

## RUMBO AL NORTE

Entrevista con el nuevo socio director de Dentons España, Jabier Badiola, sobre sus planes para la firma

## GENDER GAP RANKING

La presencia de las abogadas en 40 de las principales firmas de España y Portugal

## ESPECIAL NUEVOS TALENTOS

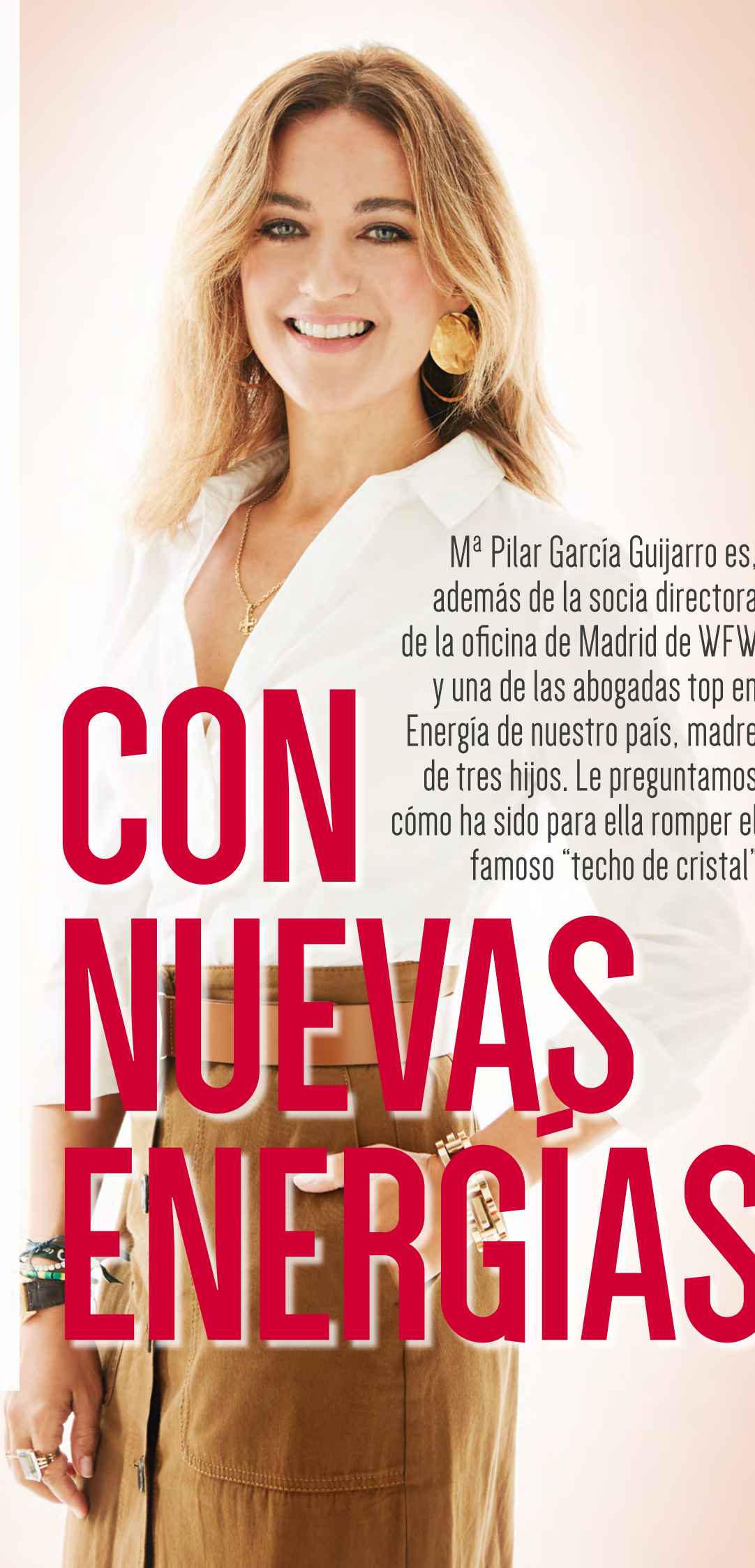
¿Dónde reclutan las firmas a sus nuevos talentos y qué buscan? Universidades y firmas contestan

## IN-HOUSE EUROPA

Javier Cabezudo Pueyo, responsable Legal en Siemens Gamesa Renewable Energy

## INVERSIONES AL ALZA

Private Equity: las inversiones en start-ups de la mano de DWF-RCD y de Alta Life Sciences

A portrait of Mª Pilar García Guijarro, a woman with long, wavy blonde hair, smiling. She is wearing a white button-down shirt and a tan skirt. She has large gold hoop earrings, a gold necklace with a cross pendant, and a gold watch on her left wrist. Her hands are resting on her hips.

Mª Pilar García Guijarro es, además de la socia directora de la oficina de Madrid de WFW y una de las abogadas top en Energía de nuestro país, madre de tres hijos. Le preguntamos cómo ha sido para ella romper el famoso “techo de cristal”

# CON NUEVAS ENERGÍAS



# 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.



# VUELTA

por deslré vidal

A pesar de que el calendario marca la vuelta, todos sabemos que volver volver no volveremos aún durante un tiempo a la añorada "normalidad". Más bien permaneceremos en la incertidumbre y en la improvisación de medidas hasta que la pandemia esté realmente bajo control. El COVID-19 ha hecho que volvamos, eso sí, a las dramáticas cifras de nuevos casos y a que, desgraciadamente, continúen falleciendo personas a diario a causa de esta enfermedad.


