultora estratégica de transformación digital especializada en firmas y asesorías jurídicas desde hace casi 10 años. Trabajamos en la mejora continua de la cultura organizativa, los procesos de gestión y herramientas tecnológicas aplicadas. Nuestra metodología para facilitar la transformación digital se basa en herramientas de Agile, Design Thinking y Coaching Sistémico”, Sara Molina, fundadora y CEO de Nize Partners



# SURFEANDO LA GRAN OLA

Ellos son el eslabón que une a los socios con los medios, pero también los que mantienen viva la llama del equipo en estos días de confinamiento y smart working. Los in-house responsables de la Comunicación de las firmas surfean el fuerte temporal desarrollando una importante labor como conectores externos e internos de todos los actores del Business Law. Hemos querido acercarnos más a alguno de ellos, aunque son muchos los que están dando el “do de pecho” para que todo funcione durante la crisis del COVID-19. Destacan el poder de la comunicación interna como la gran “revelación” de esta pandemia

por desiré vidal

¿Cómo se comunica en tiempos de crisis? Estos cuatro responsables del departamento de Comunicación de sus respectivas firmas son un buen ejemplo de la respuesta adecuada. La clave, como siempre, mucho trabajo, pero también atención al detalle y al momento y, como no, grandes dosis de empatía. Nadie mejor que ellos para tomar la temperatura de los despachos y del entorno. Ellos son, sin lugar a dudas, el mejor antivirus.

## DIMENSIÓN DIGITAL

Si bien todos coinciden en que el uso de los canales online ha pasado a ser más masivo debido a la pandemia, no ha sido este el cambio más destacable, siendo la comunicación interna la labor revelada como prioritaria en esta situación. “Como en toda crisis -dice **Paula Arroyo**, responsable de Comunicación en Dentons- surge la oportunidad de trabajar el ingenio y buscar nuevas formas de colaboración. En nuestro caso la gran revolución ha sido el uso de nuestros canales internos de comunicación, que nos han permitido demostrar la verdadera capacidad de la firma para trabajar en equipo con diferentes jurisdicciones. Esto ha facilitado, no solo una mayor colaboración interna, sino una coordinación de cara al exterior para enviar un único mensaje del despacho tanto a clientes con intereses en varios países como a medios de comunicación de todo el mundo”.

**Miguel Verger**, responsable de comunicación en Linklaters destaca que en la firma llevan tiempo invirtiendo recursos en canales online para difundir los mensajes y explica que se siente “particularmente orgulloso de nuestro perfil en LinkedIn, que, con menos de un año de vida, tiene más de 3.000 seguidores. Lo que sí hemos hecho, debido a la situación actual, es intensificar nuestra comunicación online”. En el mismo sentido se expresa **Carmen Castillo**, directora de Comunicación de Ceca Magán Abogados “efectivamente se han potenciado por ejemplo los webinar que antes pocas compañías usábamos, y que han sustituido a los eventos o desayunos de trabajo tradicionales. Igualmente, han ganado protagonismo las redes sociales siendo uno de los canales más importantes en esta situación por su inmediatez”.

Si se emplean de la forma correcta, el uso obligado de estos canales online supone, según **Policarpo Aroca**, jefe de Comunicación de Grant Thornton,



PAULA ARROYO

LA GRAN REVOLUCIÓN HA SIDO EL USO DE NUESTROS CANALES INTERNOS DE COMUNICACIÓN, QUE NOS HAN PERMITIDO DEMOSTRAR LA VERDADERA CAPACIDAD DE LA FIRMA PARA TRABAJAR EN EQUIPO CON DIFERENTES JURISDICCIONES

PAULA ARROYO (DENTONS)

una oportunidad. “Todavía en nuestro país sigue siendo importantísima la referencia experta y prescripción a la hora de vender servicios profesionales. Dicho esto, es cierto que la pandemia ha acelerado la apuesta clara por lo digital en el sector. Es un momento ideal para apostar por herramientas que otros sectores ya estaban usando con efectividad, como el Inbound Marketing, los contenidos y el Marketing Automation”.

## TACTO, CERCANÍA Y TRANSPARENCIA

La difícil situación que atravesamos requiere tacto y delicadeza para equilibrar los mensajes que

»»



POLICARPO AROCA

## ES UN MOMENTO IDEAL PARA APOSTAR POR HERRAMIENTAS QUE OTROS SECTORES YA ESTABAN USANDO CON EFECTIVIDAD, COMO EL INBOUND MARKETING, LOS CONTENIDOS Y EL MARKETING AUTOMATION

POLICARPO AROCA (GRANT THORNTON)

los despachos lanzan a clientes y profesionales. Informar sin saturar, de forma cercana, transparente y solidaria parece ser la receta de estos expertos en Comunicación corporativa. “Los socios son los primeros que han entendido la estrategia de cambio y donde el cliente y el equipo interno están por encima de áreas u objetivos personales. Por supuesto, ahora mismo la prioridad es ayudar con nuestro conocimiento del ámbito jurídico, y tratar de que nuestros clientes sobrevivan a esta crisis. En nuestro caso hemos adoptado un mensaje general de “todos sumamos” y “¿podemos ayudarte?”, explica Carmen Castillo. Aroca apunta que “nuestra firma sigue orientando sus mensajes en torno a unos valores de

crecimiento, superación, positivismo y excelencia. Siempre hemos creído que, en situaciones excepcionales, como la producida por el coronavirus, hay empresas que miran más allá y ponen en funcionamiento todos los resortes de gestión que van a hacer posible su buena marcha incluso en momentos adversos. Así lo hicimos en 2012 con nuestro vídeo de la 'Crisis española desde un punto de vista diferente' y así lo hemos hecho estos días con distintos comunicados en distintos formatos que ponen en valor las empresas que están ayudando en el coronavirus, o los héroes como los sanitarios, fuerzas de seguridad y medios de comunicación”. Sobre la delgada línea que separa publicidad y ética de la estrategias de algunas firmas en estos momentos, Miguel verger afirma que “En términos de publicidad, resulta interesante ver cómo el ICAM ha emitido recientemente un comunicado sobre determinadas prácticas publicitarias de despachos con ocasión de la pandemia del COVID-19, recordando que el cumplimiento del Código Deontológico y el respeto a nuestras normas se convierte en esencial” y aclara que en Linklaters tienen muy claros determinados valores. “Ante todo, somos humanos. La solidaridad debe ser una prioridad de toda sociedad. En el despacho siempre hemos fomentado las iniciativas solidarias, como nuestra labor de pro bono, y ahora más que nunca, colaborando en proyectos para vencer al COVID-19. Por ejemplo, participamos en iniciativas para la financiación de menús para personas necesitadas; el fundraising para que los niños puedan estudiar durante el confinamiento; y la organización para fábrica y distribución de material sanitario para nuestros héroes, los sanitarios, una iniciativa en la que ha estado personalmente involucrada una de nuestras socias”.

En el caso de Dentons, Paula Arroyo nos cuenta que su estrategia de comunicación, elaborada conjuntamente con los socios, se ha basado en dos cuestiones. “En primer lugar, hemos querido seguir manteniendo la estrategia que ya teníamos de mantenernos cercanos a nuestros clientes y a los problemas a los que cada uno de ellos se está enfrentando con esta situación. En segundo lugar, hemos querido aprovechar este momento para mostrar nuestro expertise y el nivel técnico de nuestros abogados. En este sentido, hemos sido cuidadosos en mantener un equilibrio entre mantener a nuestros clientes atendidos y no saturarles. Se está generando tal avalancha de información que se corre el riesgo de conseguir el efecto contrario”.

Iberian Lawyer  
Awards

# Forty40

UNDER

For more information please visit [www.iberianlawyer.com](http://www.iberianlawyer.com)  
or email [awards@iberianlegalgroup.com](mailto:awards@iberianlegalgroup.com)

CALL FOR SUBMISSIONS

29 October 2020  
Madrid

Sponsor



ALVAREZ & MARSAL

Follow us on



#IBLFortyUnder40



## INFORMACIÓN PARA COMBATIR LA INCERTIDUMBRE

Los abogados trabajan en remoto y deben responder a los temas de interés, principalmente las consecuencias legales de los reales decretos del gobierno. Una situación que ha provocado, como cuentan los expertos, una avalancha informativa pero también una mayor carga de trabajo para ellos tanto a nivel externo como interno. “Nuestra actividad va pegada a la actualidad y, en estos instantes con tanto real decreto ley, nuestra actividad sin duda es frenética. Pero el área de comunicación debe dar un paso al frente en un momento que el despacho necesita más que nunca un altavoz”, aclara Castillo mientras Aroca apunta a la importante labor de coordinación que se realiza desde estos departamentos. “A la vez que nuestros socios están produciendo todo el nuevo material, en Comunicación y Marketing nos coordinamos para que todas las nuevas alertas, informes y artículos lleguen adecuadamente a sus distintos receptores, ya sean clientes, asociaciones con las que mantenemos acuerdos o periodistas. En la primera semana de confinamiento ya habíamos puesto en marcha una web específica para albergar todo el contenido que iban creando las distintas líneas, una web que estamos mejorando y actualizando diariamente atendiendo a los nuevos Reales Decretos aprobados por el gobierno”.

“Comunicar, tanto interna como externamente, se ha convertido en una cuestión trascendental en las organizaciones”, apunta Paula Arroyo. Y añade que “el trabajo en equipo en remoto se basa principalmente en una buena comunicación y que cada miembro sepa lo que debe hacer. Al mismo tiempo, como firma, hay que transmitir los mensajes adecuados a toda la plantilla. He de decir, que nos hemos encontrado un equipo de grandes profesionales, muy comprometidos con la firma y que entienden muy bien la situación general que estamos viviendo”.

“A nivel externo -continúa Arroyo- la comunicación se ha vuelto aún más importante, porque es la única manera que tenemos de estar cerca de nuestros clientes, así como de ayudarnos a ganar visibilidad en el mercado. En estos momentos de aislamiento, es crucial hacerse ver de alguna manera”.

Todos coinciden en que la situación requiere un esfuerzo especial por parte de todos pero especialmente, según Miguel Verger “en despachos en los que el marketing, el desarrollo de negocio y la comunicación recaen en un mismo departamento, la carga de trabajo ha crecido exponencialmente. Ello se debe a que, al incremento de la comunicación fruto de esta situación, se le suman las tareas habituales que estos departamentos realizan (iniciativas de desarrollo de negocio, propuestas, presentaciones, eventos, directorios, premios, etc.)”. Precisamente, en este sentido, las peticiones de información por parte de periodistas y medios no dan tregua. Preguntamos a los expertos in-house cómo priorizan ellos estas demandas, teniendo en cuenta que también hay que seguir atendiendo, quizás ahora más que nunca, a los clientes. “Intentamos priorizar en función de los objetivos ya marcados. Dicho esto, parte de nuestro valor añadido es ‘hacer malabares’ para llegar a todos (no solo cumplir con las distintas tareas planificadas, sino con las que van saliendo en el día a día). Por supuesto, el *client service* constituye el eje central de nuestro trabajo, pero siempre intentamos satisfacer las peticiones de colaboración externas que recibimos”, dice Miguel.

Esta misma voluntad también se cumple en el caso de Ceca Magán. “De verdad damos prioridad por igual a todos los medios”, responde Carmen. “Todos nos necesitan, porque todos tienen a día de hoy menos recursos y menos tiempo, para

localizar una información veraz. Tratamos de ofrecer a cada medio un tipo de información acorde a sus lectores y estar 24h disponibles para ellos". También desde Dentons, Paula Arroyo destaca que, a pesar del incremento del volumen de trabajo "estamos tratando de dar cobertura y respuesta a todas las consultas que nos llegan y no hemos tenido problema en atender todas las peticiones. En nuestro caso, los socios han hecho un esfuerzo extra y no hemos dejado pasar ninguna oportunidad de aparición en medios. En esta situación excepcional hemos entendido que era el momento de 'arrimar el hombro' y hacer un esfuerzo por dar contenido y ayudar a los periodistas".

Para Policarpo Aroca esto depende del grado de madurez de los procesos de comunicación en una firma. "El flujo y los procedimientos de Comunicación en Grant Thornton están maduros y los socios saben que responder a los periodistas, ya sea por temas corporativos de firma o de líneas de servicio; es algo que no podemos descuidar. Atendemos siempre las peticiones y las asignamos en un pool de portavoces. De hecho, hemos creado un correo quincenal con distintos temas de actualidad."

## HACIENDO EQUIPO EN LA DISTANCIA

Fomentar la cultura corporativa y el sentimiento de equipo "en la distancia" es otra de las misiones fundamentales de los in-house en esta situación de incertidumbre. "Tratamos de lanzar mensajes positivos y de la realidad del despacho para animar a la gente que echa en falta el contacto físico", contesta Carmen. "Somos un equipo y todos los que formamos parte de Ceca Magán queremos se sientan como tales. Por nuestra parte, hemos reforzado la comunicación interna de forma diaria: newsletters, encuestas de valoración de clima, video, infografías y sin perder nuestro #viernesnonstop y por supuesto nuestro propio estilo #estiloceca." A este respecto, Policarpo comenta que, con ese motivo, han creado la campaña "Juntos Somos Más Fuertes" mediante la que intentan estar cerca en la distancia. "Los profesionales nos envían sus fotografías y vídeos animando al resto de los equipos. Nuestro presidente también se dirige mediante este formato a la firma y hemos comenzado a crear vídeos en los que charlamos con las distintas líneas para ver cómo están trabajando y cómo afrontan estos días



## LOS SOCIOS SON LOS PRIMEROS QUE HAN ENTENDIDO LA ESTRATEGIA DE CAMBIO Y DONDE EL CLIENTE Y EL EQUIPO INTERNO ESTÁN POR ENCIMA DE ÁREAS U OBJETIVOS PERSONALES

CARMEN CASTILLO (CECA MAGÁN)

de confinamiento". Aroca explica que, por otro lado, en Grant Thornton han orientado la comunicación interna con actualizaciones semanales de su CEO, tanto de la situación a nivel de país, como de la marcha de la propia firma y del impacto de la enfermedad en sus equipos.

Pero tener una sólida cultura corporativa no es algo que se pueda conseguir de la noche a la mañana. "Estas cosas no se improvisan", dice Paula. "Lo que se ve ahora es el resultado de un trabajo previo de mucho tiempo. Sí que es cierto que ahora, más que nunca, está siendo muy importante la comunicación con otros departamentos, especialmente con la dirección y recursos humanos. Es fundamental conocer todos los mensajes que se quieren comunicar antes de enviarlos". Algo parecido a lo que opina



MIGUEL VERGER

LO IMPORTANTE EN ORGANIZACIONES DE UN CIERTO TAMAÑO ES TRANSMITIR UN MENSAJE HOMOGÉNEO. POR ESO, NUESTRA FUNCIÓN NO SE LIMITA SOLO A FOMENTAR LA ACTIVIDAD DE NUESTROS PROFESIONALES EN REDES, SINO A ASESORARLES PARA QUE LA MISMA SEA UNIFORME Y CON UN OBJETIVO CLARO: EL SERVICIO A NUESTROS CLIENTES

MIGUEL VERGER (LINKLATERS)

Miguel Verger, para quien la cultura corporativa siempre ha estado en el corazón de Linklaters. “Y probablemente, ahora más que nunca. Hemos puesto en marcha diversas iniciativas para mantenernos todos conectados. Por ejemplo, seguimos manteniendo reuniones de departamento virtuales, organizamos 'cafés' virtuales para los departamentos y mantenemos también la

comunicación a través de diversos canales online, como WhatsApp, nuestros canales de comunicación como Yammer, Jabber y Webex, etc”.

## INFLUENCERS

En este contexto es importante tener “detectados” a los abogados y socios más activos en redes y más ágiles a la hora de crear contenidos aptos para postear o compartir. En este sentido, en Gran Thorton han creado incluso un plan específico de Embajadores Digitales, denominado “Amplify”. “La marca puede multiplicar hasta x 10 su presencia en redes si sus profesionales son activos, sobre todo en LinkedIn. En este plan ‘curamos’ los contenidos más importantes que producimos y se los proponemos a los profesionales. No es una cuestión de psicología, ya que los socios son muy conscientes de la utilidad de los canales digitales para el posicionamiento de su línea y especialidad. Se trata, más bien, de ir generando hábito y hacer una pedagogía constante en estas nuevas herramientas”. Carmen Castillo, habla de los influencers de Ceca Magán Abogados “sin duda generar engagement entre nuestros socios y abogados es fundamental para que sean el altavoz del contenido que la marca genera desde todas las áreas. Ellos son nuestra mejor agencia de comunicación, estos días los directivos y profesionales de empresas necesitan opiniones reales de profesionales legales que dan credibilidad a la noticia. Y por supuesto tenemos nuestros propios influencers internos para ello”.

Pero su función no solo consiste en animar a socios y abogados a escribir sobre un determinado asunto, sino asesorarles para que todos transmitan en la misma línea de la estrategia de la firma. “Lo importante en organizaciones de un cierto tamaño es transmitir un mensaje homogéneo. Por eso, nuestra función no se limita solo a fomentar la actividad de nuestros profesionales en redes, sino a asesorarles para que la misma sea uniforme y con un objetivo claro: el servicio a nuestros clientes”, dice Miguel. “Tengo la suerte de trabajar en un despacho donde la mayoría de profesionales son conscientes de la importancia de trabajar nuestra reputación y presencia en medios y redes”, añade Paula, que continúa “es importante conocer bien el rol y ‘expertise’ de cada uno y saber cómo pedir ayuda para generar más contenidos. Siempre que hemos pedido apoyo en este sentido la respuesta ha sido muy positiva”. ■

## SOBRE LOS DIRCOM IN-HOUSE



### CARMEN CASTILLO PAREJO

Directora de Marketing y Comunicación en CECA MAGÁN Abogados

Licenciada en ADE por la Universidad de Granada con post-gradados en SUP Europe-Francia, ESIC y ESDEN entre otras. Más de 17 años de experiencia en departamentos de desarrollo de negocio, comerciales, marketing y comunicación en multinacionales como Air France, Banesto, AXA y Auren entre otras. Especialista en el marketing aplicado a los servicios y enfoque B2B.



### POLICARPO AROCA

Responsable de Comunicación de la firma de servicios profesionales Grant Thornton

Periodista y comunicador, anteriormente ha trabajado en los departamentos de comunicación de Cuatrecasas, el Congreso de los Diputados, y el Parlamento Europeo y como periodista en la Sexta Noticias. Licenciado en Periodismo y Comunicación Institucional por la Universidad de Navarra, ha estudiado Management y Dirección de Comunicación en el IE Business School.



### MIGUEL VERGER

Responsable del departamento de Marketing, Desarrollo de Negocio y Comunicación de Linklaters

Doble licenciatura en Derecho y Ciencias Políticas y de la administración, y diploma en Relaciones Internacionales, por ICADE. Empezó su carrera profesional en 2007 como abogado en el departamento de derecho Bancario de Linklaters, hasta 2013, momento en el que asumió el cargo de responsable del departamento de Marketing, Desarrollo de Negocio y Comunicación de dicho despacho.



### PAULA ARROYO

Responsable de Marketing y Comunicación en Dentons

Paula es licenciada en Dirección y Administración de Empresas por la Universidad Pontificia de Comillas, ICADE E-2. Su carrera profesional se ha desarrollado siempre en departamentos de Marketing y Comunicación. En una primera etapa más centrada en el mundo editorial y de la moda, habiendo dado el salto al mundo legal hace algo más de un año con su incorporación a Dentons.

# EL FUTURO ESTÁ EN BUENAS MANOS

El objetivo de este artículo es poner en valor el talento joven del mercado legal en la península ibérica, así como servir de elemento conector para todos ellos. Evidentemente no están todos los que son, pero los que están son de lo mejor del sector por múltiples razones. Ellos son el futuro de las firmas. Los que no lo son ya, son los partners que están por venir y para ellos va este particular homenaje. Ellos son nuestros *Rising Stars*.



Para elaborar este listado de *Top 50 Iberian Lawyer Rising Stars* con los abogados más destacados de hasta 35 años del sector privado de España y Portugal se ha consultado a una selección de firmas de más de 50 abogados, constituyendo sus candidatos el 88% de los elegidos, y el 12% restante "haber sido" seleccionados tras ser reconocidos en el por su trayectoria y reputación por colectivos profesionales como la Asociación de Jóvenes Abogados (AJA) y la red Women in a Legal World (WLW). A pesar de que el estudio y el trabajo de *research* para este artículo se comenzó a trabajar a finales de febrero, cuando nadie anticipaba el impacto que el coronavirus tendría en la península Ibérica, algunas firmas consultadas han declinado participar por esta coyuntura, otras no han contestado y otras han afirmado que les era imposible seleccionar un número determinado de abogados, debido a la excelencia de toda su cantera. Los criterios que se han tenido en cuenta han sido la *expertise* en sus respectivas áreas de práctica y su respectiva evolución en la firma desde su llegada a la misma. Sus actividades de desarrollo de negocio, reputación entre colegas, actividad y formación académica, idiomas, participación en asuntos relevantes, directorios internacionales, *skills*, tiempo y progreso en la firma, sus acciones de Responsabilidad Social Corporativa, horas pro bono etc., también se han tenido en cuenta, entre otros.



## ANDRÉ MODESTO PINHEIRO

33 años

Senior associate de Finance  
**Abreu Advogados**

André ya posee una notable carrera internacional, siendo reconocido por clientes y compañeros como un nombre a destacar en el área de Bancario y Financiero.

André ha gestionado individualmente y cerrado con éxito importantes acuerdos, pero también se le describe como jugador en equipo y alguien a quien le gusta involucrar a jóvenes abogados y pasantes en sus transacciones. Además de su carrera profesional, destaca su contribución a la sociedad. André ha trabajado anteriormente en las oficinas de Garrigues en Lisboa y Madrid. Durante el 2018, André trabajó en el departamento de Banca y Finanzas de Reed Smith, oficina de Londres, como asociado internacional. Con casi diez años de experiencia, André ha estado involucrado en algunas de las transacciones más relevantes del mercado portugués en los últimos años. Casado y con un bebé en camino, mantiene el equilibrio entre el trabajo y su vida privada con cierta participación en proyectos comunitarios, como cenas para personas sin hogar organizadas por la asociación Serve the City.



## ANDREIA GABRIEL PEREIRA

34 años

Senior associate de Tax  
**Morais Leitão**

Andreia actuó como uno de los principales asesores en un litigio Fiscal masivo sobre la tributación de parques eólicos y presas que se desembocó en docenas de casos, llegando a veredictos que condujeron a un nuevo paradigma revolucionario en ese campo.

Es conocida dentro del bufete y entre los clientes como una abogada Tributaria receptiva, muy ingeniosa y creativa, que siempre trata de satisfacer las necesidades y objetivos de los clientes con enfoques innovadores y orientados a la solución, superando el exceso de jerga jurídica. Es autora y coautora de varios artículos sobre diferentes temas Fiscales. También participa regularmente como ponente en seminarios, conferencias y charlas sobre impuestos dentro de su área de práctica. Es una de las abogadas del despacho con más experiencia en la resolución de conflictos fiscales, tanto en los tribunales como fuera de ellos, así como en el asesoramiento fiscal nacional e internacional, en particular en los impuestos y tasas aplicados al sector energético, la Fiscalidad inmobiliaria y el IVA. Andreia se ocupa de varios casos pro bono, en particular de personas que son objeto de litigios ante las autoridades fiscales.



**ALBERTO  
AMENEIRO ESTÉBANEZ**

35 años

*Senior manager de Transfer Pricing*  
**EY**

Alberto tiene una sólida trayectoria en el ámbito de Precios de Transferencia en ejecución de proyectos a gran escala involucrando a múltiples jurisdicciones. Ha trabajado tanto en bufetes de abogados como en Big Four, lo que le ha permitido

desarrollar habilidades relacionadas con la adaptación y cómo afrontar desafíos nuevos e interesantes. Alberto aporta un enfoque práctico para la resolución de problemas, ofreciendo soluciones comerciales y técnicamente precisas que se adaptan a las necesidades operativas y de negocio. Ha participado en grandes proyectos para multinacionales en una amplia gama de industrias, incluidos los sectores de petróleo y gas, financieros y de seguros, infraestructuras, telecomunicaciones, alimentos y bebidas y venta minorista. Por último, pero no menos importante, sus habilidades de comunicación, negociación e interpersonales complementan sus habilidades técnicas y de gestión.