El verano ha sido color mascarilla y, como se esperaba, muy inusual. Julio estuvo marcado por los cierres de operaciones que quedaron paradas en marzo, aprovechando la breve tregua del COVID-19, y la reestructuración de algunas firmas que han aprovechado el *impasse* de agosto para recalibrar sus fuerzas y reforzar equipos. Como muestra, el rumbo que dará a Dentons España su managing partner, Jabier Badiola, portada de la versión en inglés de este número de Iberian Lawyer, a quien entrevistamos en primicia tras lo sucedido con la salida de Jesús Varela y parte de su equipo de Real Estate. En las crisis siempre hay oportunidades, dicen.

Con las pilas cargadas, desde Iberian Lawyer nos agarramos con fuerza a las nuevas

energías, las que nos inspiran nuestra portada en la versión española con la socia directora de Watson, Farley & Williams, M<sup>a</sup> Pilar García Guijarro, experta abogada que lidera numerosas de las operaciones que se producen en nuestro país dentro del sector de las Energías Renovables. Ella es un claro ejemplo de que romper el famoso “techo de cristal” no es solo algo posible, sino una realidad que se empieza a expandir. Así lo demuestran también los estudios que hemos realizado sobre la presencia de la mujer en la abogacía, tomando como referencia algunas de las firmas que más facturan de España y Portugal. Pero también una realidad, el *gender gap* que, a pesar del optimismo, seguiremos viviendo unos años más, hasta que el tiempo haga su labor y repare el inconsciente daño hecho por la sociedad y el sistema durante muchas décadas. Nadie mejor que Marlen Estévez, presidenta de la red Women in a Legal World para hablarnos del tema en el espacio que, cada mes, reservamos a mujeres de este colectivo. Marlen nos resume todo lo que se ha hecho al respecto durante este 2020 desde WLW, a pesar del COVID-19, y lo que queda por hacer.

También nos acercamos al sistema educativo, en concreto a tres de las principales universidades de España para tratar de averiguar dónde se origina esta brecha de género y cuáles son sus planes y retos en el actual escenario.

Representando a la universidad pública y su capacidad para contribuir al talento, tenemos a Pablo Villodres, joven de 23 años al que entrevistamos por su inusual capacidad para conseguir matrículas de honor en su doble grado de Derecho y Finanzas y Contabilidad por la Universidad de Sevilla. Y preguntamos, a firmas representativas de diferentes segmentos del sector legal, sus criterios de selección a la hora de reclutar a los nuevos talentos. Qué buscan y qué están dispuestos a dar, ahora en la hora de las vacas flacas. Otro joven talento, Marco Silva Garrinhas, asociado sénior de Mercantil, Societario y Fusiones y Adquisiciones en SRS Advogados, nos habla de que “lo clásico siempre es nuevo” y nos explica qué tiene el Business Law que lo hace tan especial y por qué le apasiona.

Viajamos hasta Mozambique con Fabrízia de Almeida Henriques, nuestra “Partner Abroad” de esta edición, socia de Morais Leitão y fundadora de HRA Advogados, otra mujer inspiradora que, con su labor, abre caminos y conquista nuevos territorios. Y volvemos a lo básico con Javier Cabezudo Pueyo, director jurídico para el sur de Europa y África y responsable del departamento jurídico en España en Siemens Gamesa Renewable Energy para conocerle mejor a él y a sus funciones en una multinacional española líder en su sector. También abordamos el estado de las inversiones en Energías Renovables de Portugal de la mano de Manuel Andrade Neves, socio de Abreu Advogados, mientras que en España, con DWF-RCD y Alta Life Sciences, nos centramos en el Venture Capital y en las start-ups, cuyas inversiones parecen ir viento en popa, ya sean camellos o unicornios. Y también visitamos a “Los Leones”, los del Sporting Clube de Portugal, cuyas tripas legales descubrimos de la mano de Patrícia Silva Lopes, senior Legal counsel del que es uno de los clubes míticos del país vecino, cuna de Cristiano Ronaldo y Luis Figo, entre otros. Un equipo con tradición respecto al hecho de tener a mujeres al frente del equipo Legal. 



# DIGITAL LEGALINNOVATION

15-16 OCTOBER 2020

SIGN UP FOR **FREE ATTENDANCE**

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

Co-organizer:



Strategic partner:



Media partners:





N 97 | Septiembre 2020

**Chief Editor**

desire.vidal@iberianlegalgroup.com  
en colaboración con

antonio.jimenez.morato@iberianlegalgroup.com

**Group Editor-in-Chief**

nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.it

**Managing Editor de las publicaciones de Iberia y LatAm**

llaria.laquinta@lcpublishinggroup.it

**Group Art director**

hicham@lcpublishinggroup.it - kreita.com

**colaboración de 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**

Diego Cabezuela, Mariano Pérez de Cáceres, Marlen Estévez

**Editor**

Calle de García de Paredes, 78  
Escalera Iª, planta Iª, 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 2020 - 09.2020 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.

**Depósito Legal**

M-5664-2009



52 ENTREVISTA  
**Mª PILAR GARCÍA  
GUIJARRO, SOCIA  
DIRECTORA DE WFW**



58 **JABIER BADIOLA:  
ENTREVISTAMOS  
AL NUEVO SOCIO  
DIRECTOR DE DENTONS  
ESPAÑA**

08 **ON THE MOVE**  
Cuatrecasas ficha a un socio de  
Mercantil procedente de L&W

18 **ON THE WEB**  
Apuesta segura

26 **GENDER GAP RANKING  
ESPAÑA Y PORTUGAL**  
40 despachos de España  
y Portugal

64 **UNIVERSIDADES DE DERECHO**  
Donde reside el talento

72 **ESPECIAL NUEVOS TALENTOS**  
Las firmas revelan dónde  
acuden para reclutar nuevos  
talentos y qué buscan  
exactamente

100 **ESTUDIANTE DIEZ**  
Pablo Villodres, récord  
de matrículas de honor

104 **IN-HOUSE EUROPA**  
Javier Cabezudo Pueyo,  
responsable Legal en Siemens  
Gamesa Renewable Energy

110 **IN-HOUSE PORTUGAL**  
Patrícia Silva Lopes,  
senior Legal counsel  
del Sporting Clube de Portugal

116 **PRIVATE EQUITY ESPAÑA**  
Start-ups, claves de la recuperación.  
Con DWF-RCD y Alta Life Sciences

123 **PRIVATE EQUITY PORTUGAL**  
Portugal es verde, con Manuel Andrade  
Neves, socio de Abreu Advogados

128 **SOCIOS POR EL MUNDO**  
Fabrícia de Almeida Henriques, socia  
directora de HRA, y socia de Morais  
Leitão en Mozambique

134 **JÓVENES E IMPARABLES:**  
Marco Silva Garrinhas, asociado  
sénior de Mercantil, Societario y  
Fusiones y Adquisiciones en SRS

138 **WLW**  
Marlen Estévez sobre el reto #2020

142 **ACC**  
Mariano Pérez de Cáceres, global Legal  
vice president de Meliá, escribe sobre  
COVID-19 y renegociación de rentas

146 **WCA**  
Las investigaciones internas  
y la privatización del Derecho Penal,  
por Diego Cabezuela

148 **OPINIÓN DEL EXPERTO**  
Por Sara Henriques y Carlos Gomes,  
de SPS Advogados





MERCANTIL

## Cuatrecasas ficha a un socio de Mercantil procedente de L&W

Cuatrecasas ha fichado como socio a **Javier Martí-Fluxá**, asociado sénior de Latham & Watkins, para reforzar su área de Mercantil.

Martí-Fluxá (en la foto) se incorpora como socio al área de Derecho Mercantil de la oficina de Cuatrecasas en Madrid. Su práctica se centra en el Derecho Societario general, Fusiones y Adquisiciones y Mercado de Capitales. Ha trabajado para fondos de inversión internacionales y empresas cotizadas y no cotizadas en diferentes sectores, especialmente en el sector de la Energía.

Martí-Fluxá se incorpora desde Latham & Watkins, donde trabaja desde 2011 y ha sido asociado sénior, así como miembro del Comité Global de Reclutamiento desde 2016.

También asesora a empresas cotizadas sobre cuestiones de Gobierno Corporativo. Javier cuenta con una amplia experiencia en operaciones internacionales, especialmente relacionadas con transacciones en España, Estados Unidos y Latinoamérica, ya que fue asociado extranjero adscrito a la oficina de Latham & Watkins en Houston en 2017.

Es licenciado en Derecho por la Universidad Pontificia Comillas y diplomado en Ciencias Empresariales por la misma universidad. También cuenta con estudios de postgrado del IE en Asesoría Jurídica de Empresas Cotizadas. Actualmente es profesor externo de la Universidad Pontificia Comillas ICAI-ICADE y de la Universidad Carlos III de Madrid.



DEL DESPACHO A LA EMPRESA

## José Ramón de Hoces abandona Pérez-Llorca para trabajar a tiempo completo en ECI

Marta Álvarez, presidenta de El Corte Inglés, ha contratado al socio de Pérez-Llorca, **José Ramón de Hoces** (en la foto), para trabajar en exclusiva para El Corte Inglés, donde lleva siendo, desde el pasado mes de febrero, secretario general del Consejo. Esta función la ha venido desarrollando junto con la de socio responsable del área de Derecho Público y Sectores Regulados de Pérez-Llorca. Ahora, según el bufete, será sustituido por Juan Rodríguez Cárcamo.

De Hoces es Abogado del Estado en excedencia. Cuenta con más de 20 años de experiencia en asuntos multidisciplinarios de alta complejidad y ha ocupado, entre otros cargos relevantes, el de secretario del Consejo de Administración de RTVE.





## Ramón Galcerán elegido nuevo presidente de Grant Thornton en España

La firma de servicios profesionales de auditoría, consultoría de negocio, tecnología e innovación, y asesoramiento fiscal, legal y financiero Grant Thornton ha escogido a **Ramón Galcerán** como su nuevo presidente en España para los próximos cuatro años. Ramón asumirá este cargo el próximo 1 de septiembre de 2020, momento en el que el actual presidente, Alejandro Martínez Borrell, dejará la presidencia tras completar su mandato. Martínez Borrell pasa el testigo después de más de treinta años de trabajo en la empresa, de la que es socio fundador.

De esta manera, Ramón Galcerán asume el liderazgo de la que es la sexta firma de servicios profesionales en el mundo y en España. Su nombramiento viene respaldado por la totalidad de miembros de la Junta de Socios, tras haber contribuido de forma decidida a impulsar la estrategia de crecimiento de Grant Thornton en los últimos años. De hecho, su liderazgo le llevó a formar parte del Consejo de Administración y del Comité de Dirección, así como a dirigir la línea de Financial Advisory desde 2008.