**ÁLVARO  
ALARCÓN DÁVALOS**

32 años

*Senior associate de Procesal*  
**Deloitte Legal**

En 2011 se incorporó a Deloitte Legal al departamento de Procesal y Arbitraje. En el año 2016, con motivo de su desempeño profesional, el despacho le promovió a asociado sénior un año antes de lo que le correspondía. En

la actualidad es asociado sénior y además de colaborar estrechamente con sus socios en cuantos asuntos singulares se le asignan, se encarga de coordinar y liderar el equipo de Procesal Bancario de la firma, compuesto por 15 personas. En el ámbito Civil, cuenta con amplia experiencia en el asesoramiento prejudicial a clientes nacionales e internacionales, así como en el ejercicio y defensa de todo tipo de procesos Arbitrales y Judiciales, tramitados ante la Jurisdicción Civil y Civil-Mercantil. En el ámbito del derecho Penal, destaca su asesoramiento a clientes, tanto particulares como grandes y medianas empresas, especialmente en asuntos relacionados con el derecho Penal Económico y de la Empresa tanto en la vertiente puramente Procesal como en materia de Responsabilidad Penal Corporativa.



## CARLA FERREIRA MACHADO

35 años

Senior associate de Public Law

**PLMJ**

Carla cuenta con 10 años de experiencia y es muy conocida tanto en la comunidad académica como en la profesional (siendo considerada como una *rising star* en este campo), con una amplia experiencia en Compras Públicas. Carla ha sido profesora

de Derecho Público en la Universidad de Coimbra durante varios años, e imparte conferencias en varios cursos de posgrado sobre Derecho Público en general, y sobre Contratación Pública en particular. También es invitada a menudo a conferencias altamente especializadas, y es también responsable de varias publicaciones científicas de Derecho Público (libros y artículos), en particular de contratación pública y modernización administrativa. Actualmente, Carla participa en algunos proyectos muy importantes para empresas de prestigio y, por otra parte, proporciona, a través de PLMJ, asistencia pro bono a la Associação Acreditar (Asociación de padres y amigos de niños con cáncer). También ha sido voluntaria en Croacia, ayudando a niños y ancianos desfavorecidos. Sus características más destacadas son su proactividad, claridad, dedicación, disponibilidad y seguridad.



## CARLOS OCHOA

34 años

Partner de Mercantil

**Broseta**

Promocionado a socio a la edad de 32 años, Carlos cuenta con más de 12 años liderando relevantes asuntos en los ámbitos de B&F, M&A, Mercado de Capitales y, de forma más reciente, Venture Capital. Es además secretario y vicesecretario de diversas sociedades y miembro del comité de dirección y

seguimiento del Entorno Pre Mercado de Bolsas y Mercados Españoles (BME). Entre las iniciativas más destacables en el desarrollo de negocio en la firma, Carlos Ochoa lidera el área de Venture Capital de Broseta y ha sido uno de los principales impulsores del programa de desarrollo comercial en grandes cuentas, Client Focus Program. Coordinó la apertura de la oficina de Broseta en Lisboa, dirigiendo a un equipo mixto de 20 profesionales de España y Portugal. Dirige la iniciativa Broseta vs COVID-19, formada por socios de la firma de todas las áreas. Colabora en iniciativas pro bono y es ponente y profesor habitual, así como autor de numerosos artículos especializados en medios económicos y sectoriales.



**CARMEN FERNÁNDEZ-LADREDA  
OBEGERO**

32 años

*Senior associate de Finance, Projects  
& Restructuring*

**DLA Piper**

Carmen se licenció en Derecho y Dirección y Administración de Empresas por la Universidad Pontificia de Comillas ICAI-ICADE. Se incorporó a DLA Piper

en 2011 como asociada júnior del departamento de Finance, Projects & Restructuring. Después de casi 9 años en la firma, en la actualidad es asociada sénior y ha participado en las operaciones de Refinanciación, Reestructuración y Financiación (proyectos, corporativas, así como financiaciones de adquisición) más relevantes del sector tales como la Reestructuración de la deuda del Grupo Alfonso Gallardo, la financiación del Grupo NH o más recientemente en la Financiación de la adquisición del Grupo Pachá. En el ámbito académico desempeña labores de apoyo en los másteres en los que participa DLA Piper (ICADE, ISDE). Carmen también colabora activamente en proyectos pro bono y recientemente se ha incorporado al comité de pro bono de la firma en Madrid.



**CEYHUN  
NECATI PEHLIVAN**

33 años

*Managing associate de IP, TMT*

**Linklaters**

A parte de tener un CV extraordinario, habla perfectamente cinco idiomas (español, francés, inglés, turco y holandés). Ello demuestra el carácter verdaderamente internacional,

multicultural y plurilingüe de Cey. Desde su llegada a la firma es una pieza clave para el desarrollo del departamento de Propiedad Intelectual, Tecnología, Medios y Teleco, y Protección de Datos de la oficina de Madrid. Es profesor asociado del IE, miembro del comité de selección de abogados, VP de la IAAP en España, ha liderado la brecha de seguridad más grade de la historia de México y ha sido seleccionado por Iberian Lawyer como uno de los top 10 abogados en materia de Ciberseguridad.



## DAVID INGLE

34 años

*Senior associate de Litigation,  
Arbitration and Dispute Resolution*  
**Allen & Overy**

David Ingle es asociado sénior de la práctica de Procesal y Arbitraje de España y eje de la relación con los clientes internacionales de la firma en materia de Arbitraje. Fichó por Allen & Overy en Madrid, en 2014. Lidera, coordina e integra a los equipos en los asuntos en los que trabaja. Parte del equipo ganador del premio Forty under 40 al mejor equipo de Arbitraje por Iberian Lawyer. El departamento de Contencioso y Arbitraje ha crecido en facturación un 47% en los últimos cuatro ejercicios y supone una tercera parte de la facturación de A&O en España. El equipo de Arbitraje Internacional de Allen & Overy tiene una de las prácticas de Contencioso y Arbitraje más grandes que hay actualmente en España, así como en cualquiera de los países de habla hispana. Fue parte fundamental del equipo del primer laudo favorable a los inversores en un Arbitraje Internacional CIADI al amparo del Tratado sobre la Carta de la Energía (TCE), relacionado con los cambios regulatorios en el sector de las energías renovables. Hasta la fecha ya lleva siete.



## DELIA M. RODRÍGUEZ

35 años

*Founding managing partner*  
**Vestalia Asociados**

Lidera como socia directora la boutique legal Vestalia Asociados, un despacho conformado por seis abogados expertos en derecho de Familia. Paralelamente, ejerce como abogada del Turno de Oficio a través del cual continúa transmitiendo la "Fórmula Vestalia" basada en la especialidad, la cercanía y el trato directo con el cliente, procurando ayudar a aquellas personas que no tienen recursos económicos. Entre sus proyectos, creó la sección de Iniciación y Desarrollo Profesional del Ilustre Colegio de Abogados de Madrid (2014-2018), la cual copresidió. Desde el inicio de su trayectoria profesional se ha volcado en la docencia. También ha intervenido como experta en Familia en coloquios organizados por el Parlamento Europeo y programas de radio en distintas emisoras, como La COPE, Cadena SER, ESRADIO, Intereconomía y Onda Madrid, así como programas e informavivos de cadenas como RTVE, Antena3, Telecinco y Trece TV comentando sentencias de actualidad. También ha dedicado parte de su trayectoria al mundo del emprendimiento en el sector legal, siendo la impulsora del innovador proyecto jurídico 'BBrainers' (2018).

**DIEGO  
POL**

35 años

*Partner de Compliance*  
**Dentons**

Diego es socio responsable del área de Compliance en España y cuenta con una trayectoria académica y profesional que resulta sobresaliente y diferencial, y que ha compatibilizado con importantes proyectos pro bono, además de ser el socio responsable de Diveristy & Inclusion en nuestro país. Cabe destacar que en 2019 Diego fue nombrado corresponsable de Europe Compliance, por su visión internacional y capacidad de liderazgo y trabajo en equipo. Formando parte del *leadership* europeo de la firma, Diego participa en la definición de la estrategia de la firma. Diego destaca por sus habilidades técnicas, así como por su dedicación al cliente. Según testimonios en prestigiosos directorios, sus clientes aseguran que es un apasionado de su trabajo y muy dedicado a la vez que valoran su experiencia internacional que le permite resolver los problemas no solo locales, sino también de forma global. Diego es profesor asociado en ESADE e ISDE y está involucrado en numerosas publicaciones y ponencias.

**FRANCISCO  
SAINZ-TRÁPAGA**

35 años

*Managing associate de Banking*  
**Linklaters**

Francisco ha sido y es una pieza clave en la importante evolución que ha tenido el departamento de Bancario de Linklaters. De hecho, es reconocido como uno de los selectos *rising stars* del sector Bancario de la abogacía española por el prestigioso ranking de Chambers y como un *next generation lawyer* por el directorio Legal 500. Paco es miembro del Comité de Innovación y Eficiencia de la oficina de Madrid, un grupo de trabajo mixto cuyo objetivo es analizar y poner en marcha distintas soluciones de cara a mejorar la eficiencia de los equipos del despacho que, al final, revierten en el beneficio del cliente al recibir un asesoramiento mejor y más competitivo. Además, es uno de los miembros más activos del Diversity & People Committee. Paco es extremadamente bueno en operaciones complejas y destaca su atención al detalle y enfoque comercial y práctico.

**GLORIA  
RAICH**

35 años

*Associate de Laboral*  
**Ramón y Cajal Abogados**

Gloria se incorporó al despacho procedente de Uría Menéndez y actualmente es asociada del departamento de Laboral de la oficina de Barcelona. Además de su calidad técnica, destaca su capacidad para acompañar al cliente en la adopción de decisiones complejas y en la definición estratégica de las negociaciones en los procedimientos de carácter colectivo. Se implica en el día a día de los clientes, con un enfoque práctico y adaptado a las particularidades de los clientes y sus necesidades. Su asesoramiento comprende tanto punto de vista operativo, como el Financiero y Laboral. Tiene experiencia práctica en clientes tanto del sector industrial, como del sector servicios o del área de retail. Su compromiso con la firma hizo que fuera elegida miembro del comité de Responsabilidad Social Corporativa del despacho. Desde la firma destacan su promoción de la adopción e implantación de una política de Diversidad, un protocolo para la prevención del acoso y una política de conciliación de la vida profesional y personal.



## GONZALO FERNÁNDEZ CONTRERAS

33 años

Senior associate de Corporate/M&A  
**King & Wood Mallesons**

Gonzalo es uno de los abogados más destacados del equipo de M&A de King & Wood Mallesons en España. Desde su incorporación a la firma en 2015 Gonzalo ha participado

en algunas de las operaciones más destacadas del despacho. Destaca también la trayectoria de Gonzalo en el sector del Capital Riesgo, donde ha colaborado, además de en numerosas operaciones de primario, en algunas de las operaciones de secundario más importantes de España, entre ellas el asesoramiento a Portobello Capital en la venta del porfolio de su Fondo II a un nuevo fondo cuyo inversor mayoritario es la firma estadounidense HarbourVest (450 millones de euros); el asesoramiento a Glendower Capital en la adquisición de las dos últimas empresas de la cartera de Proa Capital Fund I; y en la venta de la totalidad de la cartera de su fondo Alantra Private Equity Fund II a un fondo liderado por Partners Group. Gonzalo ha colabora con el Anuario Mercantil de Wolters Kluwer (2016 y 2018).



## GUILLERMO DONADEU

33 años

Senior associate de Corporate/M&A  
**CMS Albiñana & Suárez de Lezo**

Tras 5 años en el despacho y un perfil muy enfocado al desarrollo de negocio, Guillermo se ha convertido en un miembro clave del equipo de Corporate en Barcelona. Cuenta con amplia experiencia en la negociación de operaciones nacionales

e internacionales de M&A, en el asesoramiento a diferentes clientes en conflicto Societario incluyendo a compañías aseguradoras en la suscripción de pólizas de seguro de W&I. En el ámbito pro bono, es secretario del Consejo Provincial de la Asociación Española Contra el Cáncer (AECC). Desarrolla actividad docente como profesor en el máster de Derecho de los Negocios (Start-Ups y Rondas de Inversión) y en la Escuela de Práctica Jurídica (Compraventa de Empresas, Modificaciones Estructurales y Start-Ups) del Ilustre Colegio de la Abogacía de Barcelona. Guillermo domina a la perfección el español, el catalán y el inglés.



## GUILLERMO RODRIGUEZ FERNANDEZ

34 años

*Director de Financial & Tax*  
**KPMG Abogados**

Destaca de Guillermo su rápido progreso en la firma, habiendo alcanzado la categoría de director con 7 años de experiencia, de los cuales medio año estuvo asignado a la oficina de KPMG Abogados de Filadelfia. Cuenta con un amplio reconocimiento en el mercado en sus áreas

de práctica relacionadas todas con la Fiscalidad del sector Financiero y dentro del mismo en temas tales como, la financiación de activos y las operaciones de M&A del sector financiero. Dentro su experiencia profesional, cabe destacar la participación en muchas de las transacciones de M&A más relevantes del sector Financiero durante los últimos años, estructuración de más de 30 operaciones de Tax Equities, así como financiaciones estructuradas o con componente Fiscal tanto domésticas como *cross-border*. Es notable su alto conocimiento técnico y capacidad comercial que, de forma conjunta, le permiten adaptarse de forma rápida a las necesidades del cliente y generar oportunidades de negocio. Guillermo ha formado parte del programa "Emerging Leaders" de KPMG, tanto como participe como mentor.



## ISABEL MOYA

34 años

*Partner de Laboral*  
**Pérez-Llorca**

Isabel Moya es una abogada comprometida no solo con su trabajo a través del asesoramiento que presta en operaciones de renombre, sino con sus compañeros, aportando su conocimiento y experiencia para el desarrollo de los abogados más jóvenes, y con la sociedad, a través de

diferentes actividades de pro bono. Isabel presta asesoramiento en todos los ámbitos de las relaciones laborales habiendo participado en algunas de las principales operaciones del mercado español en los últimos años. Además, su trayectoria en Pérez-Llorca se caracteriza por su intensa colaboración con todas las demás prácticas del despacho, en especial con el área de Corporate o con Penal Económico e Investigaciones. Isabel es profesora en diferentes instituciones españolas e imparte conferencias y seminarios para estudiantes de empresas extranjeras. Isabel colabora también en actividades pro bono mediante el asesoramiento legal gratuito como a través de su ayuda a la fundación Padre Garralda o el programa "Conoce tus Leyes", del Centro de Responsabilidad Social de la Abogacía Madrileña.



## ISABEL SOUSA CASTRO

33 años

*Abogada de Corporate, Civil y Laboral*  
**BAS Sociedade de Advogados**

Isabel es una abogada importante y valiosa para la negociación con los sindicatos, el seguimiento, la negociación y la gestión de varias huelgas de trabajadores. Ha prestado

apoyo en el seguimiento de asuntos Laborales. Licenciada en Derecho por la Facultad de Derecho de la Universidad de Lisboa, en 2009; máster en Derecho Forense por la Facultad de Derecho de la Universidad Católica Portuguesa, en 2012. Fue admitida en el Colegio de Abogados de Portugal, en 2013 y realizó e curso de posgrado en Sociedades y Tribunales de Empresa (en el marco del nuevo Código de Procedimiento Civil), de la Facultad de Derecho de la Universidad de Coimbra - Instituto de Derecho Empresarial y Laboral, en 2014. También cuenta con un posgrado en Derecho Laboral, por la Facultad de Derecho de la Universidad de Lisboa - Instituto de Derecho del Trabajo, en 2016; y otro en Derecho Aéreo, por la Facultad de Derecho de la Universidad de Lisboa, en 2019; así como otro en Fusiones y Adquisiciones y Litigios Corporativos, por la Facultad de Derecho de la Universidad de Lisboa, en 2019.



## IRENE REYO SERRANO

34 años

*Senior associate de Corporate & International Tax*  
**Deloitte Legal**

Es asociada senior y fue promocionada a esta categoría un año antes de lo estipulado. Participa de manera muy activa en los procesos de selección y en la formación y desarrollo de las personas de la firma. Fue reconocida por

el socio director del despacho en la Reunión Directiva de 2019, por su compromiso con los valores corporativos: excelencia, compromiso, diversidad, integridad y generosidad. Experta en asesoramiento Fiscal tanto de inversiones en el extranjero como de inversiones extranjeras en España y asesoramiento recurrente en materia de Tributación directa e indirecta (Compliance). Diseña e implementa medidas de planificación y política Fiscal internacional y reorganizaciones de grupos empresariales. Sus actividades incluyen la llevanza de procedimientos tributarios y las revisiones Fiscales de grandes empresas (IBEX 35) y otras de menor tamaño, pertenecientes a sectores diferenciados.

**JAVIER MARTÍNEZ DÍAZ**

32 años

Senior associate de Litigación y Arbitraje

**King & Wood Mallesons**



Javier es asociado sénior de King & Wood Mallesons, despacho al que se incorporó en el año 2018 tras seis años en Gómez Acebo & Pombo. Está colegiado en Madrid y Nueva York y cursó un LL.M. en la Universidad de California en Berkeley -obteniendo el premio *Best Oral Advocate Prize* por su actuación en sala- y la doble licenciatura en Derecho y Ciencias Políticas en ICADE, donde fue delegado de la facultad y pronunció el discurso de graduación. Aporta un valioso enfoque global a los asuntos en los que participa gracias a su habilitación profesional en jurisdicciones de Civil y Common Law. Se distingue por su compromiso con la docencia y por su intensa labor divulgativa. También participa activamente en casos pro bono y en el impulso profesional de la abogacía joven. Colabora de forma regular con universidades (actualmente imparte clases en la Universidad Autónoma de Madrid y en ICADE) y destaca también por su labor divulgativa. Javier participa activamente en la vida colegial.

**JAVIER REYES**

29 años

Senior lawyer de Laboral  
**Ceca Magán Abogados**



Javier cuenta con un elevado nivel de conocimientos técnicos, y en particular ha demostrado una extraordinaria capacidad para la resolución de cuestiones complejas y el desarrollo de planteamientos estratégicos con agilidad. Ha dirigido proyectos de negociación colectiva en multinacionales con absoluta autonomía y desplegando en las mesas de negociación soluciones jurídicas que han posibilitado importantes acuerdos. Cabe destacar de Javier su alto grado de conocimiento del proceso Laboral, su habilidad para la gestión de su equipo del área laboral y el extraordinario resultado que ofrece a sus clientes a los que rápidamente fideliza.

**JESÚS MARTÍN BOTELLA**

34 años

Partner de Innovación y Emprendimiento - **Écija**

Director de la Asesoría Jurídica - **Hawkers**



Martín Botella se ha consolidado como socio de Écija en menos de 4 años, procedente de Cremades & Calvo Sotelo. Jesús asesora en materia de telecomunicaciones y derecho Digital a compañías como Orange, Hawkerc, Muving, Homeaway, FuboTv, Nfon Technologies, entre otras. Además, se encarga de la dirección jurídica de la compañía Hawkerc desde 2017, donde recientemente ha liderado el proceso de establecimiento de una WFOE en China. Adicionalmente, Jesús imparte clases y seminarios en centros de innovación y emprendimiento como el campus de Google en Madrid y ULAB Alicante. Es coautor del Memento Derecho de las Nuevas Tecnologías. Jesús Martín tiene una trayectoria profesional de más de 10 años de experiencia en el asesoramiento a empresas nacionales e internacionales en materia de nuevas tecnologías, concretamente Propiedad Intelectual, internet, comercio electrónico y telecomunicaciones. Desde el inicio de su carrera profesional, Jesús colabora con startups, aceleradoras y fondos de Venture Capital, ofreciendo un asesoramiento transversal basado en su dominio de los entornos de innovación del mercado.



## JOANA FUZETA DA PONTE

25 años

Associate de varias áreas  
**Macedo Vitorino & Associados**

Joana ha destacado en muchas negociaciones de convenios colectivos en varios ámbitos de actividad, como Transportes, Infraestructuras y la atención Sanitaria. Habiendo asistido al socio de la

empresa, Guilherme Machado Dray, en la mayor parte de su trabajo con un gran sentido de responsabilidad, es conocida entre los clientes como alguien a quien nunca le falta rigor y eficacia en su trabajo. Joana ha participado en múltiples negociaciones de convenios colectivos, como el nuevo convenio colectivo de los trabajadores del ferrocarril, y la negociación con los sindicatos que protestaron en la huelga general de los transportistas de mercancías peligrosas en 2019. Joana también participa en varios casos pro bono cada vez que puede. Joana fue un elemento clave que ayudó a Macedo Vitorino & Associados a ganar como el bufete de abogados de 2019 con más casos de éxito pro bono. Es licenciada en Derecho por la Universidad de Lisboa y cuenta con un máster en Ciencias Jurídicas Forenses por la Universidad de Lisboa. Actualmente está cursando estudios de posgrado avanzados en Derecho de la Protección de Datos personales, organizados por la Universidad de Lisboa.

## JOÃO MARQUES MENDES

34 años

Senior associate de Public & Regulatory  
**CMS Rui Pena & Arnaut**

Tiene un papel muy activo en CMS dentro del departamento de Energía y Recursos Naturales, supervisando y desarrollando a abogados junior, ayudando a construir e implementar estrategias legales modernas y soluciones legales innovadoras. Tiene un espíritu crítico y es capaz de inspirar a la generación más joven de abogados. En una etapa temprana, se destacó por sus conocimientos y dominio de las técnicas jurídicas, las habilidades personales, la capacidad de negociación, la comunicación y las habilidades empresariales. Con 11 años de experiencia, João Marques Mendes ha desarrollado su trabajo principalmente en derecho Público y Energía y Recursos Naturales, prestando asistencia jurídica en asuntos de reglamentación, proyectos, transacciones y resolución de controversias a varios clientes nacionales e internacionales. De acuerdo con su firma, representa a la próxima generación de socios. João Marques Mendes está comprometido con la comunidad y participa activamente en el trabajo pro bono dentro de la firma de abogados. También es miembro y head of legal de Portugal XXI, un *think tank* compuesto por miembros de personalidades de la sociedad portuguesa.



## JOSÉ MILLÁN TRASHORRAS

32 años

Senior manager de Regulación Financiera

**KPMG Abogados**



Según su firma, José destaca por su liderazgo, constituyendo una referencia para el equipo por su proactividad, ética y profesionalidad, contagiando su entusiasmo y pasión por el derecho y nuestra práctica. Ha participado en distintas publicaciones y coautorías, además de colaborar como profesor en el máster de derecho Bancario de CUNEF. Es identificado por los clientes como un excepcional abogado con una gran visión y entendimiento de sus necesidades. Participa en las operaciones más complejas y con mayor componente técnico por su excelente capacidad analítica, interpretativa y búsqueda de soluciones. Además, participa en distintas iniciativas de voluntariado como con la fundación Soñar Despierto. Por todos estos motivos, fue incluido en el programa *Emerging Leaders* de la firma, tanto como partícipe como mentor.