Galcerán se incorporó a Grant Thornton en 2003 y durante todo este tiempo ha sido testigo de un desarrollo exponencial de la compañía dentro del mercado de servicios profesionales de nuestro país. Una posición que se traduce en crecimientos anuales sostenidos de doble dígito durante los últimos seis años y un equipo humano que casi se ha duplicado en este periodo, y que se compone en la actualidad de 800 profesionales que desarrollan su actividad para las cuatro grandes áreas de negocio.



ENERGÍA PORTUGAL

## PLMJ ficha a João Marques Mendes, de CMS, como socio

PLMJ ha fichado en calidad de socio a **João Marques Mendes**, exasociado de CMS Rui Pena & Arnaut, donde llevaba trabajando desde 2009, para reforzar el área de Energía.

João Marques Mendes fue distinguido en mayo como "Rising Star", por Iberian Lawyer en sus Top 50 Rising Stars.

El listado premia a los abogados más destacados menores de 35 años. Marques Mendes fue reconocido por su destacada labor en Derecho Público, Energía y Recursos Naturales.

"Con un amplio trabajo desarrollado en la asistencia jurídica y el apoyo con la Resolución de Disputas en nombre de las entidades públicas, el nuevo socio de PLMJ potenciará el equipo multidisciplinar de la firma dedicado al área de la Energía, una de las principales actividades de la economía portuguesa de cara al futuro", destaca el despacho. Marques Mendes, licenciado en derecho por la Facultad de Derecho de la Universidad de Lisboa, ha venido desarrollando su labor principalmente en el ámbito del Derecho Público y de la Energía y los recursos naturales, prestando asesoramiento jurídico general y apoyo en materia de Resolución de Conflictos a varias entidades públicas y privadas, incluyendo el asesoramiento para la ejecución y el funcionamiento de proyectos eólicos y asistencia para la redacción de reglamentos y Due Diligence en el sector de la Energía.



PÚBLICO/REGULATORIO Y SEGUROS

## CMS incorpora dos nuevos socios

CMS Albiñana & Suárez de Lezo ha anunciado la incorporación de **Alfonso Codes** como nuevo socio de Derecho Público y Sectores Regulados y de **Jaime Bofill** como socio para liderar la creación de su área de práctica de Seguros, Reaseguros e Innovación.

Alfonso Codes (en la foto a la izquierda), que se incorpora desde la Administración del Estado, reforzará el área liderada por Ignacio Grangel y formada por siete abogados, entre ellos Ignacio Astarloa y abogados pertenecientes a los más prestigiosos organismos de la Administración del Estado. Su incorporación tendrá lugar en septiembre. Alfonso Codes es Abogado del Estado especializado en el asesoramiento y la práctica de la Gestión Pública. Durante su carrera profesional ha ocupado cargos en la Fiscalía del Estado en La Coruña y Murcia, en la Secretaría de Estado de Cultura, en el Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente y, desde 2018, en el Ministerio de Cultura y Deporte. En el ámbito académico, ha sido profesor de Derecho Civil en la Universidad Pontificia Comillas-ICADE. Es licenciado en Derecho con Estudios Empresariales (E-1).

Jaime Bofill (en la foto a la derecha) es especialista en Seguros y Reaseguros, así como en las áreas emergentes de FinTech e InsurTech. Tiene una larga carrera en Davies Arnold Cooper y desde 2009 en Hogan Lovells, donde ha sido socio desde 2018. Jaime asesora a un gran número de compañías de seguros en transacciones comerciales, reorganizaciones y distribución de seguros y reaseguros, así como en el campo del análisis de la cobertura y el alcance de las pólizas de seguros, habiendo participado en un gran número de operaciones transfronterizas. También es experto en temas de regulación y relaciones con la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones (DGSFP). En los últimos años, ha desarrollado una destacada práctica en FinTech e Insurtech, contando con una amplia experiencia regulatoria y relaciones con el sector financiero y habiendo participado en diversos procedimientos ante el Banco de España y la CNMV. Jaime es licenciado en Derecho por la Universidad de Navarra y cuenta con un LL.M. por el Instituto de Empresa.



IN-HOUSE

## El F.C. Barcelona nombra a Mireia Simone nueva Compliance officer

La junta directiva del Barça ha aprobado el nombramiento de **Mireia Simona** como nueva Compliance officer del club, la Fundación y el Barça Licensing and Merchandising (BLM). Sustituye en el cargo a Noelia Romero, y reportará directamente al Comité de Cumplimiento asumiendo todas las responsabilidades de gestión para este puesto.

Mireia Simone posee una especialización en Compliance por Thomson Reuters. Es licenciada en Derecho por la Universidad Autónoma de Barcelona y cuenta con un máster en Propiedad Intelectual e Industrial por el Colegio de Abogados de Barcelona (ICAB). Durante los últimos tres años ha sido Compliance analyst del F.C. Barcelona, y anteriormente responsable de Legal y Compliance en Fluidra.

# Independent and international

WIDELY REGARDED AS ONE OF  
THE LEADING CORPORATE BOUTIQUES IN SPAIN

ABOGADOS

Paseo de la Castellana, 164 · 28046 Madrid (Spain) · T: (+34) 91 319 02 33  
info@araozyrueda.com · www.araozyrueda.com

**ARAOZ & RUEDA**



INMOBILIARIO PORTUGAL

## Abreu ficha como socio a Tiago Mendonça de Castro, de PLMJ

Abreu Advogados ha fichado al exsocio de Inmobiliario de PLMJ **Tiago Mendonça de Castro**.

La experiencia del nuevo socio de Abreu se concentra en la estructuración de operaciones y montaje de vehículos de inversión, adquisición o venta de activos inmobiliarios y está vinculada a proyectos relevantes en Portugal, en particular en el área Mercantil.

Tiago Mendonça de Castro se graduó en Derecho por la Universidad de Lisboa en 1995 y se unió al PLMJ en el mismo año. Tiago comenzó su carrera en PLMJ en el área de Fusiones y Adquisiciones y Corporate, habiéndose incorporado al equipo de Inmobiliario y Construcción a la luz de su considerable experiencia en asuntos de Inmobiliario Corporativo, desarrollo de centros comerciales, puntos de venta y proyectos minoristas, así como en asuntos contractuales de licencias comerciales y de construcción, arrendamiento y franquicias.

Se convirtió en socio de PLMJ en 2008 y en responsable del departamento de Inmobiliario y Construcción en 2014, hasta 2020.



DIRECTIVOS E INTEGRACIÓN

## AGM integra a Ejarque Abogados y nombra nuevo socio director en Madrid

AGM Abogados y Ejarque Abogados, este último despacho liderado por **Sergio López Ejarque** (en la foto a la derecha) y **Guillermo Bayas** (en la foto en el centro), acordaron fusionarse el 1 de julio.

Ambos se unen en calidad de socios en el departamento de Litigación y Arbitraje. El área, a la que se unirán un total de 6 personas del equipo de Ejarque Abogados, contará con un total de 18 personas en sus oficinas de Barcelona y Madrid.

Sergio y Guillermo cuentan con una dilatada experiencia en el ámbito Procesal, Litigación y Arbitraje. En los últimos años, ambos han liderado la firma Ejarque Abogados, fundada por Sergio en 2013.

Guillermo también formará parte del French Desk de AGM, impulsando la internacionalización de la firma y reforzando sus servicios para empresas francesas que quieran invertir o hacer negocios en España o empresas españolas que deseen invertir en Francia.

Sergio, que cuenta con un MBA de ESADE, ha desarrollado su carrera durante 13 años en las firmas PwC y Garrigues, y Guillermo, en Gómez-Acebo & Pombo y Garrigues. A su vez, Guillermo está colegiado en Barcelona y Nueva York y es profesor de la Universitat Pompeu Fabra y la Universitat de Barcelona, donde imparte las materias de Litigación Internacional y Habilidades Profesionales respectivamente.

Tras la integración, AGM Abogados ha nombrado nuevo director de la oficina de Madrid al socio de Civil y Litigación y Arbitraje **Gregorio Riber** (en la foto a la izquierda), que, según la firma, aportará una visión estratégica y pensamiento innovador en la consecución de los objetivos de consolidación y crecimiento de Madrid y el Grupo AGM. "Lo que espero es poder ayudar a mis socios de Madrid a posicionar la oficina en el lugar que una firma como AGM debe estar, convirtiéndose en un referente de calidad y buen hacer dentro del sector. Para ello, la implicación de todas las personas que forman parte del equipo de AGM en Madrid será esencial", comenta el nuevo socio director.

Gregorio es Licenciado en Derecho por la Universidad Autónoma de Madrid y Máster en el Ejercicio de la Abogacía y Asesoría Jurídica de Empresas por la Universidad Carlos III de Madrid. Ha centrado su práctica en el área de Procesal, sin dejar de lado la parte consultiva, análisis y redacción de contratos, asesoramiento a empresas y particulares.

# Iberian Lawyer

●●●●●●●●●●●●●●

# Labour Awards

Spain

LOS GANADORES  
SE DARÁN A CONOCER  
EN LA REVISTA  
DE OCTUBRE

In collaboration with



Sponsor



Follow us on  

#IBLLabourAwardsES

For information: [awards@iberianlegalgroup.com](mailto:awards@iberianlegalgroup.com) • + 34 91 563 3691



**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*



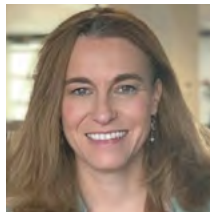
**Isaac Millán Fernández**  
 Director Asesoría Jurídica y Compliance  
*Quirónsalud*



**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*



## PROMOCIONES

### Baker McKenzie refuerza M&A con el nombramiento de dos socios

Baker McKenzie ha nombrado a **Juanjo Corral** y **Luis Fuster** nuevos socios de M&A, dentro del departamento de Mercantil. Juanjo Corral (en la foto, a la izquierda) se incorporó al despacho en 2015, y está especializado en derecho Societario, Fusiones y Adquisiciones y Private Equity. Presta regularmente asesoramiento en operaciones de M&A, así como en asuntos Societarios y Mercantiles a empresas españolas y extranjeras, con un componente claramente internacional, y ocupa el cargo de secretario o vicesecretario del Consejo de Administración de varias sociedades y grupos de empresas. Ha participado y liderado significativas transacciones en diversos sectores, tales como energía, hotelero, industrial, distribución comercial, tecnologías y agroalimentario y restauración. Juanjo es licenciado en Derecho y en Economía por la Universidad Carlos III de Madrid, máster en Asesoría Jurídica de Empresas por la Universidad Carlos III de Madrid y cuenta también con un Posgrado en Valoración de empresas por la Barcelona School of Management (Universidad Pompeu Fabra).