## JOSÉ SÁNCHEZ DE LEÓN

31 años

Senior associate de Litigación & Arbitraje

**Eversheds Sutherland**



José es el perfecto candidato para la categoría *rising stars* porque, según su firma, tiene contrastadas cualidades de líder que le destacan entre los demás abogados. En lo personal es íntegro, prudente, empático y servicial. En lo profesional es serio y minucioso, tenaz y muy creativo en sus ideas y soluciones. Por ello, todos los equipos de la firma tienen una gran confianza en él y en el trabajo que desempeña. En sus más de ocho años de trayectoria (seis de los cuales los ha pasado en la firma), se ha forjado una gran reputación entre clientes y compañeros en España y en el extranjero. Su área de mayor especialización es el Arbitraje Comercial e Internacional, representando a clientes ante las principales cortes de España y el extranjero (especialmente Latinoamérica) en Arbitrajes relacionados con sectores como Infraestructuras, Energía, Oil & Gas e Inversiones. Colabora habitualmente con revistas y periódicos mediante la publicación de artículos de diversa temática legal.

## JUAN GONZALO OSPINA

33 años

Fundador y experto del área Penal

**Ospina Abogados**



Son destacables sus éxitos, especialmente, tras conseguir en 2019 la estimación de un recurso de casación ante el Tribunal Supremo. Gracias a los más de 90 casos de éxito conseguidos por Ospina en 2019, ha sido reconocido por Forbes como la 'gran promesa del derecho penal'. Su despacho, Ospina Abogados, ha sido galardonado como mejor despacho penalista económico de España con el Premio Iberian Lawyer *40 under Forty* en la categoría *White Collar Crime*. Sus años de dedicación al servicio de la abogacía los complementa como profesor universitario, columnista y asiduo colaborador en programas de televisión y de radio. En lo referente a su actividad institucional, Ospina fue el fundador de la Asociación de Jóvenes Abogados en Movimiento en 2013 y presidente de AJA entre 2013 y 2017. Desde el año 2018, Juan Gonzalo es el diputado quinto de la Junta de Gobierno del Ilustre Colegio de Abogados de Madrid, siendo el abogado más joven en la historia del Colegio en jurar el cargo.



## LAURA LOZANO

32 años

*Associate de Arbitraje Internacional*  
**Freshfields Bruckhaus Deringer LLP**

Recientemente fue nombrada como asesora del Consejo Global del ICDR Y&I (International Centre for Dispute Resolution Young & International). En la actualidad,

trabaja para el departamento de Dispute Resolution de Freshfields Bruckhaus Deringer en Madrid, donde actúa como abogada en Arbitrajes Comerciales y de Inversión ante distintas instituciones como la Cámara de Comercio Internacional (CCI) y el Centro Internacional de Arreglo de Diferencias relativas a Inversiones (CIADI). Con anterioridad, trabajó en los departamentos de Arbitraje Internacional de Baker Botts (Londres) y Dechert (París); y en la boutique de González-Bueno, en Madrid, donde ayudó a establecer y crear el equipo de Arbitraje Internacional. Es editora del blog de jóvenes de la ICCA (International Council for Commercial Arbitration), tiene varias publicaciones sobre Arbitraje en revistas especializadas del sector y ha participado como panelista y moderadora en varios congresos nacionales e internacionales de Arbitraje. Durante su LL.M. en Dispute Resolution en Pepperdine University, actuó como mediadora ante los Tribunales de Menor Cuantía del Condado de Los Ángeles.



## LAURA VICENTE

30 años

*Senior lawyer de Tax*  
**Ceca Magán Abogados**

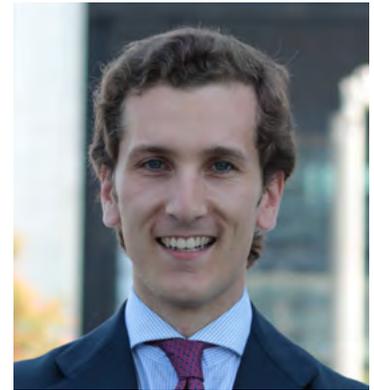
Su rigor y calidad técnica son máximos, además de una gran capacidad de análisis y síntesis en materia tributaria. Demuestra una gran preocupación por adquirir una formación jurídica no solo

en el ámbito Tributario, sino multidisciplinar dentro del derecho de Empresa. Laura se integró en 2016 el despacho para poner en marcha desde su inicio dicha área en la firma, asumiendo rápidamente de manera progresiva más responsabilidades, liderando un equipo de tres personas actualmente, e implicándose de forma muy comprometida en actividades enfocadas a la formación de abogados más jóvenes. Su labor clave de desarrollo de negocio es la postventa, mediante la fidelización del cliente.

## LIBRADO LORIENTE MANZANARES

31 años

*Manager de Dispute Resolution*  
**ECIJA**



Abogado especialista en el área Procesal y Mercantil, combina una extensa experiencia en gestión contractual y resolución de conflictos. Librado comenzó su carrera como trainee en ECIJA y en apenas seis años se ha posicionado en el cargo de manager del área de Dispute Resolution y como adjunto a la dirección de la firma. Entre la experiencia atesorada por Librado en su ejercicio profesional cabe destacar la llevanza de procedimientos Civiles y Administrativos, en temas ligados a la defensa del derecho al Honor, la Intimidación y la propia Imagen, Propiedad Industrial e Intelectual, así como en procedimientos por vulneración de derechos de Marca y Competencia Desleal tanto para clientes nacionales como internacionales. Colabora habitualmente en publicaciones del ámbito jurídico.



**LISA  
VENTURA LOPES**

34 años

*Senior associate de Real Estate*  
**Vieira de Ameida**

Lisa es licenciada en Derecho por la facultad de Derecho de la Universidad de Lisboa. Cuenta con un posgrado en Derecho Notarial y Registro de la Propiedad por la Facultad de Derecho de la Universidad de Coimbra, así como

otro en Derecho del Turismo, por la facultad de Derecho de la Universidad de Lisboa. Habla portugués, inglés y español. Lisa tiene un fuerte enfoque hacia el cliente, una gran capacidad de negociación y un profundo conocimiento del mercado. Es capaz de combinar diferentes metodologías de trabajo y estrategias para lograr los mejores resultados para el cliente, yendo más allá para asegurar su éxito. Tiene un papel importante en el equipo de Real Estate, inspirando y asesorando a los abogados más jóvenes mientras gestiona complejas transacciones Inmobiliarias y trabaja en soluciones a medida para cada cliente. Lisa tiene un conocimiento extraordinario del negocio de Real Estate y también por esa razón, puede presentar las mejores soluciones a cada cliente.

**LUIS MANUEL  
LOZANO**

35 años

*Counsel de Corporate/M&A*  
**Latham & Watkins**

Luis Manuel tiene una gran experiencia en transacciones de Fusiones y Adquisiciones y de Private Equity, ventas y enajenaciones de carteras de deuda, Joint Venture y alianzas estratégicas, con especial atención al sector Bancario, los activos de Infraestructura y las transacciones *distressed*. Los clientes lo elogian por sus habilidades de negociación y su capacidad para resolver problemas. Está muy comprometido con la práctica *pro bono* de Latham & Watkins y asiste regularmente a fundaciones y ONG en asuntos Corporativos y Contractuales. Es un profesional de las transacciones con una formación jurídica y financiera, con sólidas habilidades analíticas, cuantitativas e interpersonales y una profunda experiencia en Fusiones y Adquisiciones, gestión de contenidos empresariales (ECM), gestión de desarrollo de negocios (DCM), Finanzas, Reestructuración y transacciones *distressed*.





## MAFALDA ALMEIDA CARVALHO

35 años

*Founding partner*  
**CCSL Advogados**

Mafalda une, a sus notables conocimientos técnicos, centrados en ofrecer la mejor solución a los problemas de los clientes, sus notables habilidades de liderazgo y tutoría. La experiencia de Mafalda incluye operaciones a gran escala -transacciones locales y transfronterizas-

en estas áreas, incluyendo aspectos legales y regulatorios relacionados con transacciones Corporativas, servicios Financieros, préstamos improductivos, Private Equity, Venture Capital, fondos de Inversión, Seguros y operaciones de Financiación. Mafalda lidera el departamento de Corporate y Finanzas de la firma y combina la experiencia de ambas áreas. También trabajó en Uría Menéndez - Proença de Carvalho en Lisboa durante más de 11 años, con experiencia en Davis Polk & Wardwell en Londres como asociada extranjera. Mafalda es socia fundadora de CCSL Advogados desde 2019 junto con José Calejo Guerra, João Diogo Stoffel y João Lemos Portugal. Abogada orientada a las soluciones, Mafalda es destacada por clientes y colegas por su experiencia técnica y su forma pragmática de ver las cosas. En CCSL participa en varias iniciativas pro bono en las que Mafalda está involucrada personalmente. Habla portugués, inglés y español.



## MARGARIDA TORRES GAMA

35 años

*Managing associate*  
**Morais Leitão**

Margarida es miembro senior del departamento de Corporate, M&A y Mercado de Capitales y codirectora del equipo de *cross-practice* de Seguros, Reaseguros y Fondos de Pensiones de la firma. Margarida también es miembro del German Desk de la firma. Margarida tiene experiencia particular en el sector de los seguros, ya que cuenta con

un historial diversificado de asistencia a compañías de Seguros, intermediarios de Seguros y otros agentes de los mercados de Seguros e intermediación de Seguros en operaciones de Fusiones y Adquisiciones, derecho de contratos de Seguros, distribución de Seguros (incluidos los Seguros bancarios), cuestiones de reglamentación y tecnología de los Seguros. Margarida es una abogada integral de Corporate, que ha participado en algunas de las transacciones de alto perfil más relevantes que tuvieron lugar en el mercado portugués en los últimos 10 años, desde Fusiones, Adquisiciones y Joint Ventures (actuando tanto para clientes portugueses como extranjeros, principalmente en los sectores de la Banca, los Seguros, la alimentación y el comercio minorista), hasta ofertas relativas a títulos de capital y de deuda y otras formas de Financiación Corporativa para empresas portuguesas de alto perfil.

**MARÍA ROYO**

33 años

*Founding partner*  
**Ebiroy Abogadas**



Más de 10 años de experiencia profesional como abogada con conocimiento técnico muy profundo que, unido a su experiencia como directora de relaciones laborales de una gran multinacional, le da una visión muy práctica, flexible y estratégica a la hora de solucionar problemas y entender las necesidades de sus clientes. Especialmente fuerte en alta dirección, Reestructuraciones, Procesal y negociación. El 20 de enero de 2020 cofundó Eboroy Abogadas, pero antes estuvo cuatro años en Uría Menéndez, cinco años como in-house en Globalvia y Gestamp Renewable Industries y dos como socia en un despacho llamado Ayuela Jiménez nominado a mejor start-up legal por los premios Expansión Jurídico 2019. Ha participado en numerosas acciones de RSC y pro bono, destacando la participación en las WLW Talks, Rock & Law y como profesora solidaria en varias asociaciones (fundación Juan XXIII Roncalli, Fundación Profesor Uría). Es miembro fundador del club de jóvenes de ASNALA (Asociación Nacional de Laboralistas).



**MARIANA PAIVA**

33 años

*Senior associate de Employment & Labour*  
**PLMJ**

Mariana es asociada sénior de Laboral en PLMJ. Cuenta con ocho años de experiencia en la práctica legal y se centra en el derecho Laboral y del Trabajo y en asuntos de Seguridad Social. Asesora regularmente a varias empresas portuguesas y multinacionales, cubriendo varios sectores como el Comercio minorista, las Finanzas, la electricidad, los medios de comunicación y las compañías aéreas. También tiene una importante experiencia en conflictos Laborales y participa regularmente en procesos de Reestructuración. Proporciona asistencia diaria en asuntos Laborales y prepara procedimientos disciplinarios y casos de despido basados en una causa justa, así como en despidos colectivos y despidos. A pesar de su corta edad, Mariana es una abogada brillante y capacitada, que se siente cómoda al tomar la iniciativa en cualquier asunto, independientemente de su complejidad y nivel de responsabilidad. Muestra una gran flexibilidad para abordar cuestiones complicadas y encuentra soluciones innovadoras. Mariana trabaja en casos pro bono, para proporcionar servicios legales a organizaciones sin ánimo de lucro que apoyan la solidaridad social, y también proporciona servicios legales al personal de apoyo de PLMJ. Habla portugués, inglés y español.



## MARTA GONZÁLEZ-ARAÑA

33 años

*Senior associate de Banking & Finance, y Debt Capital Markets*

**CMS Albiñana & Suárez de Lezo**

Marta tiene amplia experiencia en operaciones Financieras complejas, lo que le permite diseñar soluciones prácticas que cubren las necesidades de los clientes. Tras 8 años en el despacho, ha podido desarrollar importantes habilidades en cuestiones de desarrollo de negocio. Además, su experiencia

como abogada in-house trabajando para una entidad financiera dedicada a proyectos en países en vías de desarrollo en los Países Bajos, le ha permitido tener una visión muy enriquecedora de las necesidades de los clientes tanto nacionales como internacionales y del funcionamiento de las entidades financieras en Europa. Actualmente lidera operaciones y asesoramiento en el ámbito Bancario y Financiero, Regulatorio y Transaccional, colaborando con todos los socios del despacho con total autonomía en la llevanza de asuntos. Ha demostrado tener facilidad para convertirse en la persona de referencia en Madrid para los compañeros del resto de oficinas CMS por su capacidad de comunicar, colaborar, gestionar equipos y sacar adelante proyectos con éxito en un contexto internacional.



## MÓNICA DE SAN ROMÁN

34 años

*Senior associate de Banking & Finance*

**Pérez-Llorca**

Mónica de San Román es una abogada con más de 12 años de experiencia en firmas de prestigio. En Pérez-Llorca compagina con gran generosidad su tiempo de trabajo para clientes de primer nivel en el sector Financiero internacional con la formación interna de los abogados más jóvenes a los

que tutoriza para velar por su desempeño y desarrollo tanto profesional como personal dentro del despacho. Mónica presta asesoramiento a clientes nacionales y extranjeros, sociedades cotizadas y no cotizadas. Además, ha participado en importantes operaciones de Financiación, Reestructuración, Adquisición de Deuda y *asset finance*. Mónica imparte las sesiones de Banking and Finance del programa de formación Interno TESEO y participa activamente en proyectos de Gestión del Conocimiento, siendo la responsable de los documentos de Banking and Finance dentro del despacho. Asimismo, Mónica es una de las personas encargada de velar por el crecimiento profesional del resto de abogados del área, así como por su integración y bienestar dentro del despacho. Estas labores las combina con trabajos pro bono.



**MORAD  
MAANAN TIEB**

29 años

*Director de Mercantil*  
**Carles Cuesta Abogados**

Tras trabajar en Roca Junyent y Clifford Chance, en solo dos años se convirtió en el director de departamento más joven de Carles Cuesta Abogados, liderando el equipo de Mercantil con tan solo 29 años y compaginando su actividad profesional con la docente. Es profesor en el máster

de Acceso a la Profesión de Abogado y Derecho de los Negocios en la Universidad CEU-San Pablo y en la Universidad de Navarra; y profesor en el máster en Corporate en ISDE Law & Business School. Habla español, árabe, inglés y amazigh y codirige, con uno de los socios, el Middle Eastern desk de Carles Cuesta Abogados. En 2019, lideró un equipo compuesto por abogados de distintos departamentos en el asesoramiento a la mercantil Indiemagic, S.L. (participada por «El Mago Pop»), en la adquisición del histórico Teatro Victoria de Barcelona. Morad Maanan presta asesoramiento jurídico pro bono a varias entidades no lucrativas. Además, también desarrolla iniciativas sociales en servicio a la comunidad.



**PABLO  
GONZÁLEZ DE ZÁRATE**

34 años

*Associate de Derecho de la Competencia*  
**Ramón y Cajal Abogados**

A lo largo de 2019, Pablo lideró el asesoramiento en diversos temas de gran complejidad técnica y trascendencia mediática. Sus destacadas habilidades comerciales han hecho que en 2019 se le encomendara la responsabilidad de liderar el

desarrollo internacional de su área, habiendo logrado hasta la fecha la incorporación de dos nuevos clientes. En 2020 ha sido nombrado asociado del despacho. Desde 2013 ha publicado más de 15 artículos doctrinales en medios especializados. Da clases de máster en la Universidad Carlos III, entre otras instituciones. Está elaborando su proyecto de tesis doctoral, bajo la supervisión del catedrático D. Luis Velasco, sobre las operaciones de Control de Concentraciones. Mejor expediente de la promoción del LL.M. en Derecho de la Competencia UE y Propiedad Intelectual de la Universidad de Lieja (Bélgica). Presta asesoramiento jurídico a fundación Pro Bono España en relación con la denuncia ante la CNMC de ALTODÓ.



## PALOMA DÍAZ LORENTE

31 años

*Abogada responsable de Derecho de Familia y Gestión de Patrimonios Familiares*

**Urza, Mendieta & Asociados**

Paloma tiene un sobresaliente conocimiento transversal de las áreas jurídicas que afectan a los Patrimonios Familiares. Destaca por su liderazgo en la defensa de la abogacía joven, así como de la igualdad social entre hombres y mujeres. Cuenta con más de ocho años de ejercicio

profesional y está especializada en derecho de Familia y en la gestión de Patrimonio Familiares. También forma parte del Turno de Oficio Civil. Previamente, trabajó en otros despachos nacionales e internacionales (incluyendo Clifford Chance y Allen & Overy) y fundó su propia empresa de comunicación estratégica. Cursó las licenciaturas de Derecho y Periodismo en la Universidad San Pablo-CEU y tiene un máster en Asesoría de Empresas por el IE. Compagina su labor profesional con conferencias en instituciones. Destaca su actividad pro bono, particularmente su labor durante más de seis años en AJA Madrid defendiendo los intereses de la abogacía joven. Paloma forma parte de la Comisión de Igualdad del ICAM.



## PEDRO ANTUNES

35 años

*Partner responsable de Laboral*

**CCA**

Pedro tiene una gran capacidad para atraer clientes en el mercado portugués y en el extranjero. Actualmente, es uno de los principales contactos con referencias de España, China, Brasil y ocasionalmente Colombia, Reino Unido y Estados Unidos. El año pasado, trabajó en procesos de Reestructuración muy complejos, divididos en varias áreas de

negocio: Private Equity, Capital de Expansión e Inmobiliario. Entre otros temas de alta complejidad técnica, actualmente coordina varios procedimientos TUPE para empresas tras el Brexit, junto con Allen & Overy. También asesora a varias start-ups, especialmente en la planificación de ESO (Employee Stock Options). Pedro ha jugado un papel importante en el seguimiento de las transformaciones de la industria y, por tanto, en el mercado Laboral asociado a la industria 4.0, hasta el punto de ser el abogado Laboralista elegido por UBER para resolver sus problemas. Debido a la situación de la pandemia COVID-19, está tratando varios casos de despido y asesorando a varios clientes en cuestiones Laborales y de Seguridad Social. Ha creado la Asociación de Defensa del Ciberespacio, y también lleva a cabo trabajo pro bono con varios colectivos.



## PEDRO FONTES

33 años

*Senior associate de Life Sciences*

### Vieira de Almeida

Pedro es una *rising star* ya que es uno de los abogados más inspiradores de su generación, su compromiso con el desarrollo de la práctica de las ciencias de la vida, sus profundos conocimientos jurídicos y su entusiasmo son impresionantes. También está profundamente involucrado

en iniciativas internas como la Escuela de Primavera de VdA Academia, representa a VdA en tribunales simulados como juez y es embajador interno del centro de innovación de VdA (Forum Innovation). Pedro es también una inspiración para los abogados junior que él forma y orienta en sus carreras. También destacamos su impulso empresarial y su capacidad para presentar soluciones jurídicas innovadoras para los desafíos jurídicos más complejos. Pedro es licenciado en Derecho por la Facultad de Derecho de la Universidad de Lisboa. Cuenta con un posgrado en Derecho de la Contratación Pública, Universidad de Lisboa, Facultad de Derecho y otro en Contratación Pública, CEDIPRE, Universidad de Coimbra así como estudios en la Academia Europea de Derecho Farmacéutico, Cambridge. Habla portugués, inglés y español.



## RAFAEL DURÁN FRÍAS

33 años

*Senior associate de Mercantil*

### Pinsent Masons

Rafael es miembro del equipo de Mercantil de Pinsent Masons en España desde su apertura en Madrid hace tres años. Rafael venía trabajando con este equipo desde su firma anterior (Ramón y Cajal) y fue miembro elegido por los cuatro socios

responsables del equipo para acompañarlos en la andadura de la apertura de la nueva firma en España. Rafael cuenta con dilatada experiencia en Fusiones y Adquisiciones, operaciones Corporativas y Reestructuraciones Societarias, así como en asesoramiento Societario general. Asimismo, ha asesorado con frecuencia en el área de Contratación Mercantil. Cuenta con experiencia en diversos sectores tales como Inmobiliario, Energía, Farmacéutico, Infraestructuras y servicios Financieros. Rafael es miembro activo del comité de estrategia y desarrollo de negocio del equipo de Mercantil de Pinsent Masons en Madrid y trabaja activamente de cara a identificar oportunidades en los sectores de su especialización. Ha escrito y ha colaborado en artículos sobre cuestiones Mercantiles y vinculadas a operaciones de Fusiones y Adquisiciones. Rafael es miembro de la Fundación Pro Bono España.



## RISTEARD DE PAOR

34 años

*Partner de Arbitraje Internacional*  
**Dentons**

Risteard de Paor es socio y dirige la práctica de Resolución de Litigios Internacionales en la oficina de Madrid de Dentons. Está cualificado para practicar tanto el derecho Civil como Anglosajón, y su práctica se centra en el Arbitraje y Resolución de

Disputas internacionales y en el derecho Internacional Público. Antes de incorporarse a Dentons, trabajó durante varios años en el departamento de Arbitraje Internacional de White & Case LLP en París. Según la firma, Risteard ha fundado la primera práctica de Arbitraje Internacional en el mundo con un enfoque particular en Disputas Ambientales Internacionales (acciones relacionadas con grandes proyectos de Energía Renovable, construcción, daños ambientales y cambio climático). Ha trabajado en varios de los Arbitrajes Internacionales de más alto nivel de la última década. Desarrolla de forma activa una práctica pro bono. Está especializado en materia de cambio climático y ha publicado y dado conferencias sobre litigios relacionados con el medioambiente en revistas y en varias conferencias internacionales.



## ROCÍO GARCÍA GARCÍA

33 años

*Senior associate de Corporate*  
**DLA Piper**

Rocío se unió a DLA Piper en 2017 procedente de Cuatrecasas y tras una estancia de nueve meses en BBVA entre Madrid y Estados Unidos, promocionó a senior associate en 2018 con solo 30 años, siendo el abogado más joven en dicha posición en la oficina

de DLA Piper en Madrid. Tiene dilatada experiencia en asesoramiento de operaciones de M&A privado (mid-market, especialmente operaciones con fondos de inversión), M&A en situaciones de *distress*, en materia Concursal y operaciones de Regulatorio Financiero. Además, lidera el programa internacional *Accelerate* de DLA Piper en Madrid centrado en Start Ups y Venture Capital. Rocío imparte clases de Derecho Mercantil, Societario y Compraventa de Empresas en la Universidad Carlos III de Madrid. Asimismo, es la coordinadora del grupo pro diversidad IRIS en la oficina de Madrid y participa activamente en proyectos pro bono. Por otra parte, Rocío es la representante de los asociados de la oficina de Madrid en el International Associates Committee de DLA Piper.



## TIAGO GERALDO

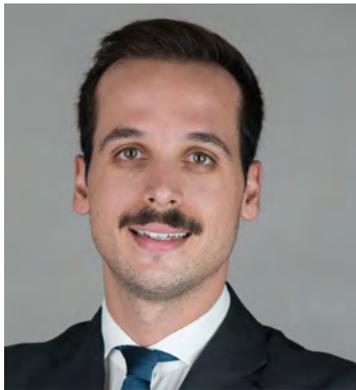
34 años

*Senior associate de Criminal, Misdemeanour & Compliance*

### Morais Leitão

Tiago es asociado sénior del departamento de Criminal, Misdemeanour & Compliance de Morais Leitão. Es conocido y respetado por sus colegas (dentro y fuera de la empresa) como un abogado muy hábil dentro de sus áreas de práctica, combinando un fuerte conocimiento

técnico junto con la gestión de clientes y *soft skills* relacionadas con desarrollo de negocio. Tiago cuna con casi 12 años de experiencia en casos de alto perfil en los ámbitos del Fraude, *White-Collar* y Litigios Regulatorios. Además de estrechar los lazos con importantes clientes del bufete, Tiago actúa como persona de contacto y abogado principal en numerosos casos de esos clientes, dirigiendo activamente equipos de trabajo con colegas más jóvenes que lo reconocen como alguien con quien pueden aprender y crecer profesionalmente. Tiago es codirector del comité de Innovación de Morais Leitão. Acepta varios casos pro bono cada año. También es profesor invitado de Derecho Penal en la facultad de Derecho de la Universidad de Lisboa. Tiago es miembro del Centro de Investigación de Derecho y Ciencias Penales y cofundador del Instituto de Derecho y Ciencias Penales.