Luis Fuster (en la foto, a la derecha), que se incorporó al bufete en 2014, cuenta con una amplia experiencia en Derecho Mercantil, y en particular en operaciones de M&A, Joint Ventures y de Private Equity. Luis presta habitualmente asesoramiento legal a clientes, tanto nacionales como internacionales, líderes en distintos sectores, como los de energía, automoción, industrial, retail, tecnología/telecomunicaciones o banca. Es licenciado en Derecho por la Universidad Cardenal Herrera CEU de Valencia y cuenta con un LL.M (Master of Laws) en el IE donde fue premiado con un programa de intercambio en la National University of Singapore (2009).

## CORPORATE PORTUGAL

### Vítor Pereira das Neves se une a Morais Leitão como nuevo socio

Morais Leitão ha anunciado la incorporación de **Vítor Pereira** das Neves como nuevo socio.

Con un perfil que incluye experiencia en Fusiones y Adquisiciones, Corporativo y Derecho de la Energía, Vítor Pereira das Neves (en la foto) se une al departamento de Corporate de Morais Leitão en la oficina de Lisboa.

Para Nuno Galvão Teles, socio director, "La atención permanente a los mejores profesionales es nuestra marca, independientemente del momento particular en que vivimos. La entrada de Vítor es un gran ejemplo: es un abogado muy completo y un ilustre jurista, que viene a ayudarnos a construir un Morais Leitão aún más sólido para el futuro".

El nuevo socio dejó PLMJ, su hogar desde su pasantía y donde era socio, para fundar AAA Advogados en 2008. Es profesor de Derecho Civil y Derecho de la Energía en la Facultad de Derecho de la Universidad Nova de Lisboa. Entre 2010 y 2019 fue coordinador científico del máster en Derecho y Gestión Empresarial de la Facultad de Derecho y de la Facultad de Economía de la Universidad Nova de Lisboa.





## PROMOCIONES PORTUGAL

## Miranda nombra tres socios, dos de ellos de cuota

Miranda & Associados ha promovido a **João Amaral** a socio profesional y a **Nuno Gouveia** y **Pedro Melo** a socios de cuota. Diogo Xavier da Cunha, socio director de Miranda & Associados, declara que "Nos mantenemos firmes en la aplicación de nuestra estrategia, promoviendo en base al mérito de nuestros empleados. La promoción de João Amaral (en la foto a la izquierda), un abogado que lleva 15 años con una dedicación inmejorable al proyecto de expansión internacional del bufete, es un claro ejemplo de nuestra política. Asimismo, la integración de Nuno Gouveia (en el centro) y Pedro Melo (a la derecha) en el grupo de socios de capital de Miranda se traduce en una fuerte inversión en el futuro de la firma, además de, por supuesto, un merecido reconocimiento por la forma en que han contribuido al éxito, el prestigio y la cohesión de la firma".

João S. Amaral se centra en el Derecho de la Competencia, Corporativo y Comercial, Inversión Extranjera, Laboral y Litigios. Tiene un posgrado en Derecho Laboral por la Universidad Católica de Lisboa, un máster en Derecho Internacional de los Negocios por la Universidad de Leiden, Holanda, y una licenciatura en Derecho por la Universidad Lusíada de Lisboa. Se incorporó a Miranda & Associados en 2006. Residió durante algunos años en Guinea Ecuatorial, donde fue uno de los abogados responsables de coordinar el funcionamiento de Miranda allí.

La práctica de Nuno Gouveia se centra en el Litigio Laboral y el Derecho Laboral y de Beneficios. Su colaboración con Miranda comenzó en 2004, como abogado asociado y miembro del área de práctica de Derecho Laboral y Litigios. Desde 2016 coordina la actividad internacional en el área Laboral, participando así en la gestión y coordinación del trabajo en varias jurisdicciones de la Alianza Miranda.

Pedro Melo está especializado en Derecho Administrativo y, tras su incorporación a Miranda en 2019, ha sido socio de Público y Regulatorio. Cuenta con varios artículos y monografías publicados en su área de especialización, en particular en el campo de la contratación pública y la Litigación Administrativa. En 2008 fue reconocido por Iberian Lawyer en sus *Forty under 40*.



## LITIGACIÓN Y ARBITRAJE

## Pérez-Llorca incorpora a Jordi Gras como socio de Litigación y Arbitraje

Pérez-Llorca ha fichado a **Jordi Gras** como socio de Litigación y Arbitraje de la oficina de Barcelona, incorporándose tras abandonar EY.

Con más de 20 años de experiencia profesional, Jordi Gras está especializado en procedimientos judiciales en el ámbito Civil y Mercantil. Durante su trayectoria ha asesorado y representado a importantes clientes en asuntos de Arbitraje Financiero, disputas contractuales (proyectos de Banca e Inmobiliario), disputas Societarias, reclamaciones de deuda, Insolvencias y Competencia Desleal.

Licenciado en Derecho por la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona, cuenta con un máster en Business Law y los cursos de doctorado en Derecho Patrimonial por la misma institución.

Gras es profesor del postgrado en Práctica Jurídica del Ilustre Colegio de Abogados de Barcelona (ICAB) y ha sido profesor del máster en Derecho Concursal por la misma institución. Asimismo, impartió clases en el máster de International Law del ISDE y ha sido conferenciante en el ICAB, en el Colegio de Economistas de Cataluña y en Foment del Treball, entre otras instituciones.