## TIAGO ROSADO

32 años

*Senior associate de Public Law*

### Vieira de Almeida

Destacamos el pensamiento innovador de Tiago en la búsqueda de soluciones a problemas legales complejos. Presenta respuestas innovadoras a los asuntos legales más desafiantes y por eso fue reconocido como uno de los abogados más innovadores de su generación en VdA. Tiago

también es elogiado por sus conocimientos técnicos, su capacidad de gestión y su creatividad. Tiago Rosado desempeña un importante papel en el equipo de derecho Público, pero también en otras áreas de práctica con las que colabora estrechamente, como Banca y Finanzas, inspirando a los abogados más jóvenes y siendo un asesor de confianza para los socios. Tiago es licenciado en Derecho por la facultad de Derecho de la Universidad de Lisboa. Cuenta con un máster en Derecho Administrativo y Contratación Pública por facultad de Derecho de la Universidad Católica Portuguesa (Lisboa) y un posgrado en Asociación Público-Privada, IDEFF FDL.



## TOMÁS ALMEIDA RIBEIRO

32 años

*Senior associate de Corporate, M&A y Private Equity*

**PLMJ**

Tomás es asociado sénior en las prácticas de Corporate, Fusiones y Adquisiciones y Private Equity. Con alrededor de 11 años de experiencia, ha trabajado principalmente

en Fusiones y Adquisiciones, Reestructuraciones Corporativas, asuntos Regulatorios de Venture Capital, Disputas Corporativas y Privatizaciones. De acuerdo con su firma, sus clientes provienen de diversas industrias y sectores, incluyendo el Inmobiliario, los centros comerciales, el turismo, la construcción, la reparación y el mantenimiento de barcos, las empresas deportivas y los agronegocios. Antes de unirse a PLMJ, Tomás fue abogado en la oficina de Lisboa de un importante bufete de abogados ibérico. También fue asesor del Ministro de Estado y de Desarrollo Regional del 19º Gobierno Constitucional de Portugal. Aunque joven, Tomás ha adquirido una considerable experiencia y un profundo conocimiento del mercado portugués, en particular en el sector de Venture Capital, y con frecuencia desempeña un papel destacado en la asistencia a importantes actores del mercado portugués. Ha sido elogiado tanto por sus clientes como por sus colegas por su dedicación y capacidad para hacer frente a cuestiones técnicas complejas y encontrar soluciones innovadoras.



## VÍCTOR ARTOLA RECOLONS

31 años

*Senior associate de Corporate/M&A*

**Ontier**

Abogado que aúna una amplia y variada formación técnica (Licenciado en Derecho, preparación de doctorado, MBA por el IE Business School, cursos executive en Oxford y LSE), una enorme capacidad de trabajo, una

importante actividad docente (entre otras, profesor del IE University) y una extraordinaria orientación al cliente que le ha permitido, a pesar de su juventud, liderar proyectos de enorme complejidad jurídica y de gran trascendencia tanto para los clientes como para el mercado en general. Además, sus cualidades innatas para liderar equipos le han convertido en un referente y un ejemplo a seguir para los abogados más jóvenes. 

DERECHO DE FAMILIA

# LA FAMILIA PRIMERO

ADRIANA Y DELIA M. RODRÍGUEZ

El obligado confinamiento ha supuesto que testeemos la convivencia entre todos los miembros del núcleo familiar y, a pesar de lo que podíamos pensar, según Vestalia Asociados, en España -al menos de momento- estaríamos superando la prueba. No obstante, la situación ha generado muchas dudas en torno a las visitas y asuntos de custodia entre los padres separados con hijos en común. Por otro lado, el elevado número de muertes a casusa del COVID-19 ha provocado que se rescaten figuras como el “testamento en caso de epidemia”. Preguntamos a Delia M. Rodríguez, que dirige esta Boutique de Derecho Familiar junto a su hermana y socia Adriana, sobre el impacto del coronavirus en el Derecho de Familia.

por desiré vidal

**En primer lugar, ¿qué medidas de las anunciadas de forma extraordinaria por el gobierno en este periodo de pandemia son las que más afectan al Derecho de Familia?**

El marco legal tras entrar en vigor el Real Decreto 463/2020, de 14 de marzo, por el que se declara el estado de alarma para la gestión de la situación de la crisis sanitaria ocasionada por el COVID-19 recoge una serie de medidas excepcionales, entre las cuales están aquellas que restringen la libertad de circulación de los ciudadanos. Como era de presuponer, estas medidas provocaron una repercusión directa o indirecta en el Derecho de Familia, y en la vida de cientos de familias que no han encontrado una respuesta clara y unánime a la oleada de interrogantes planteados en estas últimas semanas.

La primera de las cuestiones que vinieron a la cabeza de cientos de padres y madres fue: ¿Las visitas con los hijos quedan automáticamente suspendidas tras iniciarse el confinamiento? Y al anterior interrogante le siguió una retahíla de preguntas que han sido las protagonistas durante varias semanas en los despachos de abogados de familia. ¿Pueden los padres y madres desplazarse, sin ser multados, para dar cumplimiento al régimen de visitas/estancias con los hijos menores? Y, añadido a lo anterior, ¿pueden los niños ser trasladados por los progenitores y en qué condiciones?, ¿estos traslados también se permiten entre provincias?, ¿podrían llevarse a cabo en transporte público o solo vehículo privado?

El artículo 7 del Real Decreto 463/2020, de 14 de marzo, indica que será posible circular para «*la asistencia y cuidado a mayores, menores, dependientes, personas con discapacidad o personas especialmente vulnerables*». Igualmente señala que «*se permitirá la circulación de vehículos particulares por las vías*

*de uso público para la realización de las actividades referidas en el apartado anterior*». La interpretación extensiva de este artículo apunta a que la excepción recogida sí permite que los padres y madres circulen, acompañados de sus hijos, para dar cumplimiento a las resoluciones judiciales de familia (siendo los traslados necesarios en muchas ocasiones, para garantizar los cuidados de los menores porque ningún progenitor teletrabaja); si bien, este asunto no ha estado libre de polémica y de opiniones dispares entre los distintos operadores jurídicos.

Tras casi una semana de incertidumbre en cuanto a si estas medidas restrictivas permitían, o no, que los padres y madres se moviesen de sus casas para dar cumplimiento al régimen de estancias y visitas judicialmente acordado, las instituciones y poderes públicos emitieron distintas manifestaciones, despejando algunas de estas cuestiones. Así, con fecha 20 de marzo de 2020, la Comisión Permanente del Consejo General del Poder Judicial acordó en sesión extraordinaria que corresponderá

## Vestalia Asociados en tiempos del COVID-19

◆ En Vestalia Asociados, por responsabilidad para con sus clientes y trabajadores, llevan realizando teletrabajo desde antes de decretarse el estado de alarma, adaptando sus servicios profesionales a la situación actual gracias a la tecnología. Han creado nuevos servicios para familias, como pueda ser la 'tarifa plana online' previa a la separación o divorcio, y han potenciado otros como las mediaciones familiares online enfocadas a la gestión de las separaciones, conflictos en casa con los hijos y tramitación de herencias.

Han acomodado el contenido de su web, actualizado también las redes sociales, para hacer saber a sus clientes que ponen a su disposición estos servicios y que pueden comunicarse con la firma por distintos canales (teléfono, whatsapp, email, videoconferencia), también en servicio de urgencias. Esta nueva forma de atención al cliente impuesta por las circunstancias actuales, abre, sin duda, la puerta a una nueva forma de ejercer la abogacía que nos está permitiendo extender sus servicios de forma más rápida e intensa a otras partes de España.

Actualmente cuentan con oficinas en Málaga, Palma y Madrid, con futura apertura en A Coruña, Sevilla y Valencia, si bien reciben peticiones de asesoramiento desde otras muchas provincias del país.



al juez competente la decisión pertinente acerca de la suspensión, alteración o modulación del régimen de custodia, visitas y estancias acordado en los procedimientos de familia. Es decir, cada Tribunal deberá analizar, caso por caso, cada contexto familiar para dar una respuesta ajustada a la extraordinaria situación que atravesamos, siempre teniendo presente la necesidad de preservar la salud de los hijos y de los propios progenitores, lo que podría llevar a una suspensión o modificación del régimen de visitas actual.

Sin embargo, rápidamente los profesionales del Derecho de Familia nos planteamos una serie de inquietantes preguntas: ¿esto implicará que los progenitores que no lleguen a acuerdos solicitarán medidas cautelares, colapsando los juzgados? ¿se admitirán a trámite este tipo de incidentes o, por el contrario, se quedarán estos conflictos parentales en el limbo del sistema, sin darles una respuesta ágil que permita garantizar el bienestar y derechos de los menores? Por si la situación no era poco incierta, de repente, nos encontramos de bruces con los Acuerdos de las Juntas de Jueces, los cuales recogen sus criterios ante esta crisis por el COVID-19. Aclarar que no se aplican de forma automática, como algunos progenitores pensaban, si bien a los profesionales nos arrojan una idea aproximada de 'por donde van los tiros' si planteamos ciertas cuestiones en ese determinado partido judicial. La cuestión controvertida es que estos Acuerdos, dependiendo del lugar, reflejaban distintas posturas ante una misma realidad, algunas de ellas muy dispares entre sí.

Dicho de otra forma, la polémica y el caos quedaron servidos al pasar 'la pelota' al tejado de cada Juzgado, produciéndose una intolerable inseguridad jurídica y desigualdad de derechos de progenitores y menores. Ante una casuística muy similar, los abogados de familia hemos podido comprobar que las distintas Juntas de Jueces han reaccionado con criterios que, lejos de ser unánimes, varían



EN MENOS DE UN MES, HEMOS RECIBIDO CERCA DE 300 LLAMADAS, EMAILS Y COMENTARIOS EN EL BLOG, DE PADRES Y MADRES QUE NOS PLANTEABAN DUDAS SOBRE CÓMO EJECUTAR EL RÉGIMEN DE VISITAS CON LOS HIJOS EN LA CUARENTENA. EL INCREMENTO CON RESPECTO AL 2019 HA SIDO DE UN 70%”



sustancialmente, pudiendo encontrarnos una respuesta u otra dependiendo de donde residan los padres y madres. Cierto es que, de forma generalizada, la mayoría de estos Acuerdos de las Juntas de Jueces han optado por suspender temporalmente las visitas intersemanales, ampliando en ocasiones las estancias de fin de semana, a fin de reducir los traslados de los niños y, en consecuencia, el riesgo de contagios. En cuanto a la Custodia Compartida, por norma general se ha decidido mantener este modelo tal cual venía desarrollándose, al considerar que los menores tienen dos residencias habituales.

También se ha hablado de la posibilidad de compensar en el futuro los días no disfrutados cuando todo vuelva a la normalidad, si bien no se ha definido de forma clara aún el cauce para tramitar estos incidentes, a lo que se suma el colapso que sufrirá el sistema judicial. Las consecuencias de este revuelo unas veces se han traducido en concordia, otras, en oportunismo para quien busca sacar ventaja en un proceso judicial. Han sido muchos los progenitores (en su



mayoría padres), quienes se han dirigido a nosotros buscando ayuda ante la negativa del otro a poder recoger a los menores. Esta circunstancia se ha dado especialmente en aquellos casos en los que hay procedimientos judiciales en curso o de inicio inminente, viviéndose no pocos dramas familiares en las últimas semanas.

La realidad, aunque poco se hable de ello, es que existen progenitores que están siendo privados injustificadamente, por decisión unilateral del otro (y no porque lo dicte un Juez) de comunicarse incluso telefónicamente con sus hijos.

La otra cara de la moneda es mucho

más triste: tras esas familias hay cientos de menores que también están sufriendo las consecuencias de las determinaciones de sus padres, quienes no siempre actúan movidos realmente por su deber y responsabilidad de cuidado de sus retoños, sino por intereses personales. También, es justo decir, que muchos progenitores han actuado cargados de sentido común, tomando decisiones equitativas y llegando a acuerdos pensando en el bien común, especialmente el de los pequeños de la casa.

Colateralmente a estos incidentes han surgido otras muchísimas cuestiones

como aquellas relacionadas con la pensión de alimentos. Al modificarse las medidas paternofiliales relativas a las visitas, queda afectada inevitablemente la distribución de cargas para afrontar las necesidades de los niños. También se han dado multitud de cambios sustanciales en la economía de los progenitores por despidos o cierre de negocios y paralización de empresas, muchos de ellos con carácter de permanencia. Aunque sea una realidad menos comentada, muchas personas sin contrato laboral se han visto privadas de sus ingresos y sin posibilidad de solicitar el paro. Todo ello podría desembocar en futuras modificaciones de medidas paternofiliales, para la solicitud de la reducción o extinción de la pensión de alimentos, que deberán solicitarse ante el Tribunal competente.

La realidad es que esta situación de crisis sanitaria sin precedentes nos ha puesto a prueba a todos, personal y profesionalmente. Desde el inicio del estado de alarma, desde Vestalia Asociados hemos intentado dar respuesta a los interrogantes de los padres y madres, para lo que decidimos diseñar un artículo que íbamos actualizando diariamente según la información oficial que íbamos recibiendo de fuentes públicas e instituciones. Este contenido ha recibido una media de 15.000 visitas diarias durante dos semanas, cifras que reflejan la inquietud de muchas familias que desconocían cómo proceder ante las medidas restrictivas a la circulación de las personas. Hemos recibido, en menos de un mes, cerca de 300 llamadas, emails y comentarios en el blog, de padres y madres que nos planteaban dudas sobre cómo ejecutar el régimen de visitas con los hijos en la cuarentena, muchas de ellas con difícil respuesta ante lo extraordinario de la situación que estamos atravesando. El incremento con respecto al 2019 ha sido de un 70%, reduciéndose en el mes de marzo considerablemente las consultas legales sobre divorcios o separaciones al uso. Así, la casuística expuesta en las preguntas de los progenitores iba desde

cuestiones más simples como qué documentos llevar en estos traslados para justificar ante las autoridades su salida del domicilio, hasta la posibilidad de suspender las visitas cuando existen personas de riesgo en alguno de los domicilios o los progenitores desempeñan trabajos esenciales con intensa exposición al virus.

También han presentado problemas aquellos progenitores separados desde hace tiempo, pero que no habían regulado legalmente su situación. Los consejos que hemos venido ofreciendo a las familias parten siempre de procurar llegar a un acuerdo entre los progenitores, facilitando nuestro asesoramiento conjunto y el servicio de mediaciones familiares online. Si la controversia no puede ser resuelta de forma amistosa, no queda otra opción que solicitar medidas urgentes (cautelares) ante el juzgado de familia competente, con la incertidumbre que ello conlleva debido a los plazos de espera y la diversidad de criterios de las Juntas de Jueces.

**Con la paralización de los procesos judiciales de familia, incluyendo las medidas provisionales, cuyo tiempo de tramitación algunos consideran ya excesivo, ahora la situación debe ser más compleja. ¿Diría que existe una mayor voluntad de acuerdo ante la imposibilidad de acudir a los juzgados? Ante la duda, entendemos que prevalece la protección del menor, en este caso, de su salud. ¿Es así siempre?**

Nuestra recomendación desde Vestalia Asociados ha sido y es siempre intentar llegar a un acuerdo, por muchos motivos. Efectivamente los tiempos de espera en los juzgados se van a disparar, aún más. Por otro lado, las familias ante esta crisis sanitaria, social y económica, lo que menos quieren es incurrir en más gastos, por lo que un proceso contencioso debería ser la última opción al suponer mayores costes a todos los niveles. De hecho, muchas familias, al exponerles los trámites para solicitar cautelarmente a los tribunales la suspensión o modulación de las visitas, han reaccionado optando



DELIA M. RODRÍGUEZ

por el diálogo, llegando a acuerdos sin necesidad si quiera de abogados o mediadores, opción que me parece idónea. En la mayoría de los casos, como exponía, los padres y madres han reaccionado de forma sensata, siendo dialogantes y sensatos, pensando ambos en el bienestar de sus hijos. Así, hemos visto familias que han decidido suspender las visitas prudencialmente por distintos motivos, la distancia entre domicilios o bien porque alguno de los progenitores tuviera un trabajo de mayor riesgo.

Otros progenitores han continuado con las visitas, pero dividiendo el tiempo por mitad y reajustando la pensión de alimentos; algunos también han suspendido las visitas intersemanales, agregándolas a los periodos de fines de semana, reduciendo así los traslados de los niños. El interés de los niños debería ser el absoluto protagonista en estas decisiones, si bien, también hemos comprobado que algunos progenitores (en su mayoría los custodios) han decidido, sin contar con el otro, suspender estas visitas alegando peligro para los menores.

Y cuando digo 'injustificadamente' me refiero a que no existían factores de riesgo: los domicilios están cercanos, existe vehículo privado para trasladar a los niños, ambos progenitores están sanos y hacen teletrabajo, los menores no son personas de riesgo, etc. Los menores ya pueden salir desde hace poco con sus padres a la calle controladamente, por lo que entendemos que esto supondrá un nuevo cambio en las circunstancias que permitirá que se realicen los intercambios de los niños entre progenitores, incluso que los juzgados que suspendieron las visitas puedan reconsiderar esta decisión por petición expresa del progenitor afectado.

**La situación económica existente, con la pérdida del empleo y de poder adquisitivo va a suponer igualmente un incremento de las demandas, tanto por impago de las pensiones de alimentos como por la necesidad de reducir dichas pensiones de acuerdo con la nueva situación. ¿Esperan un elevado incremento de demandas en este sentido? ¿Estarán los juzgados de Familia listos para procesarlas en cuanto se reanude la actividad judicial? ¿Qué medidas deberían ser implantadas para aliviar esta situación a las partes implicadas?**

Efectivamente el paso del COVID-19 por nuestras vidas va a traer no pocas consecuencias a muchos niveles. La primera de ellas es a corto plazo, y parte de modular la pensión de alimentos en atención a cómo se está desarrollando el reparto de tiempos con los hijos durante la cuarentena. Por una cuestión de agilidad y pragmatismo, lo apropiado es hacerlo de mutuo acuerdo, por escrito, entre los progenitores, valorando distintos factores como la disminución o eliminación temporal de ciertos gastos de los niños (ej: cuotas escolares, comedor, ruta escolar...), si el no custodio comparte más tiempo con los niños que con el régimen ordinario de visitas, la suspensión de las actividades extraescolares, la remuneración a un

tercero para que esté con los menores si ambos progenitores trabajan, etc. Estos cambios serán algo temporal, aplicable únicamente al periodo de cuarentena. La segunda sería la reducción de la pensión de alimentos, dentro de un proceso judicial de modificación de medidas paternofiliales, y para ello deben darse una serie de requisitos como que el progenitor obligado al pago acredite que su situación económica ha empeorado sustancialmente y con carácter de permanencia. Es importante señalar que, entre tanto no se llegue a un acuerdo con el otro progenitor, o se solicite judicialmente la modificación de la pensión de alimentos, el progenitor que debe abonarla sigue estando sujeto a esta obligación para con sus hijos. Esto quiere decir que, de no pagar la pensión de alimentos, aunque sea justificadamente, la deuda irá acumulándose y podrá ser reclamada por el otro progenitor en un plazo de cinco años. Por supuesto, si los impagos no son justificados e involuntarios, podrían ser constitutivos de un delito.

Por último, también podrá tener cabida una modificación de medidas en aquellos casos en los que los padres y madres se hayan repartido los tiempos equitativamente y el progenitor no custodio solicite la custodia compartida de los niños. En estos casos, se deberá acreditar, entre otros muchos factores, que las condiciones laborales y personales que permiten el cuidado de los hijos con este modelo, continuarán siendo favorables pasado el estado de alarma.

**Entendemos que el aumento estos días de fallecimientos por la pandemia del coronavirus está repercutiendo en la gestión de las herencias. ¿Han notado un incremento en estas solicitudes? Al margen de las herencias cotidianas, ¿le consta que los “cazaherencias” de fortunas no reclamadas en busca de herederos legítimos están “aprovechando el momento”, por decirlo de una forma suave?**

Es cierto que se ha dado un ligero



**SE PREVÉ QUE EL PICO DE SEPARACIONES Y DIVORCIOS DESPEGUE A PARTIR DE JUNIO-JULIO, LLEGANDO A SU MÁXIMA INTENSIDAD TRAS LOS MESES DE VERANO, UNA VEZ SUPERADA LA HABITUAL ‘CUESTA DE SEPTIEMBRE’**



incremento en este tipo de consultas con respecto al año anterior (20-25% más), pero en nuestra experiencia han estado más enfocadas a un asesoramiento legal solicitado por la familia, y no con un enfoque contencioso. También hemos recibido peticiones de mediaciones familiares para aclarar algunos puntos de discordia entre herederos, servicio que ha funcionado muy bien gracias a la tecnología. Sin embargo, considero que las familias afectadas de forma tan dramática por el COVID-19, están ahora mismo centradas en superar este dolor, posponiendo para más adelante el implicarse en un procedimiento judicial de ser estrictamente necesario.

En cuanto a los ‘cazaherencias’, como ocurre en todo en la vida, decir que de la desgracia ajena siempre hay quien saca tajada, sin escrúpulos. Señalar que, a colación de esta situación sanitaria, algunos de los Colegios de Abogados de España han emitido comunicados recordando a sus colegiados que no pueden, según nuestro Código Deontológico, y durante un plazo establecido, realizar campañas de publicidad aprovechándose de la

vulnerabilidad de las víctimas de una catástrofe de esta magnitud.

**En estos tiempos ha cobrado plena actualidad una figura que, pese a lo que pudiera parecer, no ha desaparecido de nuestro Código Civil: el testamento en caso de epidemia. Esta clase excepcional de testamento abierto que no necesita de Notario para su otorgamiento y validez.**

No solo vuelve la moda, en el Derecho también vemos como algunas cuestiones cobran relevancia de forma cíclica, aún cuando a priori las sintiéramos ‘de otra época’. Si bien las consultas sobre el testamento en caso de epidemia han sido puntuales, quizá por el propio desconocimiento entorno a esta figura legal. Efectivamente, el artículo 701 de nuestro Código Civil recoge la opción de testar en caso de epidemia: *“en caso de epidemia puede igualmente otorgarse el testamento sin intervención de Notario ante tres testigos mayores de dieciséis años”*. Esta declaración oficial de pandemia la que se encuentra afectado todo el territorio español, permite (salvo a quienes tengan vecindad civil catalana), que se pueda testar, sin necesidad de notario, ante tres testigos idóneos mayores de 16 años.

Se incluye además como novedad introducida en la Ley Orgánica del Notariado por la Ley 15/2015, que permite que, en caso de imposibilidad del testador de escribir por sí mismo su última voluntad, ésta sea grabada por voz o por vídeo con audio, *“siempre que permita su reproducción, y se hubieran tomado al otorgarse el testamento”*.

**Tras el confinamiento en China, una de las noticias que sorprendió fue el registro de un inusitado aumento de peticiones de divorcio tras pasar varias semanas confinados en sus casas por el coronavirus. ¿Se ha reproducido en España esta situación? ¿Qué datos se manejan al respecto? ¿Llegarán más divorcios de los esperados tras la cuarentena?**

Sin entrar en el fondo del análisis de

estas cuestiones que albergan no poca polémica, cabe pensar que sí se producirá un aumento de las solicitudes de divorcio y separación tras la cuarentena, pero en mi criterio será más adelante, una vez que España haya conseguido poner freno al COVID-19. Es previsible que el convivir 24 horas, sin poder salir a la calle y bajo la inmensa presión y preocupación por las cuestiones sanitarias y económicas, dispare el número e intensidad de conflictos en casa.

Si ya de por sí tras los periodos estivales (verano y Navidad), en los que las parejas comparten tiempo de ocio y descanso, apreciamos una subida del número de nuevos procedimientos de familia, con más razón una situación de esta envergadura podrá ser un detonante en la relación afectiva de muchas parejas y matrimonios. No obstante, aunque se empieza a percibir cierto movimiento de consultas legales centradas en el asesoramiento previo a la separación o divorcio, en mi criterio este incremento vendrá al compás de algunos hechos y factores clave como el inicio del desconfinamiento, la vuelta a la normalidad laboral o la estabilización de la economía familiar. Muchas personas podrán digerir en estas semanas la compleja decisión de separarse, pero cosa distinta es poder consumir y ejecutar esto mismo, pues es evidente que un divorcio conlleva multitud de consecuencias en la vida personal y económica de los progenitores y de los niños. Demasiadas aristas que, para muchos, supondrán actualmente una carga imposible de asumir o una preocupación añadida de la que no pueden hacerse cargo en atención a su actual orden de prioridades. Se prevé, en este sentido, que el pico de separaciones y divorcios despegue a partir de junio-julio, llegando a su máxima intensidad tras los meses de verano, una vez superada la habitual ‘cuesta de septiembre’.

# LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP



PATROCINIO  
Comune di  
Milano

## THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

SAVE THE NEW DATE  
12 - 16 October 2020 • Milan, Italy

### Platinum Partners

BonelliErede CARNELUTTI LAW FIRM CHIOMENTI

Deloitte Legal DLA PIPER

### Gold Partners

Accuracy in excellent company CASTALDI PARTNERS 大成 DENTONS Freshfields

Gatti Pavesi Bianchi GIANNI-ORIGONI GRIPPO-CAPPELLI PARTNERS GI GreenbergTraurig Santa Maria Hogan Lovells

Legance AVVOCATI ASSOCIATI Nctm Bar Italiani Italy Global 100 Lawyers Toffoletto De Luca Tamajo TP Trifirò & Partners avvocati

### Supporters

ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO ACC Association of Corporate Counsel AIGI ANDAF ASLA CAMERA ARBITRALE DI MILANO

ECLA The European Law Students' Association ITALIA FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO ISPRAMED

LC PUBLISHING GROUP SUPPORTS



[www.legalcommunityweek.com](http://www.legalcommunityweek.com)

## Legalcommunity Week 2020 – Program (in progress)

**CWP:** Conferences and working program

 Open with registration

**SEP:** Social events program

 Invitation only

MONDAY 12 OCTOBER			Partners	Address
9:00 - 13:00	 CWP	Opening conference: "Innovation and artificial intelligence" (Lunch to follow)	<b>Deloitte.</b> Legal	<b>Fondazione Stelline</b> Corso Magenta, 61 Milan
14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable: "New media"		<b>Fondazione Stelline</b> Corso Magenta, 61 Milan
16:00 - 18:00	 CWP	Roundtable		<b>Fondazione Stelline</b> Corso Magenta, 61 Milan
From 18:30	 SEP	Corporate Counsel Cocktail	<b>Gatti Pavesi Bianchi</b>	<b>Gatti Pavesi Bianchi</b> Piazza Borromeo, 8 Milan
TUESDAY 13 OCTOBER				
9:00 - 13:00	 CWP	Conference: "Africa and the Middle East" (Lunch to follow)	<b>BonelliErede</b> 	<b>Fondazione Stelline</b> Corso Magenta, 61 Milan
14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable: "Cross border litigation"	<b>GT</b> GreenbergTraurig Santa Maria 	<b>Fondazione Stelline</b> Corso Magenta, 61 Milan
16:00 - 18:00	 CWP	Roundtable: "CSR & Sustainability: Business Ethics in Crisis Situations"		<b>Fondazione Stelline</b> Corso Magenta, 61 Milan
18:00 - 20:00	 SEP	Networking Roundtable		To be disclosed shortly
From 19:00	 SEP	Best PE Deal Makers Cocktail	 <b>Freshfields</b>	<b>Freshfields Bruckhaus Deringer</b> Via dei Giardini, 7 Milan
WEDNESDAY 14 OCTOBER				
6:15 - 8:30	 SEP	Corporate Run		Milan
9:00 - 13:00	 CWP	Conference: "LATAM" (Lunch to follow)		<b>Fondazione Stelline</b> Corso Magenta, 61 Milan
11:00 - 13:00	 CWP	Roundtable		<b>Fondazione Stelline</b> Corso Magenta, 61 Milan

## Legalcommunity Week 2020 – Program (in progress)

**CWP:** Conferences and working program

**SEP:** Social events program

 Open with registration

 Invitation only

14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable on Arbitration		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
18:00 - 20:00	 SEP	Discussion and Cocktail		Legance Via Broletto, 20 Milan
18:30 - 20:30	 SEP	Talks & Cocktail	 Las Labors Italy Global HR Lawyers Toffoletto De Luca Tamajo	Toffoletto De Luca Tamajo Via San Tomaso, 6 Milan
19:30 - 23:30	 SEP	Corporate music contest		To disclosed shortly
<b>THURSDAY 15 OCTOBER</b>				
9:00 - 13:00	 CWP	Conference on Finance (Lunch to follow)	<b>CHIOMENTI</b>	Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
19.15 - 23:30		Inhousecommunity Awards		Milan
<b>FRIDAY 16 OCTOBER</b>				
18.00	 SEP	International guest greetings		Milan

# SEE YOU FROM 12 TO 16 OCTOBER 2020

for information please send an email to : [helene.thierry@lcpublishinggroup.it](mailto:helene.thierry@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870



ELMAR BÚTH

## Elmar Büth, general counsel de Supply Chain & Healthcare Business EMEA en 3M, revela a Iberian Lawyer cómo el brote de COVID-19 ha cambiado su trabajo, cuáles son las principales implicaciones legales y cómo esta crisis podría moldear el futuro

por alessio foderi



En 2014, cuando Elmar Büth se unió a 3M como general counsel de Supply Chain en Europa, Oriente Medio y África, no se imaginaba que iba a tener que lidiar con una pandemia seis años después. También nombrado general counsel de operaciones comerciales en la región oriental de 3M en 2016, Büth había servido como Corporate counsel de Europa en la empresa de fabricación Mettler Toledo desde 2007 hasta 2014. Antes de trasladarse a Suiza, también trabajó como abogado in-house en una empresa del grupo Deutsche Telekom en Alemania y en bufetes de abogados e instituciones en Düsseldorf, Tokio, Bruselas y Nueva York. Büth también es miembro del cuerpo docente del curso CAS de in-house counsel impartido por la Universidad de Zurich.

El trabajo que viene desarrollando para 3M incluye grandes adquisiciones, desinversiones y proyectos financieros, así como litigios exitosos en algunos casos clave. De todos modos, como general counsel del Healthcare en EMEA (papel que ha estado cubriendo desde septiembre de 2018), para él este momento es bastante único. Por eso Iberian Lawyer ha decidido tener una charla con él, para entender mejor cómo su papel es crucial y

mutable al mismo tiempo durante esta pandemia. El compromiso de luchar contra la propagación de COVID-19 apoyando a los trabajadores de la salud en todo el mundo es el núcleo de su trabajo, pero naturalmente incluye muchos aspectos legales.

### ¿Qué tipo de impacto está teniendo COVID-19 en su trabajo diario?

La pandemia lleva determinando mi rutina diaria desde hace varias semanas. Algunos de los productos que entregamos son esenciales para los trabajadores del sector de la salud, como mascarillas quirúrgicas, respiradores, soluciones de filtración y batas quirúrgicas. Actualmente, paso al menos la mitad de mi día respondiendo preguntas y llamadas relacionadas con el Coronavirus.

### ¿Qué actividades específicas incluye?

Bueno, esto incluye la gestión de crisis, la continuidad del negocio y las comunicaciones relacionadas, preguntas contractuales, consultas relacionadas con la cadena de suministro, preguntas legales sobre las interacciones con el gobierno, la reacción ante actividades fraudulentas que impliquen nuestros productos y muchas más, pero, en general, un sinnúmero de cuestiones que requieren distinguir entre los riesgos comerciales y legales.

### ¿Qué sucede con las actividades fraudulentas?

3M está recibiendo cada vez más informes de actividades fraudulentas y de falsificación que involucran productos de 3M. Condenamos enérgicamente cualquier acción no ética que



**3M ESTÁ RECIBIENDO CADA VEZ MÁS INFORMES DE ACTIVIDADES FRAUDULENTAS Y DE FALSIFICACIÓN. CONDENAMOS ENÉRGICAMENTE TODA MEDIDA NO ÉTICA ADOPTADA PARA EXPLOTAR LA PANDEMIA MUNDIAL**





**NO HE VISTO NINGUNA CRISIS ANTERIORMENTE QUE HAYA AFECTADO AL TRABAJO DE TANTOS ABOGADOS EN NUESTRO GRUPO LEGAL Y PROBABLEMENTE EN CUALQUIER COMPAÑÍA AL MISMO TIEMPO**



se tome para explotar la pandemia mundial y trabajamos en estrecha colaboración con la policía y otras autoridades en países de todo EMEA para reaccionar adecuadamente.

**En este momento existe un doble desafío: proteger a los empleados y mantener las operaciones en todo el mundo. ¿Qué medidas han implementado en materia de trabajo y empleo?**

Desde el brote inicial hemos implementado medidas globales para restringir los viajes, limitar las reuniones (grandes) y proporcionar a los empleados información sobre cómo ayudar a prevenir la propagación del coronavirus, junto con las medidas a tomar si los empleados enferman. En las últimas semanas, nuestros equipos en EMEA también han adoptado políticas para permitir a los empleados trabajar desde casa. En todas nuestras plantas de fabricación, hemos establecido protocolos sólidos de cara a la seguridad de los empleados, la limpieza y las medidas de control médico para ayudar a garantizar la seguridad. También estamos trabajando estrechamente con las comunidades locales, las autoridades de salud pública y los equipos directivos de la planta para reforzar las prácticas operativas seguras.

**¿Y en cuanto a los contratos y la fuerza mayor?**

Estamos analizando y evaluando los efectos de COVID-19 en las relaciones contractuales de todo tipo, así como las posibles estrategias de mitigación que puedan ser necesarias. Estamos experimentando un aumento significativo en la

demanda de suministros utilizados para ayudar a proteger a las personas, como los respiradores, por parte de clientes de asistencia sanitaria y agencias gubernamentales, y esperamos que la demanda de respiradores y otros suministros supere la oferta en el futuro inmediato. Revisamos nuestros contratos de suministro en busca de cláusulas críticas, incluyendo la posibilidad de invocar disposiciones de fuerza mayor, así como la validez de las reclamaciones de fuerza mayor hechas por las contrapartes.

**Como ha mencionado, 3M está produciendo máscaras, cruciales en esta pandemia, ¿ha cambiado algo?**

Esta pandemia nos está afectando a todos y estamos movilizando todos los recursos disponibles. Estamos viendo un aumento en la demanda mundial de ciertos Equipos de Protección Individual (EPI), incluyendo respiradores, máscaras, desinfectante de manos, monos y gafas protectoras. Para responder a la demanda, hemos aumentado la producción en nuestras instalaciones de fabricación en todo el mundo. Desde el brote de COVID-19, 3M ha duplicado su producción global de respiradores hasta alcanzar un ritmo de más de 1.100 millones por año. Además, 3M está aumentando sus inversiones para expandir su capacidad global en más de un 30 por ciento en los próximos 12 meses. También estamos maximizando la producción de una amplia gama de otros productos utilizados en la respuesta al COVID-19 a



**ESPERAMOS QUE LA DEMANDA DE RESPIRADORES Y OTROS SUMINISTROS SUPERE LA OFERTA EN EL FUTURO INMEDIATO [...] 3M ESTÁ AUMENTANDO SUS INVERSIONES PARA EXPANDIR SU CAPACIDAD GLOBAL EN MÁS DE UN 30% EN LOS PRÓXIMOS 12 MESES**





**MANTENTE CONECTADO, NO TE DEJES LLEVAR POR LA PUBLICIDAD, HAZ TODO LO QUE TENGAS QUE HACER Y APOYA A TUS COLEGAS, CLIENTES Y FAMILIA**



nivel mundial, incluyendo desinfectantes de manos, desinfectantes y soluciones de filtración, mientras la industria farmacéutica trabaja para encontrar una vacuna para combatir el virus.

#### **¿Cuáles son las principales consecuencias jurídicas de esta situación?**

Todas estas medidas dan lugar a muchas cuestiones jurídicas, principalmente relacionadas con la comunicación, la contratación y la evaluación de la cadena de suministro ideal. El brote tiene, en efecto, un impacto directo en las cadenas de suministro. Por ello, muchos equipos trabajan cada día en la evaluación completa de los riesgos y las alternativas. Esto incluye las opciones para cuando se interrumpen las cadenas de suministro básicas (por ejemplo, los proveedores alternativos), pero también la evaluación de soluciones para hacer frente a las restricciones gubernamentales, incluidas las restricciones a la exportación en EMEA.

#### **De cara al futuro, ¿cree que esta pandemia podría provocar cambios significativos en los departamentos legales?**

Esta pandemia afecta a todas las personas e industrias a nivel mundial y no he visto ninguna crisis anteriormente que haya afectado al trabajo de tantos abogados de nuestro grupo legal y probablemente de cualquier empresa al mismo tiempo. El COVID-19, y todos los trastornos laborales que ha causado, no serán olvidados pronto por los dirigentes de la organización, los accionistas y otras partes interesadas y marcarán el camino para estar aún mejor preparados para el futuro.

#### **En detalle...**

Los planes de preparación, las cláusulas de fuerza mayor y el aspecto de los asuntos gubernamentales pueden ser algunos de los temas más candentes durante años, pero si la crisis se prolonga más en el tiempo, las cuestiones de privacidad de datos y las relativas a la libertad de las personas en general pueden convertirse en el núcleo del debate. A largo plazo, es probable que esta crisis cambie la forma en que nos enfrentamos a los riesgos en general, y el enfoque con respecto a la posibilidad de crisis impredecibles y la evaluación de sus repercusiones.

#### **Otro cambio que menciona es el trabajo a distancia en el ámbito jurídico: ¿es una amenaza o una oportunidad?**

Los avances del COVID-19 han obligado a casi todos los 3Mers a cambiar las prácticas de trabajo para trabajar desde casa con efecto inmediato, para hacer frente en tiempo real a la evolución de la situación. Dentro de 3M, todos los empleados son alentados o incluso obligados a trabajar desde casa si pueden hacerlo efectivamente. Mis colegas legales dentro del equipo legal de Healthcare están esparcidos por todo el mundo y el trabajo a distancia ya era la norma antes de la crisis. La pregunta interesante es: ¿cuántas personas se convertirán en trabajadores remotos después de que el polvo se asiente sobre el COVID-19?

#### **¿Antes de que llegara la pandemia, estaba trabajando en proyectos específicos?**

Hay múltiples proyectos en curso, incluyendo la integración de la mayor adquisición de 3M en la historia y el desarrollo del equipo legal de Healthcare de EMEA. Si bien la crisis de la pandemia requiere de muchos recursos, trabajamos arduamente para apoyar y permitir la continuidad del negocio en todo EMEA y a nivel mundial.

#### **Un consejo para compartir que han aprendido hasta ahora durante esta crisis...**

Mantente conectado, no te dejes llevar por la publicidad, haz todo lo que tengas que hacer y apoya a tus colegas, clientes y familiares. ■

# EN EL OJO DE LA TORMENTA

Con el primer semestre de 2020 casi terminado, los bancos se preparan para una crisis financiera mundial sin precedentes durante el resto del año. La pandemia COVID-19 sigue afectando a los mercados y lo peor está por venir. Rita Rendeiro, head of Legal y Compliance de ABanca Portugal, relata a Iberian Lawyer cómo este banco, totalmente digital, consigue equilibrar los negocios existentes con las nuevas demandas del mercado.

por patricia cardoso



RITA RENDEIRO

# C

Con un pequeño pero multidisciplinar equipo legal, Rita trabaja diariamente con el mercado español y, aunque sabe que se espera una caída del mercado, también está convencida de que las transacciones seguirán teniendo lugar.

El futuro próximo de ABanca Portugal incluirá la adquisición de EuroBic y su cartera de 180 mil clientes, prevista para el inicio del segundo semestre. En otras palabras, el banco se convertirá en una referencia aún mayor, a pesar de que el mercado ibérico está pasando por una de las mayores turbulencias económicas de la historia.

**ABanca Portugal es un banco que trabaja principalmente en línea. Durante esta pandemia, ¿funciona esto a su favor?**

**Rita Rendeiro (RR)** - Eso es fundamental. ABanca era un banco regional de Galicia que se ha expandido relativamente rápido con varias adquisiciones, como la de Deutsche Bank en Portugal el año pasado. Apuesta principalmente por la digitalización y hace las cosas de una manera flexible. Nuestros equipos están integrados entre España y Portugal, ambos países, por lo que pasamos gran parte de nuestro tiempo en

“

TENEMOS QUE SER CONSCIENTES DE QUE EN ESTE MOMENTO LOS BANCOS TIENEN QUE ESTAR DEL LADO DE LOS MERCADOS Y SUS CLIENTES

”

videoconferencias. Ya teníamos experiencia aquí que nos permite manejar esto con ventaja. Cuando compramos Deutsche Bank, heredamos un negocio con una fuerte base de banca de inversión privada para clientes minoristas, y ya teníamos un historial de apoyo a la banca corporativa. Ambos son segmentos que se prestan a este tipo de contacto con los clientes, a cierta digitalización también. Y ese es nuestro objetivo y uno de los pilares fundamentales de nuestra actividad.

#### ¿Cómo está afrontando el mercado ibérico los efectos de esta terrible situación?

**RR** - Podemos hablar de Portugal y España juntos porque, desde el punto de vista del cliente, es la misma experiencia. Por supuesto, el banco en España tiene una dimensión muy diferente, es mucho más grande. También es un banco muy fuerte en el área de los seguros y el comercio minorista, en el área del crédito a clientes y empresas. El hecho de que sea digital ha ayudado mucho a mantener la competitividad del banco. En España, al igual que en Portugal, los bancos se han considerado servicios esenciales, como es comprensible por las medidas del estado de emergencia y, al igual que en Portugal, España ha mantenido abiertas todas nuestras agencias con cautela y distanciamiento social. Quiero decir que este banco español se volverá mucho más "portugués" con la adquisición de EuroBic. La forma de trabajar seguirá siendo la misma, seguiremos teniendo nuestra línea de productos, nuestra cartera de clientes, servicios minoristas y empresas,

## RITA RENDEIRO BIO



*En 2015, Rita Rendeiro se convirtió en la head of Legal de Deutsche Bank en Portugal. Cuando el banco fue comprado por ABanca Portugal, aceptó el puesto para continuar como head of Legal y Compliance. Antes de eso, Rita trabajó como abogada en derecho Bancario y Financiero en Vieira de Almeida y Clifford Chance, en Londres. También ha formado parte del equipo de la Comisión de Mercado de Valores de Portugal.*

“

EL SECTOR QUE CIERTAMENTE NO SIENTE EL IMPACTO ES EL LEGAL PORQUE, EN MOMENTOS COMO ESTOS, EL TRABAJO SE HA TRIPLICADO

”

pero asumiremos otra identidad, una identidad que cuenta con 180 mil clientes. Esto ocurrirá ya en el segundo semestre de 2020.

#### ¿Cómo apoyan a sus clientes diariamente?

**RR** - Tenemos una cartera de clientes muy competitiva. En este momento, hemos tenido que hacer un esfuerzo adicional para apoyar a

nuestros clientes para que puedan continuar sus negocios y actividades. Además, a nivel europeo ha habido un gran apoyo, y los legisladores europeos y nacionales han animado mucho a los bancos a estar al lado de sus clientes, dándoles herramientas y proporcionando instrumentos de financiación, apoyo de tesorería. Nosotros, en nuestra gama de productos de tesorería, hemos puesto estos productos en funcionamiento en la mayor medida posible para evitar que nuestros clientes se vean estrangulados y para evitar que esta crisis perturbe sus negocios.

#### ¿Qué tipo de herramientas?

**RR** - Medidas que han sido aprobadas en un período de tiempo muy corto y que han proporcionado una enorme elasticidad en las estructuras y procedimientos de los bancos. Cada semana hay moratorias públicas y privadas, líneas de apoyo que cambian después. Y son estos instrumentos los que hemos estado aplicando. Como somos un banco en crecimiento, tenemos una dimensión manejable, podemos tener un servicio a la medida de nuestros clientes, y prestamos atención a las necesidades de cada uno.

#### ¿Cree que estas operaciones tardarán más de lo habitual en completarse?

**RR** - El sector financiero es muy ágil y creo que lo hemos visto en la crisis anterior. Los sectores

“

CREO QUE ES LA OPORTUNIDAD PARA QUE LOS BANCOS SE REDIMAN CON ESTA CRISIS. LA PRIMERA CRISIS EN 2008 FUE DESTRUCTIVA, ESTA SEGUNDA SERÁ REDENTORA PARA NOSOTROS, QUIERO CREER

”

## ABANCA GLOBAL EN NÚMEROS

70

sucursales en Portugal

727

sucursales en España

2,3 MILLONES

de clientes

€85.079 MILLONES

Volumen de negocio

PAÍSES

España, Portugal, Reino Unido, Francia, Suiza, Brasil,

Venezuela, Panamá, Méjico, y USA

económicos pueden ser atacados, y pueden sufrir de falta de consumo, falta de consumo interno, falta de movilidad, pero si hay proyectos concretos y hay una forma de ejecutarlos, es posible continuar. Trabajamos mucho con asesores externos, consultores y abogados, pero hasta ahora no creo que la falta de presencia física haya sido un factor de retraso. Nuestros accionistas y la sede están en España, así que, aunque cancelamos algunos viajes y reuniones presenciales, es muy normal que este tipo de operación se realice principalmente a través de reuniones online. Creo que está funcionando bastante bien. Además, apenas hemos cerrado



**NO SÉ SI NACERÁ UNA NUEVA GENERACIÓN (LOS NUEVOS BABY BOOMERS), SI TODOS DEJARÁN SUS HOGARES PARA IR AL TRABAJO, VIAJAR Y GASTAR DINERO, Y SI EL CONSUMO PERMITIRÁ ALGUNA RECUPERACIÓN DE LO QUE QUEDA ATRÁS**



ninguna sucursal. Tenemos prácticamente toda nuestra red en funcionamiento. Estamos hablando de 70 sucursales en Portugal, incluyendo los centros dedicados a la Banca Privada y Empresas.

**Entre sus clientes, ¿qué sectores requieren más atención?**

**RR** - Esta es una realidad con una mutación muy rápida. Hoy en día, si una fábrica de automóviles comienza a hacer máscaras, puede cambiar su tendencia hacia la disminución de los ingresos. Por supuesto, el sector automovilístico se ve afectado porque es un sector que depende mucho de la movilidad de las personas. Tanto el consumo interno como el turismo, restaurantes y hoteles, todos estos son sectores muy afectados. No hay demanda. Los sectores Financiero e Inmobiliario son sectores donde todavía hay algo de negocio, pero también han sufrido una gran caída con la falta de confianza de los inversores y las fronteras cerradas. El sector que ciertamente no siente el impacto es el legal porque, en momentos como estos, el trabajo se ha triplicado.

**¿Notan alguna disminución en las ofertas de crédito?**

**RR** - Sí, hubo un impacto inicial muy fuerte no sólo en el crédito sino también en las inversiones. Somos uno de los mayores distribuidores de fondos para inversores minoristas en Portugal

y con la crisis de los mercados, nuestros clientes también han pasado por momentos difíciles.

Tenemos que ser conscientes de que en este momento los bancos tienen que estar del lado de los mercados y sus clientes. Habrá caídas y problemas de crédito y tenemos que aplicar las medidas e instrumentos que tenemos para superar este momento con el menor número de bajas posible. Damos crédito dentro de normas de valoración prudentes, creemos en nuestros clientes y en sus negocios y sabemos que es una desgracia temporal. Incluso los mensajes públicos han ido en esta dirección y creo que es la oportunidad para que los bancos se rediman con esta crisis. La primera crisis en 2008 fue destructiva, esta segunda será redentora para nosotros, quiero creer.

**Es un reto seguir todos los cambios y las aprobaciones de moratorias y actuar en consecuencia. Tienen que mantenerse al día constantemente. ¿Cómo está estructurado su equipo para seguir esto?**

**RR** - Somos un equipo integrado con las áreas legales, de cumplimiento y de anti blanqueo de dinero. Es un equipo multidisciplinar, un equipo joven de tres personas, incluyéndome a mí, y dos externos. Me gusta que la gente esté familiarizada con todas las áreas, somos bastante autosuficientes como equipo.

**¿Cree que puede haber austeridad?**

**RR** - Esta crisis es diferente y sin precedentes. Es un asunto de salud pública, hay una pandemia, una contención mundial, las actividades económicas están estancadas... las proyecciones que ya se conocen sobre los PIB de varios países no dejan ninguna duda sobre un enorme colapso. Pero hay tantas incertidumbres, que no sé si nacerá una nueva generación (los nuevos baby boomers), si todos dejarán sus hogares para ir al trabajo, viajar y gastar dinero, y si el consumo permitirá alguna recuperación de lo que queda atrás.

**Lo que está diciendo es que no vale la pena hacer predicciones pesimistas...**

**RR** - Creo que tenemos que estar atentos y actuar con rapidez. Además, todavía no hay una visibilidad clara del futuro. 📌



SHANNON THYME KLINGER

# APOSTANDO POR LA DIVERSIDAD EN LOS BUFETES DE ABOGADOS, **A LA MANERA** **DE NOVARTIS**

Los bufetes de abogados seleccionados por el gigante farmacéutico deben asumir compromisos de diversidad. Si no los cumplen, la empresa suiza retiene el 15% de la facturación total. Iberian Lawyer habla con el general counsel del grupo sobre esta iniciativa.

por Ilaria Iaquinta



La diversidad y la inclusión no sólo son lo correcto, sino que también nos proporcionan resultados comerciales positivos. Con estos conceptos en mente – dice a IBL la general counsel del grupo **Shannon Thyme Klinger** – Novartis creó el nuevo programa *Preferred Firm*, a través del cual el departamento legal pretende re-imaginar sus relaciones con los external counsel que proporcionan servicios legales. Novartis, compañía líder en el cuidado de la salud con sede en Suiza, tiene presencia en 155 países, entre ellos España y Portugal. Cuando se comprometen con uno de sus bufetes preferidos para ser apoyados en un asunto legal en particular, esperan que al menos el 30% de las horas facturables de los asociados y el 20% del tiempo de los socios sea proporcionado por mujeres, profesionales de diversas razas y etnias o miembros de la comunidad LGBTQ+, con la expectativa de que tales compromisos se dirijan hacia la paridad en los próximos años. Si una firma no cumple con su compromiso de diversidad, Novartis retiene el 15% de la cantidad total facturada mientras dure ese asunto específico. Iberian Lawyer ha hablado con Klinger para entender las razones de esta presión de Novartis a los bufetes de abogados en cuestiones de diversidad. Esto es lo que nos dice.

## Panel de Preferred Firms de Novartis (despachos globales y de USA)

ALSTON & BIRD
BIRD & BIRD
BRINKS GILSON & LIONE
FRESHFIELDS BRUCKHAUS DERINGER
GIBSON, DUNN & CRUTCHER
GOODWIN PROCTOR
GREENBERG TRAUIG
HOGAN LOVELLS
KIRKLAND & ELLIS
LATHAM & WATKINS
LINKLATERS
MAYER BROWN
MORGAN, LEWIS & BOCKIUS
MORRISON & FOERSTER
MUNGER, TOLLES & OLSON
O'MELVENY & MYERS
SULLIVAN & CROMWELL
TROUTMAN SANDERS
WILLIAMS & CONNOLLY
WILMER CUTLER PICKERING HALE AND DORR
WOMBLE BOND DICKINSON

### ¿Por qué Novartis ha decidido actuar en defensa de la diversidad dentro de los bufetes de abogados?

Valoramos la diversidad de las personas, fomentando un entorno inclusivo y dando forma a un impacto social positivo. Como parte de la transformación de nuestra cultura, hemos tomado medidas concretas en los últimos dos años para cumplir nuestros compromisos con nuestros empleados. Si bien es cierto que podemos hacer y haremos más como Novartis para impulsar el cambio, cuando reflexiono sobre los más de 20 años que llevo ejerciendo la abogacía, lo hago



TENEMOS RESPONSABILIDADES DE CARA A LOS ABOGADOS DE GRAN TALENTO QUE VENGAN DESPUÉS DE NOSOTROS Y QUE ASEGUREN UNA PROFESIÓN JURÍDICA MUCHO MÁS REPRESENTATIVA DEL MUNDO EN QUE VIVIMOS



con el reconocimiento de que nosotros, como profesión jurídica, nos hemos estado quedando atrás en nuestros esfuerzos por asegurarnos de que reflejamos la diversidad que vemos en nuestros clientes y en la sociedad en general. Ya no es aceptable que la diversidad y la inclusión sean aspiraciones en la profesión jurídica; tenemos responsabilidades de cara a los abogados de gran talento que vengan después de nosotros y que aseguren una profesión jurídica mucho más representativa del mundo en que vivimos.

**A pesar de los esfuerzos de muchos bufetes de abogados por aumentar la diversidad en la profesión jurídica, todavía queda un largo camino**

**por recorrer. Las lagunas son todavía muy grandes.**

### ¿Por qué?

El porqué detrás de este dramático desgaste puede variar según el bufete de abogados, el área de práctica y la geografía. Tenemos que elaborar planes de acción concretos para abordar las lagunas. Esto es algo en lo que Novartis se ha centrado a propósito en los últimos años, entendiendo el poder y la responsabilidad que vienen con los compromisos públicos. Creemos que las iniciativas proactivas de la profesión jurídica para abordar las cuestiones particulares de conciliación de la vida laboral y familiar presentadas en el contexto de bufetes de abogados también podrían aumentar significativamente la retención de la diversidad. Las investigaciones demuestran que las abogadas consideran que dar prioridad a la conciliación de la vida laboral y familiar es uno de los mayores desafíos para su éxito profesional. La dificultad de encontrar un equilibrio entre el trabajo y la familia es la razón principal por la que las mujeres no quieren convertirse en socias, seguida de beneficios no adecuados a los costes personales.

### ¿Qué ha hecho Novartis?

Novartis se ha comprometido con la Coalición Internacional para la Igualdad de Salarios (EPIC), en torno a la transparencia de salarios, con el objetivo de alcanzar el equilibrio de género en puestos de responsabilidad para el año 2023. Tomamos medidas para mitigar de la mejor manera los posibles sesgos inconscientes en los procesos de reclutamiento y contratación. En 2019 introdujimos una nueva política mundial de permiso por paternidad/maternidad para todos los padres, independientemente del género. Fuimos la primera empresa farmacéutica en firmar los estándares de conducta de las Naciones Unidas para las empresas, abordando la discriminación contra lesbianas, homosexuales, bisexuales, transexuales e intersexuales.

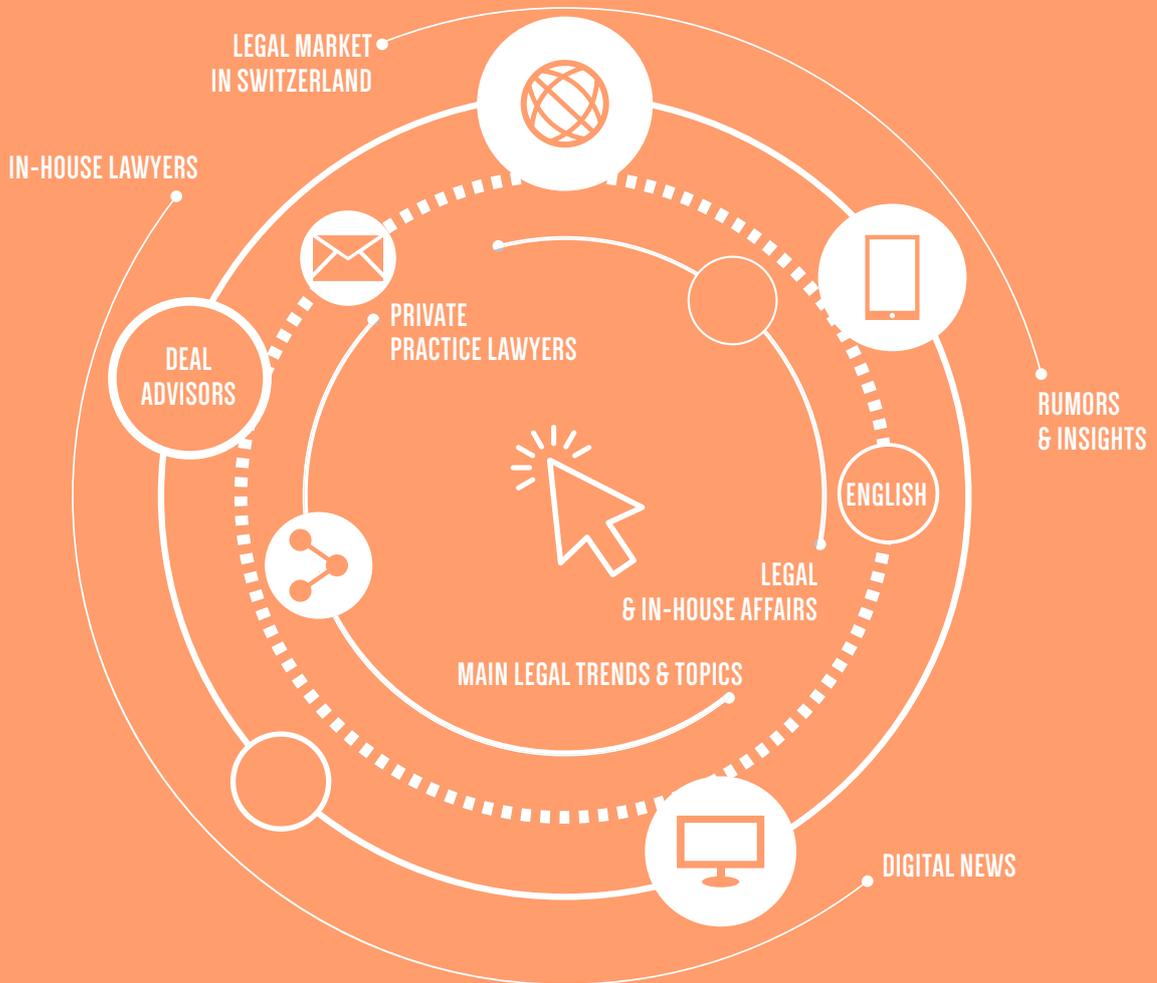
### **Volvamos a los bufetes de abogados... ¿qué deberían hacer para mejorar activamente la diversidad y la inclusión?**

Como usted observa, hay un número significativo de iniciativas en curso en los bufetes de abogados de todo el mundo para abordar activamente la forma de aumentar la diversidad y la inclusión. Sin embargo, donde empezamos a ver un cambio significativo en el contexto empresarial fue cuando las investigaciones demostraron claramente que la diversidad y la inclusión no sólo eran lo correcto, sino que también



# LEGALCOMMUNITYCH

The first digital information tool dedicated to the legal market in Switzerland



Follow us on  

[www.legalcommunity.ch](http://www.legalcommunity.ch)

“

LAS INVESTIGACIONES DEMOSTRARON CLARAMENTE QUE LA DIVERSIDAD Y LA INCLUSIÓN NO SÓLO ERAN LO CORRECTO, SINO QUE TAMBIÉN IMPULSABAN RESULTADOS EMPRESARIALES POSITIVOS

”

impulsaban resultados empresariales positivos. Creemos que esto es igualmente aplicable al contexto de los bufetes de abogados.

**Por lo tanto, ¿qué podrían hacer?**

Adoptar una política de D&I o una declaración de valores es relativamente fácil de hacer para un bufete de

abogados, de manera similar a la contratación de un mayor número de abogados jóvenes y diversos. Sin embargo, a fin de cuentas, la mayoría de los grandes bufetes toman las decisiones críticas de quién avanza, a quién se le paga cuánto, quién asume las responsabilidades clave de la gestión y otras funciones de liderazgo importantes dentro del bufete, etc., sobre la base de sus intereses comerciales. Esto significa que la D&I puede convertirse en un valor básico más fuerte para los bufetes de abogados -un valor que no siempre pasa automáticamente a un segundo plano respecto a otros objetivos o valores importantes de la empresa- cuando los grandes bufetes de abogados puedan ver el impacto de la diversidad y la inclusión en sus intereses comerciales en términos más tangibles.

**¿Cómo reaccionaron los bufetes de abogados de su grupo a su anuncio?**

Es importante señalar que todo nuestro panel de 22 *preferred firms* han aceptado estos términos y han firmado plenamente esta iniciativa.

**¿Vieron los bufetes con buenos ojos esta nueva iniciativa que tomaron?**

La respuesta de nuestros bufetes de abogados asociados ha sido abrumadoramente positiva, ya que consideran esta iniciativa como un catalizador para impulsar más cambios positivos dentro de sus propias organizaciones. Estamos increíblemente agradecidos por el firme compromiso que nuestros bufetes asociados han mostrado históricamente con la diversidad y la inclusión y esperamos colaborar juntos mientras aspiramos a crear una profesión jurídica cuyos miembros se parezcan mucho más a las comunidades a las que sirven.

**¿Cree que podrán respetar fácilmente los requisitos que ustedes establecen? ¿Considerarán estos requisitos en todas las jurisdicciones o sólo en algunos países?**

Sí. Es importante que toda la función jurídica de Novartis forme parte de la solución para impulsar la diversidad y la inclusión de manera significativa en todo el mundo y nuestra esperanza es progresar en todas las áreas en las que operamos. Este programa es el primer paso, que comienza con nuestros bufetes globales y de EE.UU. (donde se gasta alrededor del 80% de nuestro presupuesto de asesoría externa), pero creemos que estos principios también pueden aplicarse a los asuntos locales.



SHANNON THYME KLINGER



IMPULSAR LA D&I DENTRO DEL ECOSISTEMA LEGAL ES LO CORRECTO Y UNA RESPONSABILIDAD QUE CADA UNO DE NOSOTROS TENEMOS COMO MIEMBROS DE ESTA NOBLE PROFESIÓN



**¿Ha emprendido Novartis iniciativas similares para promover la diversidad dentro del equipo interno?**

Como departamento jurídico, ya hemos logrado el equilibrio de género en la gestión jurídica, de acuerdo con el compromiso general del EPIC de Novartis. Donde seguimos mejorando es en el equilibrio de género en los niveles más altos de la gestión jurídica. Lo estamos haciendo centrándonos en tres aspectos clave.

**¿Cuáles han sido estos aspectos clave?**

Hemos implementado mesas de contratación y

paneles de entrevistas diversos, incluso si esto significa que tenemos que invertir más tiempo para encontrar el mejor talento para el papel adecuado. En segundo lugar, seguimos publicando ofertas de trabajo del sector legal y comprometiendo activamente nuestro talento para considerar estas oportunidades porque creemos que esto permite conversaciones de desarrollo significativas, transparentes e impactantes. Y con mi equipo de liderazgo, trabajamos incansablemente para asegurar una sólida y diversa cartera de talentos, identificando el potencial de grandes líderes que puedan continuar construyendo nuestra cultura y liderando nuestra función futura. Estas son prioridades permanentes y una de las áreas de enfoque de nuestras reuniones de liderazgo.

**¿Por qué los abogados deben prestar atención a la diversidad?**

Impulsar la D&I dentro del ecosistema legal es lo correcto y una responsabilidad que cada uno de nosotros tenemos como miembros de esta noble profesión. También tiene buen sentido comercial y contribuye a obtener constantemente mejores resultados para nuestros clientes. Promover y mantener la D&I da a los empleados de todos los niveles la confianza de ser transparente en cuanto a sus experiencias, sus perspectivas y, en última instancia, quiénes son como personas. Esta atmósfera inclusiva fomenta la innovación, mejora las relaciones comerciales, mejora el compromiso y la productividad y garantiza una mayor sostenibilidad al atraer talento. ■



MARIBEL VILLARÓ

# NO SOLO INVERSION, TAMBIÉN IMPACTO

Maribel Villaró, socia de Fiscal de la oficina de Barcelona de Cuatrecasas, nos ofrece en esta entrevista una nueva mirada que reenfoca las inversiones desde el rendimiento meramente económico hacia una triple rentabilidad, que incluye la social y medioambiental. Hablamos de las inversiones de impacto que cobran, en esta crisis, más valor que nunca. Villaró nos explica por qué.

# M

**Maribel Villaró** nos cuenta que, según el GIIN (Global Impact Investment Network), la inversión de impacto superó los 500.000 millones de dólares en 2018 de los cuales, el 64% provino de gestoras de activos y el 21% de fundaciones, y que, aproximadamente el 60% de las gestoras están domiciliadas en Norteamérica y 20% en Europa, aunque muchas de ellas invierten de forma global. Explica además que, en Europa, no existe una clasificación homogénea para la inversión de impacto y cada país

LA INVERSIÓN DE IMPACTO PUEDE SERVIR COMO INSTRUMENTO CATALIZADOR QUE PERMITA APOYAR LA LUCHA CONTRA LA ENFERMEDAD Y LA BÚSQUEDA DE UNA CURA, ASÍ COMO PALIAR LAS CONSECUENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES DERIVADAS DE LA PANDEMIA DEL CORONAVIRUS

Maribel Villaró

## La regulación de los Fondos de Impacto, por Jorge Canta, socio del área de Mercantil de Cuatrecasas



JORGE CANTA

*Dentro de los objetivos de la Estrategia Europa 2020, la Unión Europea aprobó, a través del Reglamento 346/2013, la creación de los llamados Fondos de Emprendimiento Social Europeo (FESE) admisibles en el marco de la "Iniciativa a favor del emprendimiento social. Construir un ecosistema para promover las empresas sociales en el centro de la economía y la innovación sociales" presentada por la Comisión Europea.*

*Los FESE, regulados a nivel europeo, se construyen como*

*Fondos con una regulación comunitaria armonizada, que establece una tipología de Fondos cuyo propósito sea la inversión en empresas cuyo objetivo primordial sea la consecución de un impacto social positivo y medible y sus beneficios se utilicen para la consecución de su objeto social. Estos Fondos gozan del llamado pasaporte comunitario y pueden comercializarse en todos los países de la Unión Europea, incluso entre inversores particulares siempre y cuando comprometan, al menos, 100.000 euros. Los FESE deben estar gestionados por Sociedades Gestoras reguladas, si bien sus requisitos de organización y capitalización son inferiores a los de las Sociedades Gestoras ordinarias.*

*La regulación de estos vehículos ha creado mayor visibilidad a la inversión en los llamados fondos de impacto, si bien su utilización ha sido menor de la esperada. Actualmente en España existen cuatro FESE registrados en la CNMV.*

está creando su taxonomía. "Por ejemplo, Francia ha estimado la inversión de impacto en 4.000 millones de euros a fin de 2018 aunque eso incluye cerca de 1.000 millones de euros invertidos por la AFD (Agencia Francesa de Cooperación) en países en vías de desarrollo". Según Villaró, en España, a junio de 2019, Spain NAB (Consejo Asesor Nacional

para la Inversión de Impacto) estimaba los activos financieros intermediados a través de 14 fondos de impacto en 90 millones de euros. Estos fondos tienen diversos tamaños, pero todos son importantes ya que atienden a necesidades de financiación de empresas sociales en distintas fases de su ciclo de vida. "Es importante destacar que las cifras de Spain NAB no son

comparables con las del GIIN, porque en España de momento, solo se contabilizan los fondos de venture philanthropy, venture capital e inclusión financiera que se autoclasifican como de impacto. Sin embargo, existen otros muchos tipos de activos financieros que también se ajustarían a la definición de inversión de impacto de Spain NAB y no están recogidos por el momento”. “Lo cierto —continúa Villaró— es que el número de players está creciendo cada día y que los inversores irán creciendo (tal y como se ha hecho en los distintos países europeos). Como proveedores de activos podríamos mencionar a GAWA Capital, Creas, Impact Bridge, Q-Impact y People&Planet Partners”.

Los inversores institucionales como el Fondo Europeo de Inversiones a través de su programa SIA (Social Impact Accelerator) y el ICO, a través de su gestora AXIS Participaciones, que ha asignado 50 millones de euros para invertir en fondos de impacto en España, están jugando un papel muy relevante. Otros inversores importantes son las gestoras patrimoniales de grandes fortunas y algunas fundaciones pioneras en España en invertir en impacto. “Aunque tendremos que esperar un poco para conocer el agregado de Spain NAB para este año, sabemos que el sector se ha comportado de forma muy dinámica en nuestro país. Desde junio 2019 se han lanzado nuevos fondos como el de Fundación Repsol (50 millones euros), Afi-La Bolsa Social (25 millones de

---

**EN ESTE CONTEXTO DE CRISIS, LAS EMPRESAS, EMPRENDEDORES Y LA SOCIEDAD SE ESTÁ VOLCANDO EN LA LUCHA CONTRA ESTA EPIDEMIA. SIN EMBARGO, MUCHOS DE ESTOS PROYECTOS NECESITAN APOYO FINANCIERO EN FORMA DE CAPITAL SEMILLA O CAPITAL PACIENTE PARA SEGUIR ADELANTE. ES ALLÍ DONDE LA INVERSIÓN DE IMPACTO PUEDE JUGAR UN PAPEL DETERMINANTE**

Maribel Villaró

euros), 3P y muy recientemente, la iniciativa conjunta lanzada por La Bolsa Social y Ship2B con la colaboración de otros actores dirigida a empresas que propongan soluciones a retos sociales causados por la epidemia del COVID-19, a través de una plataforma de inversión colectiva, lo que se conoce como equity crowdfunding”.

**Pero, ¿cómo y dónde surgen las inversiones de impacto?**

La presencia de inversores que buscan la obtención de resultados sociales o ambientales positivos a la vez que retornos financieros en sus inversiones se remonta varias décadas atrás. El término “inversión de impacto” se acuñó hace poco más de diez años, en el seno de una de las reuniones organizadas por la

Fundación Rockefeller en Bellagio (Italia).

Si bien es cierto que la práctica a la que dicho término hace referencia lleva tiempo en funcionamiento, no fue hasta 2007 que nació el concepto moderno de “inversión de impacto”, cuando la Fundación Rockefeller reunió a inversores, emprendedores y filántropos con el fin de explorar la necesidad de definir y desarrollar una industria mundial orientada a este tipo de inversiones, que transformara lo que hasta entonces era un ideal en un movimiento de dimensión global.

**El coronavirus está dañando de forma importante la economía y, entre otros, ha perjudicado a numerosos tipos de fondos. ¿Cree que es momento para poner atención en las inversiones de impacto?**

La razón por la cual existe la inversión de impacto es precisamente la de invertir en innovaciones sociales que den solución a los problemas básicos de la humanidad allá donde el sistema público no llega, aspecto que cobra especial sentido en una situación de crisis global como la que estamos viviendo. Por ello, la inversión de impacto puede servir como instrumento catalizador que permita apoyar la lucha contra la enfermedad y la búsqueda de una cura, así como paliar las consecuencias económicas y sociales derivadas de la pandemia del Coronavirus.

En este contexto de crisis, las empresas, emprendedores

4th Edition

# GoldAwards

●●●●● by Inhousecommunity

The **Gold Awards** by Inhousecommunity  
recognises the excellence of in house legal  
and compliance professionals and teams  
in Spain & Portugal

---

For more information please visit [www.iberianlawyer.com](http://www.iberianlawyer.com)  
or email [awards@iberianlegalgroup.com](mailto:awards@iberianlegalgroup.com)

SAVE THE DATE

**5 November 2020**  
**Madrid**

Sponsor



Follow us on



#IBLGoldAwards

## SOBRE MARIBEL VILLARÓ - Socia de Cuatrecasas

**Su mantra:** "Nunca pierdo. O gano o aprendo" Nelson Mandela

Tras licenciarse en Derecho por la Universidad de Barcelona, Villaró inició su carrera en la práctica Fiscal del despacho internacional Cuatrecasas, donde ha sido socia durante 15 años.

Villaró es una destacada especialista en gestión de patrimonios en España. Cuenta con amplia experiencia en la planificación Fiscal de patrimonios, en la planificación de impuestos personales y de sucesiones, y en el asesoramiento a empresas familiares en materia de sociedades y acciones. Ha participado en numerosas reestructuraciones de empresas

familiares y transferencias intergeneracionales de empresas y patrimonios familiares. Es miembro del Colegio de Abogados de Barcelona, de la International Bar Association (IBA) y de la Society of Trust and Estate Practitioners (STEP). También ha colaborado con la Cámara de Comercio de Barcelona y la Asociación Catalana de Empresas Familiares.

y la sociedad en general se están volcando en aportar sus conocimientos y dedicación en la lucha contra esta epidemia. Sin embargo, muchos de ellos necesitan apoyo financiero en forma de capital semilla o capital paciente para sacar adelante sus proyectos. Es allí donde la inversión de impacto puede jugar un papel determinante.

### ¿Cuáles son las principales características de este tipo de inversiones?

Las inversiones de impacto son inversiones en compañías, organizaciones o fondos realizadas con la intención de generar un impacto social y/o medioambiental positivo medible, además de obtener un retorno financiero. Si bien esta definición permite englobar un amplio abanico de inversiones, existen cuatro características fundamentales que definen al inversor de impacto frente al inversor tradicional:

1. La intención de contribuir a la generación de

2. El uso de información cuantitativa o cualitativa óptima sobre impacto, así como cualquier otro tipo de evidencia en el diseño de inversiones
3. La monitorización, identificación de resultados y el uso de cifras sobre rendimientos en la toma de decisiones sobre el enfoque de las inversiones a los objetivos sociales y/o medioambientales perseguidos
4. La contribución al crecimiento de la inversión de impacto

### ¿Cómo suelen instrumentarse estas inversiones? ¿A través de qué tipos de productos?

La inversión de impacto se suele instrumentar a través de estructuras de inversión clásicas y, en ocasiones, a través de nuevas estructuras de

inversión como, por ejemplo, los contratos de impacto social, también llamados CIS. Sin ánimo de exhaustividad, se enumeran, a continuación, algunos ejemplos de productos mediante los que suelen instrumentarse estas inversiones:

- Instrumentos de renta fija pública o privada
- Estructuras de capital privado y capital riesgo, directamente o mediante la intervención de fondos de inversión
- Estructuras de capital público, que habitualmente supone la inversión en fondos públicos
- Contratos de impacto social, siendo estos contratos de pago por resultados firmados entre una administración pública, un proveedor de servicios sociales e inversores de impacto, utilizados para financiar intervenciones innovadoras dirigidas

a solucionar un problema social concreto. La particularidad de estos contratos es que transfieren el riesgo de la innovación al inversor. Si el impacto acordado no se consigue, la Administración no paga nada

### ¿Qué sectores engloban?

El mercado de la inversión de impacto se centra, entre otros, en los sectores de agricultura sostenible, energías renovables, conservación del medioambiente, microfinanzas y en el acceso universal a servicios básicos como la vivienda, la alimentación, la sanidad y la educación. Podríamos decir que abarca todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible incluidos en la Agenda 2030 de Naciones Unidas.

### **La inversión de impacto podría ser una buena manera de incrementar los activos de las fundaciones, aunque, según usted misma ha dicho en alguna ocasión, necesitarían adaptar su marco legal.**

Efectivamente, la Ley de Fundaciones data del 2002 y necesita adaptarse para dar respuesta a las necesidades de las fundaciones. En la actualidad, muchas de ellas tienen un capital fundacional importante invertido en productos financieros con componentes mínimos de riesgo porque la legislación obliga a los patronos a velar por el patrimonio fundacional. Esta limitación les impide realizar inversiones en fondos que inviertan en empresas sociales, en capital paciente o en vehículos de financiación combinada para proyectos de gran impacto social que, sobre todo en las fases



iniciales, necesitan de apoyo financiero. Hay que tener presente que el fin último de la fundación es desarrollar la finalidad que el fundador estableció al constituir la fundación, siempre basada en la protección del interés general y precisamente invertir en productos de impacto podría ser un vehículo coherente con dicho fin fundacional.

### **Cuatrecasas actúa como secretario jurídico en el Consejo Asesor para la Inversión de Impacto en Europa. Entendemos que es una gran responsabilidad. ¿Qué actuaciones están desarrollando desde la firma para promover este tipo de inversiones en nuestro país?**

Desde hace dos años, fecha en que nació el grupo español para la inversión de impacto, Cuatrecasas ha estado acompañando sus debates,

reuniones y propuestas para dar respuesta a todas las cuestiones jurídicas que este nuevo mercado de inversión plantea. Además, hemos aportado nuestro conocimiento del sector financiero, del sector del cliente privado y del sector fundacional para trabajar en propuestas de modificaciones legislativas que pueden ayudar a impulsar el mercado de la inversión de impacto. Asesoramos en el desarrollo de proyectos estratégicos a family office, clientes privados, instituciones de inversión, gestoras de patrimonio y banca privada, desde el punto de vista regulatorio y tributario. Asimismo, participamos frecuentemente como ponentes en eventos y foros jurídicos sobre productos de inversión con criterios de sostenibilidad e impacto y realizamos sesiones de formación con directivos sobre aspectos legales de la inversión de impacto. 



MAFALDA ALMEIDA CARVALHO

# PORTUGAL SIGUE BRILLANDO

A principios de 2020, Portugal vivía un buen momento en lo que respecta a la inversión privada, como uno de los países más deseables de Europa. La pandemia de COVID-19 ha venido a frenar ese crecimiento, pero ¿significa esto que el mercado está al borde de su mayor crisis?

por patricia cardoso

Para **Mafalda Almeida Carvalho**, socia de CCSL Advogados, aunque los próximos meses van a ser un reto y los inversores se están replanteando su enfoque, el interés sigue estando ahí, y Portugal está ahora mejor preparado para combatirlo que en la crisis financiera de 2008.

**El interés de los inversores en Portugal ha crecido en los últimos años, especialmente en el primer trimestre de 2020. Ahora las cosas han cambiado repentinamente, ¿está de acuerdo?**  
**Mafalda Almeida Carvalho (MAC)** - Sí, este sector ha tenido un gran desarrollo y cada vez

## EN EL ÚLTIMO AÑO, TAMBIÉN HA TENIDO LUGAR UNA GRAN COOPERACIÓN CON GRANDES GRUPOS EMPRESARIALES QUE NO SOLÍAN DEDICARSE A ESTE TIPO DE ACTIVIDAD COMO SONAE Y EDP

con más apetito, no sólo en términos de inversión extranjera en Portugal, sino también en las propias inversiones, donde ha habido cada vez más activos como objetivo. En el último año, también ha tenido lugar una gran cooperación con grandes grupos empresariales que no solían dedicarse a este tipo de actividad como SONAE y EDP. Se trata de empresas que han abierto áreas dedicadas a este tipo de inversión. También fuimos testigos de la creación del Instituto de Finanzas para el Desarrollo por parte del Estado portugués, que ha ayudado mucho para incentivar la inversión de los inversores más habituales en este tipo de entidad. Ahora, por supuesto, para tener un ecosistema de inversión sostenible tiene que existir una inversión que también sea típica del capital privado, porque es la más sostenible y a largo plazo. Diría que sí, todo ha cambiado. Algunos factores de riesgo también se consideraban antes, como las cuestiones económicas entre Estados Unidos y China, las incertidumbres más cercanas a nosotros relacionadas con el Brexit, el aumento de la

## BIO

*Mafalda Almeida Carvalho ha desarrollado su carrera en Uría Menéndez - Proença de Carvalho en Lisboa, donde trabajó durante más de 11 años. También ha formado parte de la oficina londinense de Davis Polk & Wardwell, como asociada extranjera. En CCSL Advogados, Mafalda es responsable de la asistencia a los clientes en asuntos de derecho Corporativo, Financiero y de Mercado de Capitales. Mafalda tiene experiencia en operaciones de gran escala en estos sectores, incluyendo aspectos legales y regulatorios relacionados con servicios Financieros y transacciones Corporativas, préstamos en mora, Capital Riesgo, fondos de inversión, Securitización, Seguros y transacciones financieras nacionales e internacionales.*

deuda corporativa... Es obvio que el daño a la economía con esta pandemia es ahora más que evidente. Lo hemos apreciado con nuestros clientes, principalmente en los sectores del turismo y el transporte, pero también tendrá su reflejo en gran medida en el comercio minorista y en los bienes más duraderos, como la automoción. Nos estamos percatando de que tanto las instituciones financieras nacionales como las europeas, e incluso las estadounidenses que más sufrieron en la crisis de hace 10 años, son ahora mucho más sólidas y por lo tanto están mejor preparadas. Además, con este auge del mercado de capital privado y de capital de riesgo, se han creado más alternativas de financiación. Hace diez años, la financiación típica venía de la banca y ahora tenemos más inversión privada y se han desarrollado otras herramientas que aumentan la capacidad operativa y que nos posicionan un poco mejor que hace un año. Vemos tanto a la UE como a

nuestras instituciones nacionales preocupados, con los medios para hacer frente a esto y teniendo ya programas muy concretos.

### ¿Por ejemplo?

**MAC** - Tenemos la "Acción Europea de Escalada para el

## NOS ESTAMOS PERCATANDO DE QUE TANTO LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS NACIONALES COMO LAS EUROPEAS, E INCLUSO LAS ESTADOUNIDENSES QUE MÁS SUFRIERON EN LA CRISIS DE HACE 10 AÑOS, SON AHORA MUCHO MÁS SÓLIDAS Y POR LO TANTO ESTÁN MEJOR PREPARADAS

## YO DIRÍA QUE LA INVERSIÓN VA A SER UN POCO MÁS CAUTELOSA

Capital Riesgo" (European Scale-up Action for Risk capital) "ESCALAR", que supone 300 millones de euros para PYMES prometedoras.

**Estamos hablando de cantidades considerables. ¿Cuál es la escala de tiempo?**

**MAC** - Se espera que esto genere inversiones de hasta 1.200 millones de euros, triplicando la inversión que están haciendo. Nada confirmado, pero se espera que sea hasta el 2027, por lo que se enmarca en la ayuda a largo plazo.

**¿Cómo están asesorando a sus clientes en estos tiempos de crisis?**

**MAC** - Creo que es necesario diferenciarlos. Tenemos clientes a ambos lados, por un lado empresas que a pesar de ser PYMES tienen buenos inversores en términos de liquidez y orientación a nivel de gestión, y por otro lado también tenemos aquellos clientes que sufrirán una caída brutal de ingresos, probablemente ya nunca los tendrán y se detendrán ahí. En todos ellos, es necesario tomar decisiones de gestión y, obviamente, como en todas las empresas de Portugal en este momento, nuestro trabajo se centra principalmente en los despidos, en los incentivos fiscales, en la licitación de las líneas de crédito que se han puesto en marcha, en la ayuda a la gestión de los contratos de alquiler, pero esto creo que

es común a toda la economía nacional. Anticipamos que aquí se necesita una mayor "macrocorrección". Tenemos clientes que están en las zonas más afectadas, clientes en España que están peor que nosotros en este momento y completamente parados. Por lo tanto, tendrá que realizarse un ajuste geográfico que también está relacionado con el tipo de industria y sectores en los que se encuentran.

**¿Hay sectores de inversión que se vean más afectados?**

**MAC** - Sí, pero creo que el estudio de su rentabilidad y las decisiones que se van a tomar en este momento se encuentran en un contexto que nunca antes se había probado. Sabemos que es posible que se reanude la financiación bancaria, pero los niveles de apalancamiento que se estaban utilizando son ahora mucho más bajos que antes. Y esto va a tener un impacto en nuestros clientes, a nivel de los inversores y de las empresas participadas porque cambia todos los planes de negocios, cambia todo, desde la previsión de ingresos hasta las fuentes de los fondos que estaban utilizando. Quiero destacar dos grandes diferencias: para los contratos que se estaban llevando a cabo con los procedimientos aprobados en los bancos, en este caso, es posible que las operaciones continúen y se cierren, aunque en algunos casos tenemos que hacer revisiones de precios. Los que no tenían los trámites completados probablemente se pospondrán y esto causará muchos problemas en el aspecto legal porque siempre puede haber un cambio de circunstancias.

**¿Cómo ve el segundo semestre de 2020?**

**MAC** - Algunas industrias y sectores van a caer, pero otros se van a quedar, y otros pueden incluso prosperar porque hay áreas que van a tener mucha más demanda. Pienso, por ejemplo, en las fases de "salida" de las inversiones en operaciones, es evidente que las carteras van a disminuir en valoraciones, los múltiplos que se utilizan para calcular los valores de las empresas también han disminuido y se va a prestar mucha más atención a la evolución de los ingresos y los gastos. Cuando empecemos a estudiar esto en ciertos sectores, no habrá salida, esas empresas no lograrán cerrar los acuerdos que esperaban y también verán restringida la valoración de esos activos. Estimo que todos los acuerdos que estaban programados para el tercer y cuarto trimestre de 2020 serán pospuestos a 2021 o incluso a 2022. En términos de recaudación de fondos, es obvio que durante este período los inversores van a quedarse parados. Será más desde la perspectiva de la Reestructuración de la capitalización de las empresas. También preveo que se crearán muchos fondos nuevos, y es probable que el Estado ponga en marcha nuevas líneas de capital. Creo que habrá muchas oportunidades de recaudación de fondos más adelante en 2021. Tendremos que ayudar a nuestros clientes con esto, a superar los temores normales y a tener la paciencia de invertir en estas condiciones porque esto llevará a que los períodos de inversión vayan más allá de esos típicos tres o cuatro años.



---

## ESTIMO QUE TODOS LOS ACUERDOS QUE ESTABAN PROGRAMADOS PARA EL TERCER Y CUARTO TRIMESTRE DE 2020 SERÁN POSPUESTOS A 2021 O INCLUSO A 2022

**En el sector inmobiliario, ni siquiera puede uno reinventarse, porque de momento se ha detenido por completo.**

**MAC** - Sí, pero más en esta etapa de confinamiento. Yo diría que después, empezará a acelerarse. Podría ser una de las áreas que llevará más tiempo porque depende mucho de la apertura de las fronteras y no sólo al final del confinamiento en términos nacionales. Como ya era un buen sector, si se convierte en un mercado más barato con buenas oportunidades de inversión, yo diría que habrá

mucho trabajo en esta área también. Nuestro trabajo en esta fase de contención es principalmente intervenir en las etapas más complicadas de las transacciones. Yo diría que la inversión va a ser un poco más cautelosa. Pero esto también hace que otros activos e inversiones potenciales prosperen. Mi predicción es que las empresas comenzarán a utilizar software de procesamiento de información de una manera mucho más recurrente. La gente va a recurrir mucho más a esto para poder establecer unos escenarios de inversión más realistas y probables. Confiamos en esto y estamos dispuestos a apoyar.

**¿Puede dar un perfil general de sus clientes, tanto de los inversores como de las empresas participadas?**

**MAC** - Los inversores son principalmente fondos extranjeros de varios orígenes. Tenemos españoles, italianos, brasileños, israelíes. Creo que este es un perfil común para otros bufetes de abogados. La diferencia que veo frente a Uría Menendez - Proença de Carvalho, de donde yo vengo, es que el

trabajo aquí es principalmente la empresa participada, tenemos empresas mucho más dinámicas, mucho más jóvenes, que no buscan tanto el sello institucional sino un abogado que esté más presente, más parecido a ellos y que también piense en los negocios, que sea un asesor, y no sólo alguien que sólo se ocupe del contrato. Aún más en esta etapa, necesitan asesoramiento en materia de gestión y mantenemos un contacto constante. Me arriesgaría a decir que es una relación más personal.

**El capital privado en el mercado portugués se consideraba antes como conservador. ¿Tiene una visión diferente sobre esto?**

**MAC** - Es más tradicional. También creo que, dentro del tradicionalismo, estaban un poco "encantados" con lo que pasaba en el área del capitalismo de riesgo, con cómo funcionaban las cosas. Por lo tanto, también estaban abiertos a las innovaciones que se han estado produciendo. En el capitalismo de riesgo también, las herramientas que se utilizan allí, están más y más abiertas a lo que se hace fuera. ■

# ECIJA, INNOVACIÓN COMO ARMA FRENTE AL CORONAVIRUS



ECIJA, la firma especializada en derecho TMT, ha impulsado y participado en el desarrollo de nuevas herramientas tecnológicas para ayudar a sobrellevar mejor determinados aspectos del impacto de la pandemia en nuestro día a día.

# E

Entre ellas, se encuentra la solución legaltech de firma electrónica para certificar el carácter laboral, profesional o empresarial de los desplazamientos realizados por los trabajadores de servicios esenciales durante el estado de alarma, y la herramienta gratuita SOS COVID-19. Esta es la primera plataforma colaborativa a nivel internacional para organizar ayuda en torno al coronavirus, conectando fácilmente peticiones de ayuda de hospitales, residencias de ancianos, gobiernos regionales o ayuntamientos, con personas y compañías privadas. Los responsables implicados en ambas soluciones nos cuentan cuáles han sido los principales retos de ambos desarrollos.

## FIRMA ELECTRÓNICA

Por *Alonso Hurtado*,  
socio de IT, Risk & Compliance en Ecija



ALONSO HURTADO

EL SISTEMA DE ECIJA Y 3GMG  
HA PERMITIDO QUE VARIOS  
MILES DE CIUDADANOS PUEDAN  
DISFRUTAR DE UN CERTIFICADO  
ELECTRÓNICO QUE PUEDEN LLEVAR  
EN SUS DISPOSITIVOS MÓVILES  
O IMPRIMIRLO CON TODAS LAS  
GARANTÍAS

ALONSO HURTADO

Esta solución de legaltech nace por iniciativa de ECIJA y 3GMG con la finalidad de poner a disposición de toda la ciudadanía, de un sistema capaz de generar de forma completamente remota y segura certificados de autorización de desplazamientos para personas que se encuentren

en algunas de las situaciones que los reales decreto relativos al estado de alarma permiten la movilidad. La iniciativa nace aproximadamente 10 días antes de la publicación por parte del Gobierno de un modelo de autorización estándar y estática en el Boletín Oficial del Estado, sin que dicha publicación se viera acompañada por un sistema para la generación oficial y centralizada por parte del Estado de este tipo de certificados, algo que sí ha ocurrido en otros países, como China, Hong Kong, Australia, Panamá o Chile, entre otros.

El sistema propuesto por parte de ECIJA y 3GMG ha permitido, hasta el momento, que varios miles de ciudadanos puedan disfrutar de un certificado electrónico que pueden llevar en sus dispositivos móviles, o también imprimirlo en papel con todas las garantías de identidad, integridad y trazabilidad de la autorización emitida por parte de la entidad/persona autorizante, con el fin de poder acreditar su condición de persona autorizada.

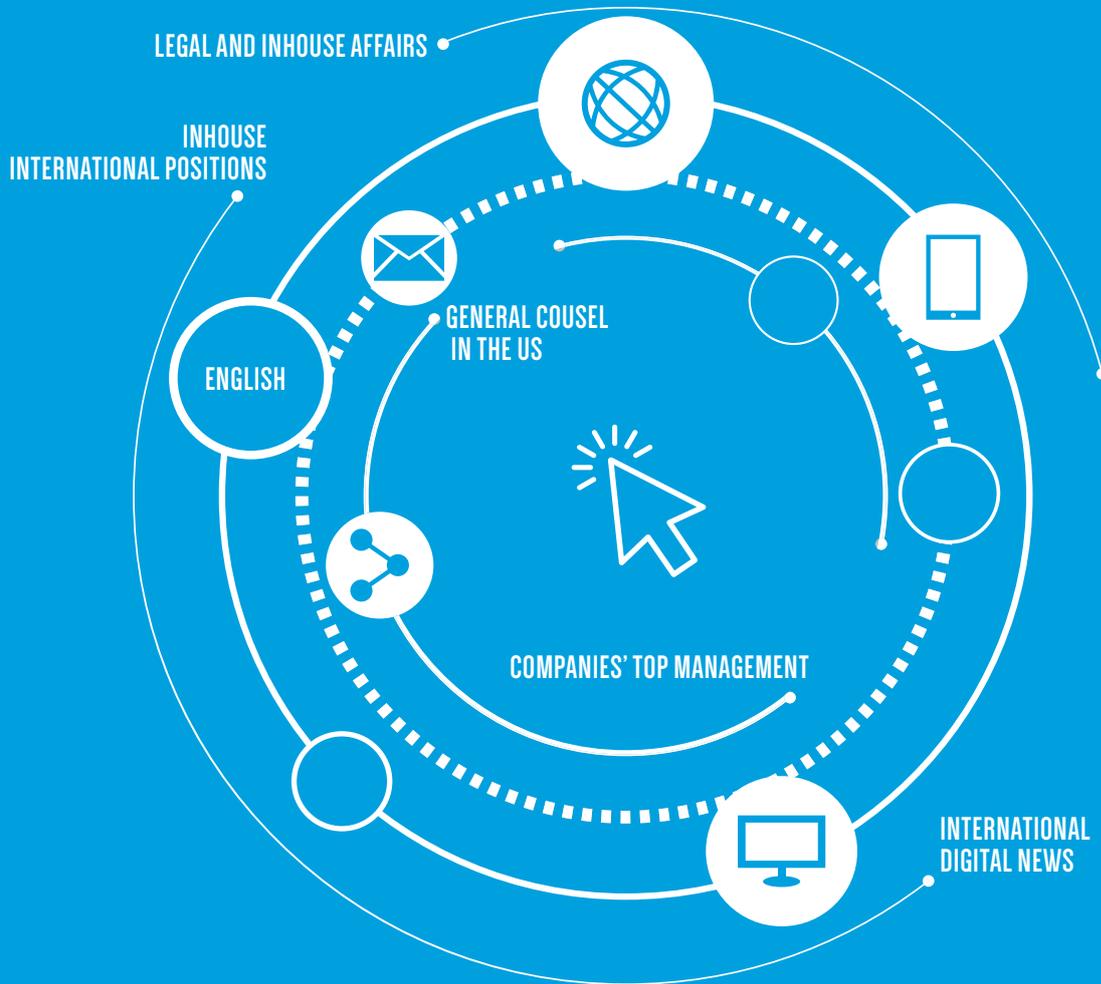
Desde el punto de vista jurídico, los principales aspectos que debían garantizarse en un sistema como el planteado eran la identidad de los firmantes y, el hecho de que la autorización era debidamente firmada por las partes implicadas. Por ello la tecnología empleada se encuentra plenamente alineada con los requisitos dispuestos por el artículo 8 y el artículo 25 y 26 del Reglamento (UE) nº 910/2014 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 23 de julio de 2014, relativo a la identificación electrónica y los servicios de confianza para las transacciones electrónicas en el mercado interior y por la que se deroga la Directiva 1999/93/CE, así como con los requisitos dispuestos (eIDAS), habiendo ECIJA puesto a disposición de dicha tecnología su conocimiento para lograr que la misma cumpliera con los requisitos normativamente dispuestos, generando las evidencias electrónicas la máxima eficacia jurídica posible atendiendo a las circunstancias.

Hasta el momento, la acogida de los certificados está siendo muy buena e incluso se ha generado plataformas específicas y personalizadas para diferentes grupos empresariales, que están emitiendo sus certificados a través de esta misma plataforma, pero en un entorno específico, personalizado y dedicado para ello, así como realizando otros procesos de firmado electrónico de documentos. Esta solución de legaltech forma parte del grupo de tecnologías desarrolladas por ECIJA, en conjunto con diferentes fabricantes y desarrolladores, tanto propios, como externos, que tiene como objetivo agilizar los procesos de identificación y firma electrónica, como un medio sencillo, eficaz y eficiente



# INHOUSECOMMUNITYUS

The 100% digital information tool in English for U.S. and international In-house counsel



Follow us on



[www.inhousecommunityus.com](http://www.inhousecommunityus.com)

para automatizar procesos que hasta el momento eran realizados de forma presencial.

Dicho lo anterior, adicionalmente ECIJA ha implementado en sus procesos el uso de tecnologías de firma electrónica avanzada, siendo ampliamente utilizados en estos momentos en los procesos de firma electrónica de toda la documentación requerida para poder realizar los ERTES o la firma de contratos de prestación de servicios con clientes y proveedores.

## PLATAFORMA COLABORATIVA SOS COVID-19

*Por Cristina Villasante,  
manager de IT/IP en ECIJA*



CRISTINA VILLASANTE

La iniciativa en la que ECIJA ha colaborado se trata de una plataforma de intermediación a través de la cual se da visibilidad a las necesidades que las organizaciones puedan tener en relación con la crisis sanitaria generada por el COVID19 con el fin de que cualquier persona o entidad que cuente con medios para hacerlo, pueda atender de forma ágil dichas necesidades. Así por ejemplo si una organización u hospital necesita mantas podrá darse de alta en la plataforma y publicar su petición para que cualquier donante, ya sea una compañía de aviones o cualquier otra entidad, que pueda disponer de dichas mantas,

SE TRATA DE UNA PLATAFORMA DE INTERMEDIACIÓN QUE VISIBILIZA LAS NECESIDADES QUE LAS ORGANIZACIONES PUEDAN TENER EN RELACIÓN CON LA CRISIS SANITARIA CON EL FIN DE QUE CUALQUIER PERSONA O ENTIDAD QUE CUENTE CON MEDIOS PARA HACERLO, PUEDA ATENDER DE FORMA ÁGIL DICHAS NECESIDADES

CRISTINA VILLASANTE

pueda ponerse en contacto con aquella organización y acuerden entre ellas la forma o lugar de entrega de las mantas.

Para llevar a cabo dicha iniciativa ha habido que elaborar unos textos legales de la plataforma con el fin de regular las relaciones entre los usuarios (ya sean “requesters” o “donantes”) y el titular de la propia plataforma. Así, redactamos y describimos el funcionamiento de la plataforma, acogiéndose al régimen de responsabilidad como servicio de intermediación conforme a la Directiva de Comercio Electrónico y la Ley de servicios de la Sociedad de la Información, en los correspondientes términos y condiciones generales de uso de la plataforma y aviso legal. Además, tuvimos que regular, mediante el correspondiente contrato de encargo de tratamiento de datos, dicho tratamiento de los datos que se llevaba a cabo en la plataforma, entre el responsable de esta y la empresa tecnológica que se encarga de mantener la misma. Por último, en función de las finalidades para las que se iban a tratar los datos de los usuarios y entidades que se pueden dar de alta en la plataforma redactamos la correspondiente política de privacidad. La colaboración entre todas las empresas que han estado implicadas en esta iniciativa ha sido clave para lograr el éxito de la misma en tan limitado espacio de tiempo. 



# 5 PUNTOS CRÍTICOS EN LA TRAMITACIÓN DE LOS ERTE POR FUERZA MAYOR

por Laura Castillo

# E

El impulso del Ejecutivo en la tramitación de los expedientes de regulación de empleo (en adelante, "ERTE") los sitúan en el epicentro de las medidas de flexibilidad alternativas al despido. Particularmente, el derivado de la fuerza mayor

ocupa un lugar preferente entre las opciones que sopesan las empresas por la agilidad en su tramitación y el posible alivio de los costes sociales. A través de la identificación de 5 puntos conflictivos frecuentes en la tramitación de los ERTE por fuerza mayor, Laura Castillo Navarro, asociada sénior del área Laboral de Gómez-Acebo & Pombo, ofrece un acercamiento inicial y práctico a la convulsa regulación de los mismos, sin perjuicio de que la constante promulgación de normas e instrucciones sobre esta materia hacen necesaria la actualización por el lector en el momento de su aplicación.

## **Punto crítico 1.- ¿Qué constituye fuerza mayor a los efectos del COVID-19?**

Se ha de destacar que, además de las causas de fuerza mayor directa (es decir, las propiamente

reguladas en el artículo 22 del RDL 8/2020 relacionadas con la pérdida de actividad como consecuencia de la declaración del estado de alarma y/u otras decisiones administrativas, faltas de suministros que impiden continuar con el desarrollo de actividad, contagios de la plantilla, etc.), la Dirección General de Trabajo ha apuntado a la fuerza mayor indirecta para acudir a este procedimiento. En relación con la fuerza mayor indirecta, el Criterio de la Dirección General de Trabajo de 19 de marzo de 2020 señala la posible extensión de estas medidas a las contratadas cuya actividad resulte afectada como consecuencia directa de la fuerza mayor existente en la empresa principal y respecto de los trabajadores adscritos permanentemente o de forma habitual a dicha contrata.

## **Punto conflictivo 2.- ¿Cuánto**

## **SOBRE LAURA CASTILLO,** Asociada senior del área Laboral en Gómez-Acebo & Pombo



*Laura se incorporó a GA\_P en 2013. Previamente, trabajó en el Departamento Laboral de Garrigues. Cuenta con una Doble Licenciatura en Derecho y en Ciencias del Trabajo por la Universidad Carlos III de Madrid (2011) y Máster Executive en Derecho Empresarial (Centro de Estudios Garrigues, 2012). Actualmente realiza el Doctorado en Derecho. Es miembro de la red Women in a Legal World (WLW), de la Asociación Nacional de Laboralistas (ASNALA) y del Ilustre Colegio de Abogados de Madrid (ICAM). Es profesora del Máster en Asesoría Jurídica Avanzada de la Universidad San Pablo CEU desde 2015.*

### **puede durar el ERTE por fuerza mayor ligado al COVID-19?**

La Disposición Adicional Primera del RDL 9/2020 determina que ERTE de fuerza mayor finaliza necesariamente con el levantamiento de la declaración del estado de alarma. No obstante, parece que el Gobierno estaría trabajando en la prolongación de los efectos del ERTE ya que se puede apreciar un desfase entre la finalización de la declaración del estado de alarma y algunas de las causas que justifican la existencia de fuerza mayor (por ejemplo, falta de suministros).

### **Punto conflictivo 3.- ¿Hay que incluir en el ERTE a los empleados temporales?**

Las medidas contempladas en los artículos 2 y 5 del RDL 9/2020 avalan la inclusión de este personal en el ERTE, sin perjuicio de los problemas prácticos que pueden aparecer cuando se produzca la reanudación de la actividad y el contrato no pueda mantenerse en vigor por la propia justificación temporal de la relación. Este problema parece haberse matizado con

el RDL 11/2020, que contempla argumentos para defender los ceses en algunos de estos casos sin que ello afecte a la salvaguarda del empleo en los 6 meses posteriores a la reanudación de la actividad empresarial.

### **Punto conflictivo 4.- ¿Hay que incluir en el ERTE a los empleados fijos discontinuos?**

El artículo 13 del RDL 7/2020 establece bonificaciones en materia de Seguridad Social destinadas al mantenimiento de la actividad de los trabajadores fijos discontinuos vinculados al sector turístico (exceptuando a Canarias y Baleares); lo que hace presuponer la preferencia del mantenimiento del empleo de estos trabajadores, en lugar de la interrupción del contrato. En este mismo sentido, el artículo 25 del RDL 8/2020 también regula medidas destinadas a paliar los efectos en el consumo de las prestaciones por desempleo de los trabajadores fijos discontinuos afectados por ERTE. Atendiendo a lo anterior, así como a algunas instrucciones autonómicas, consideramos que los empleados fijos

discontinuos deberían ser incluidos en el ERTE por fuerza mayor.

Dicho esto, el SEPE contempla entre sus instrucciones prestaciones a los trabajadores fijos discontinuos que no hayan sido incluidos en el ERTE y cuyo contrato se haya interrumpido como consecuencia del COVID-19. Entendemos que tales instrucciones que, sin duda benefician a los trabajadores fijos discontinuos no incluidos en el ERTE, no desvirtúan los comentarios anteriores.

### **Punto conflictivo 5.- ¿Hay que incluir en el ERTE a los trabajadores en situación de incapacidad temporal, maternidad y/o paternidad?**

Teniendo en cuenta que no es posible incluir nuevos afectados en el ERTE fuerza mayor e, incluso, que previsiblemente estas suspensiones de los contratos se hayan cubierto con contratos temporales por interinidad, consideramos que habría que incluir a este personal en la solicitud del ERTE, sin perjuicio de exponer sus concretas circunstancias en esta solicitud. ■

# ES HORA DE ACTUAR

por Manel Atserias Luque

fundador y presidente del Instituto de Salud Mental de la Abogacía (ISMA)

La humanidad se enfrenta a una de las crisis sanitarias más graves de su historia reciente. Mientras los gobiernos están adoptando medidas de toda índole con más o menos acierto para frenar los efectos devastadores del coronavirus, la solución a esta pandemia todavía no ha llegado. En aras de reducir el número de contagios y muertes provocados por el Covid-19, las autoridades han impuesto un largo período de confinamiento a millones de ciudadanos. Aunque la medida sea necesaria, la restricción de la libertad de circulación ha provocado graves consecuencias económicas y sociales. En el sector legal, el confinamiento ha obligado a que los despachos de abogados, anclados aún en la cultura del presentismo, utilicen el teletrabajo como forma de prestación del servicio jurídico. Aunque esta circunstancia haya favorecido esta forma de trabajo,

lo cierto es que el confinamiento ha agravado todavía más el colapso de la Administración de Justicia.

Si se han interrumpido y suspendido los plazos previstos en las leyes procesales durante la vigencia del estado de alarma es, en parte, porque los jueces y magistrados y otros profesionales al servicio de la Administración de Justicia no disponen de las herramientas tecnológicas suficientes para seguir con el curso de la gran mayoría de procedimientos judiciales fuera de los juzgados y tribunales.

Además, cabe destacar que habrá un aumento de la litigiosidad (concurso de acreedores, expedientes temporales de regulación de empleo, responsabilidad contractual y extracontractual, entre otras materias) durante los próximos meses.

Desde el Instituto de Salud Mental de la Abogacía – Mental Health Institute of Legal Professions (ISMA-MHILP), hemos puesto en funcionamiento una serie de actividades con el fin de ayudar a los profesionales del sector legal durante este período de confinamiento.

## SOBRE MANEL ATSERIAS LUQUE



Manel Atserias Luque es fundador y presidente del Instituto de Salud Mental de la Abogacía - Mental Health Institute of Legal Professions (ISMA-MHILP). Se licenció en Derecho por la Universidad Pompeu Fabra (UPF). Tras su incorporación en el Ilustre Colegio de la Abogacía de Barcelona, llevó el caso mediático #NoPayNoCoach (titulaciones deportivas de los entrenadores de baloncesto) por asuntos propios. Más tarde, obtuvo el Máster Avanzado

en Ciencias Jurídicas) en la UPF. Durante esta formación académica, realizó una estancia en la University College Dublin Sutherland School of Law en el marco del Programa de Intercambio "Comparative, International, and European Law".



## GAMIFICACIÓN Y FORMACIÓN

La primera de ellas ha consistido en el lanzamiento de la Competición Quiz Trivia Cultura Jurídica / Legal Culture, patrocinada por el despacho LAWYOU y realizada en la plataforma Kahoot!. Esta Competición está compuesta por 50 preguntas de opción múltiple sobre cualquier cuestión jurídica, ya sea sustantiva como procedimental. Asimismo, incluye preguntas sobre historia y filosofía del Derecho.

La segunda ha sido la realización de webinars gratuitos para que los profesionales jurídicos y los estudiantes de Derecho adquieran herramientas útiles a la hora de gestionar episodios de estrés y ansiedad derivados del aislamiento y soledad del confinamiento.

## MEDIDAS NECESARIAS

El pasado año judicial, aprobamos la Carta de los Negocios Saludables, una declaración de intenciones cuyo propósito es eliminar las causas innecesarias de estrés en el lugar de trabajo,

así como promover una mejor salud mental y bienestar de los profesionales jurídicos. Dicha Carta fue aprobada por unanimidad por los 83 colegios de la abogacía de España y el Consejo General de la Abogacía Española se adhirió a la misma, junto con otras entidades.

Aunque la Carta de los Negocios Saludables tiene los despachos de Derecho de los Negocios y los departamentos legales de empresas como principales destinatarios, la mayor parte de las medidas también pueden aplicarse perfectamente en la Administración de Justicia. Algunas de ellas son el fomento de la desconexión digital, la cultura del feedback que incentive a los profesionales expresar las preocupaciones e inquietudes sin temor a ser estigmatizados, la formación en salud mental y bienestar (intranet) y limitar la disponibilidad fuera de la jornada laboral.

Respecto a esta última medida, me refiero a que no deberíamos poner en copia a aquellos compañeros que no tengan una participación clave en un asunto. Asimismo, en el caso de que recibamos un

correo electrónico por la noche o durante el fin de semana, no deberíamos sentirnos compelidos a responder inmediatamente.

## UN CAMBIO ESTRUCTURAL Y ORGANIZACIONAL

A pesar de todas estas iniciativas y medidas, el sector legal precisa de unas reformas estructurales y organizativas para garantizar un mínimo nivel de bienestar a los profesionales jurídicos.

En este sentido, por ejemplo, la transformación digital de la Administración de Justicia, consistente en la tramitación y resolución de procedimientos judiciales a través de una plataforma digital (online courts, en terminología de Richard Susskind), reducirá la carga de trabajo de los jueces y magistrados.

Sin embargo, también deberemos analizar cuál será el impacto de esta digitalización en las condiciones laborales y económicas de los distintos colectivos del sector legal. ■



**ACC** Association of  
Corporate Counsel  
EUROPE

# EL IMPACTO DEL COVID-19 EN LAS TELECOMUNICACIONES POR SATÉLITE

El COVID-19 está suponiendo para los operadores de telecomunicaciones en general un aumento en la demanda de capacidad de conectividad, entre otras cosas, para poder hacer frente al mayor uso del teletrabajo, de la educación online y del entretenimiento en el hogar. Asimismo, el papel de las telecomunicaciones, como infraestructura crítica y muy especialmente en situaciones de emergencia, se está viendo sin duda reforzado.

por Javier Folguera

Desde la perspectiva específica de las telecomunicaciones por satélite, el COVID-19 está teniendo un impacto negativo es los distintos segmentos de actividad. En primer lugar y de una forma muy acuciante, en los segmentos de movilidad aérea y marítima, con una paralización de la actividad de las aerolíneas y de las compañías de cruceros, que ha llevado a los prestadores de servicios de conectividad en este segmento a caídas muy relevantes en su facturación. En este sentido, los principales actores en este mercado de movilidad ya han anunciado planes de ajuste, y han empezado a intentar renegociar

los contratos que tienen suscritos con los operadores de satélites, sus principales proveedores. En cuanto a los fabricantes de satélites, todos ellos se están viendo también afectados en mayor o menor medida por la pandemia y están tramitando notificaciones de fuerza mayor a sus clientes, en las que declaran que el estado de confinamiento está afectando a su cadena de suministro y al trabajo que prestan sus empleados, lo que tendrá un efecto sobre el coste y el calendario de sus programas. Y los lanzadores de satélites también se han visto afectados, habiéndose paralizado o retrasado los lanzamientos que estaban previstos.

El contexto comercial en general de arrendamiento de capacidad satelital, que ya estaba en un momento complicado antes de esta crisis, está sufriendo un deterioro adicional por el COVID-19 que está suponiendo la renegociación de los acuerdos en vigor, con solicitudes de descuentos en precio y ajustes de capacidad contratada, así como carencias o demoras de pago, retrasos y ajustes en ejecución de proyectos en curso y retrasos en la materialización de nuevas ventas, lo que desencadenará en previsibles ajustes a la baja tanto en precios como en volúmenes contratados. Se estima por tanto que toda la cadena de valor de la industria satelital

**SOBRE JAVIER FOLGUERA****Director de la Asesoría Jurídica y vicesecretario del Consejo de Administración HISPASAT**

*Javier se incorporó a Hispasat como director de Asesoría Jurídica y vicesecretario del Consejo de Administración en 2008, tras haber trabajado con anterioridad en Pérez-Llorca, Ashurst y Ramón y Cajal durante 10 años. Es también vicesecretario de la Comisión de Auditoría y de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones de Hispasat, miembro de su Comité de Dirección y Consejero de la filial brasileña Hispamar Satélites. Dirige y coordina un equipo de abogados internos en España y Brasil, desde donde se centralizan las operaciones de la compañía en los lugares donde Hispasat opera: Latam (Brasil, México, Argentina y Colombia principalmente), Estados Unidos, Europa y norte de África. Su ámbito de actuación abarca asuntos corporativos, contractuales, societarios, acuerdos y alianzas estratégicas, M&A, Bancario, Litigación y Arbitraje.*

se va a ver afectada de forma importante por esta crisis, con impactos que se van a desplegar en cascada.

**“LA NOTA POSITIVA LA ENCONTRAMOS EN EL SECTOR DE OBSERVACIÓN DE LA TIERRA, EN EL QUE LAS NECESIDADES CONSTANTES DE MONITOREO REMOTO DE INSTALACIONES E INFRAESTRUCTURAS ESTÁ LLEVANDO A UN IMPORTANTE INCREMENTO DE LA DEMANDA DE IMÁGENES POR SATÉLITE”**

La nota positiva la encontramos en el sector de observación de la tierra, en el que las necesidades constantes de monitoreo remoto de instalaciones e infraestructuras está llevando a un importante incremento de la demanda de imágenes por satélite. En el momento actual, al igual que ocurre con otros sectores de actividad, todavía no es posible determinar con exactitud qué impacto tendrá el COVID-19 en el sector de telecomunicaciones espaciales. En todo caso, lo que sí podemos afirmar es que el uso de las nuevas tecnologías ha quedado consagrado de una forma definitiva, y con ello la necesidad de que las redes estén preparadas y dimensionadas para tráfico intensivos.

Hispasat, el operador español de satélites de comunicaciones, ha ofrecido en esta situación de crisis capacidad espacial y soluciones satelitales a España y a varios países latinoamericanos donde opera, para el despliegue o refuerzo de redes de telecomunicaciones críticas o de emergencia y para dar conectividad donde pueda ser necesario, como hospitales

de campaña. Hispasat puede sacar enseñanzas positivas tras varias semanas transcurridas desde el inicio de la crisis del COVID-19, pues ha sabido anticiparse y tomar medidas de manera rápida que han contribuido a minimizar el riesgo de contagios de su personal y mantener al mismo tiempo sus operaciones. Y a ello ha contribuido, sin duda, la experiencia previa que tenía la compañía en el ámbito de teletrabajo, lo que le permitió reaccionar de manera ágil y rápida cuando se decretó el confinamiento.

Finalmente, desde los servicios jurídicos de la compañía se ha mantenido durante este tiempo, e incluso se ha incrementado, la disponibilidad y cercanía con las demás direcciones, aun siendo en remoto, estando los abogados más visibles que nunca para dar apoyo legal en los distintos frentes jurídicos que en esta situación han ido surgiendo, y que como en todos los momentos de crisis, dan gran protagonismo a los abogados. ■

# IBERIAN LAWYER MODO DIGITAL ON

Los webinars celebrados con foco en el mercado legal ibérico y la nueva serie de podcasts sobre Legaltech son sólo un ejemplo de cómo Iberian Lawyer se está adaptando a la pandemia COVID-19. Los tiempos han cambiado e Iberian Lawyer, como muchas otras empresas dentro y fuera del sector legal, ha tenido que transformar parte de sus actividades en el ecosistema digital.

El pasado 23 de abril Iberian Lawyer celebró un webinar titulado **"THE IBERIAN LEGAL MARKET IN THE TIME OF CORONAVIRUS"**. En el mismo se trataron los diversos aspectos que conlleva la situación de emergencia del coronavirus para compañías de distintos sectores y despachos de abogados y sus implicaciones legales en el mercado legal ibérico. En particular, los ponentes hablaron de los problemas a los que se enfrentan actualmente los bufetes, las peticiones que los clientes están realizando y cómo las firmas están afrontando la crisis provocada por la pandemia en términos de organización interna. La jornada reunió a actores de alto nivel del mercado jurídico para examinar la evolución del panorama empresarial y compartir sus opiniones con la comunidad jurídica ibérica, como Marta Almeida Afonso, head of Legal y secretaria de REN, André Figueiredo, socio y responsable del área de Capital Markets de PLMJ, Teresa González Ercoreca, legal Counsel de España y LatAm de Micro Focus, Teresa Minguez Diaz, legal director & Compliance officer de Porsche Ibérica, Ana Prado Blanco, general counsel de Mercedes-Benz España, Lara Reis, head of Compliance de Haitong Bank y Francisco Javier Silvan Rodriguez, socio de Corporate/M&A de EY

Abogados. El evento contó con la asistencia de unas cien personas conectadas.



Por otra parte, el mes pasado, en Iberian Lawyer, junto al Instituto de Innovación Legal, lanzamos una nueva serie de podcasts sobre Legaltech, titulado "Hablamos LegalTech" y codirigido por la experta en innovación legal y socia directora del Instituto d Innovación Legal, María Jesús González Espejo. Entre otros temas, en los episodios de abril hemos hablado de "La justicia digital en la crisis del #Covid19" con Vicente Moret Millás, of counsel de Andersen Tax & Legal y Alberto Dorrego de Carlos, socio del departamento de Derecho Público de Eversheds Sutherland, ambos letrados de las Cortes Generales de España en excedencia. También tratamos el tema de "Herramientas tecnológicas y ciberseguridad", y hablamos de Zoom, contraseñas, cultura de equipo de ciberseguridad y mucho más con grandes expertos del sector como Noemí Brito Izquierdo, socia de Tecnología de Ceca Magán Abogados, Francisco Pérez Bes, socio de Derecho Digital de Ecix Group, Moisés Barrio, Abogado del Consejo de Estado, profesor de Derecho Digital, árbitro y abogado, Santiago Gómez Sancha, asesor de Uría Menéndez, Lorenzo Martínez Rodríguez, ingeniero y fundador de Securizame, y Antonella Puntriano, gerente de desarrollo de negocios del Estudio Olaechea (Perú).



# The Latin American Lawyer



## THE DIGITAL AND FREE MAGAZINE

DEDICATED TO THE LATIN AMERICAN BUSINESS COMMUNITY

### Every issue includes:

- Interviews with lawyers, in-house counsel, tax experts
- Business sector studies
- Post-awards reports
- Video interviews

Follow us on



For information:  
[info@iberianlegalgroup.com](mailto:info@iberianlegalgroup.com)

Search for The Latin American Lawyer or IBL Library on



# Iberian Lawyer



**THE DIGITAL AND FREE MONTHLY MAGAZINE**

**DEDICATED TO THE IBERIAN BUSINESS COMMUNITY**

## Every issue includes:

- Interviews to lawyers, in-house counsel, tax experts
- Business sector studies
- Post-awards reports
- Video interviews

Follow us on



For information:  
[info@iberianlegalgroup.com](mailto:info@iberianlegalgroup.com)

Search for Iberian Lawyer or IBL Library on