Jordi se une desde EY, donde ha trabajado desde 2007 en Resolución de Disputas, convirtiéndose en socio en 2014. Antes de eso, trabajó en Baker McKenzie como asociado durante 8 años.

DERECHO PÚBLICO/REGULATORIO

## Andersen refuerza su área de Derecho Público y Regulatorio con dos incorporaciones



Andersen ha reforzado el área de Derecho Público de Madrid incorporando a **Arancha Bengoechea** como socia y a **José Miguel López García** como director, ambos procedentes de PwC Tax & Legal. Arancha Bengoechea (en la foto, en el centro) es la nueva socia en el área de Derecho Público y Regulatorio, encabezada por **José Vicente Morote** (en la foto, a la derecha) y con más de 30 profesionales en España. Junto a ella se incorpora José Miguel López García (en la foto, a la izquierda) en calidad de director, también procedente de PwC.

Jaime Olleros, socio director de Andersen en España, destaca que la incorporación del nuevo equipo al área de Derecho Público "también supone un nuevo impulso al área de Medio Ambiente de la firma, formada por un grupo de profesionales que abordan este servicio de forma integral, incluyendo capacidades en el ámbito Público y Regulatorio, Impuestos Especiales o Energía, entre otros". Para Jaime Olleros, es "un paso más en la especialización del equipo, que busca conocer el negocio, los sectores y los retos que puedan tener nuestros clientes, con un profundo conocimiento de la práctica y una visión global".

El nuevo equipo, procedente de PwC, cuenta con una carrera profesional de más de 20 años y una profunda especialización en Derecho Público y Ambiental. Arancha Bengoechea, en concreto, ha sido responsable del área Administrativa y Pública de PwC Tax & Legal Services y tiene un profundo conocimiento en todas las ramas de esta área y una importante especialización en Derecho Ambiental. La nueva socia de Andersen ha sido reconocida con varios premios por su desempeño.

José Miguel López García ha estado al frente del grupo Regulatorio de PwC Tax & Legal Services, con una amplia experiencia en contratación pública e infraestructuras, en concreto en la normativa portuaria, el sector ferroviario, la legislación de transporte de pasajeros y la legislación de transporte de mercancías por carretera, y el Derecho Medioambiental. También está especializado en la Administración Digital y el empleo de las TIC en el sector público.



REESTRUCTURACIÓN E INSOLVENCIA PORTUGAL

## VdA ficha a una exsocia de Litigación de PLMJ

VdA ha contratado a la exsocia de Litigación de PLMJ **Filipa Cotta** (en la foto), para dirigir la nueva área de Reestructuración e Insolvencia.

VdA invierte en el área de Reestructuración e Insolvencia con la contratación de Filipa Cotta como socia, con 20 años de experiencia y especializada en este sector. Esta contratación y la institucionalización del área de Reestructuración e Insolvencia refleja una inversión estratégica en un sector crítico de la economía, fortaleciendo la capacidad de respuesta a las crecientes solicitudes de sus clientes.

Esta es la primera y única área de práctica en el mercado jurídico portugués liderada por un socio dedicado exclusivamente al asesoramiento en materia de Reestructuración e Insolvencia. Se trata, por lo tanto, de una apuesta estratégica, que consolida el conocimiento y la experiencia de VdA con un equipo dedicado y de amplia experiencia, liderado por Filipa Cotta. Con una trayectoria reconocida en esta esfera, incluso en procesos transnacionales en Suiza, Luxemburgo y el Brasil, Filipa Cotta ha participado en algunos de los casos más mediáticos de los últimos años. Se graduó en la Facultad de Derecho de la Universidad Católica Portuguesa y cuenta con un máster general en Derecho por la Facultad de Derecho de la Universidad de Virginia, Estados Unidos. Antes de unirse a VdA, fue socia de Resolución de Disputas en PLMJ, donde se unió en 2008 y fue nombrada socia en 2015.



# IPEM

February 2, 3, 4 2021  
PALAIS DES FESTIVALS  
CANNES - FRANCE - 6<sup>th</sup> EDITION

## THE GREATEST PRIVATE CAPITAL EVENT

3,200 participants

50 countries

480 LPs

450 GPs

400 Advisors / Business Services

400 Speakers

### REGISTER NOW & SAVE!

**Early Bird offer: 20% discount  
until October 15, 2020**

To benefit from this offer or learn more about exhibiting  
and sponsorship opportunities, contact:

leslie.peres@europ-expo.com  
+33 (0)1 49 52 14 32

In partnership with:

Iberian Lawyer

(Re)connect on: [www.ipem-market.com](http://www.ipem-market.com) #IPEM2021



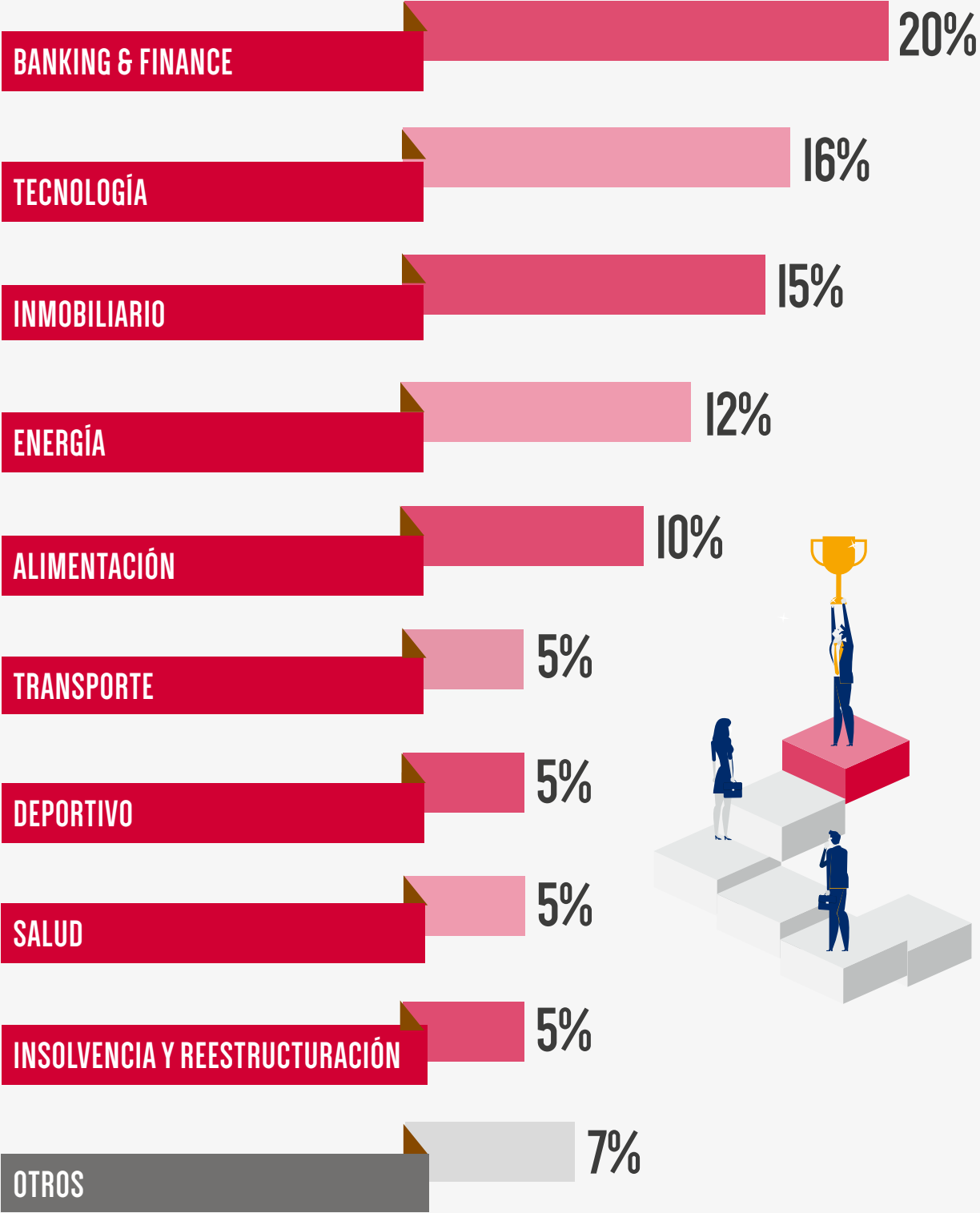
# APUESTA SEGURA

# C

En comparación con otras actividades mucho más afectadas por el COVID-19, parece que el conjunto del sector Inmobiliario está capeando la pandemia mejor de lo que se esperaba, convirtiéndose en uno de los primeros sectores que vislumbran la luz de la recuperación de la crisis.

Cada sector se recupera a su propia velocidad. El transporte aéreo, el turismo y el comercio minorista, sin duda tardarán más en alcanzar niveles prepandemia. Y es que, en el caso del sector Inmobiliario, la velocidad de recuperación tras el estado de alarma y el confinamiento está siendo más veloz, quizás porque entre los inversores se ha consolidado la idea de que los activos inmobiliarios suponen la inversión más estable. Algunos ya están aprovechando las oportunidades que ofrece el mercado mientras que otros adoptan posturas más prudentes esperando a ver cómo

# DEALS IBÉRICOS: SECTORES CLAVE



Periodo: 21 de junio – 17 de agosto 2020 (fuente: Iberianlawyer.com)

evoluciona.

Tras un relativo parón en las inversiones entre marzo y junio, vemos cómo muchas operaciones inmobiliarias ya están llegando a buen término.

Pero a su vez, cada tipo de activo dentro del sector se comporta de manera distinta, ya que este no ha sufrido por igual el golpe del COVID-19. La inmologística o promoción inmobiliaria de la industria parece ser la más resiliente (en parte gracias al auge de las ventas online) y la apuesta a futuro más segura, ya que la pandemia ha desencadenado la necesidad de inversiones adicionales en instalaciones logísticas. Sin embargo, el retail y la hostelería han sufrido un impacto más significativo, con un futuro aún incierto en los próximos meses y una recuperación previsiblemente más lenta, a la espera de restablecer la confianza mediante la afluencia de público y el incremento del consumo privado, así como de la recuperación de la movilidad del turismo extranjero. El sector residencial también ha aguantado bien el embiste, destacando la naturaleza defensiva de esta clase de activos, que sigue atrayendo mucho capital y se presenta como el ganador tras la crisis con un despunte de su producto estrella: el *build to rent* o residencial en alquiler, ofreciendo una posibilidad habitacional a un gran número de personas que ven cómo la compra de una vivienda se torna menos atractiva frente a una vivienda en alquiler con una gestión profesional más flexible. El tsunami del *build to rent* en España atrae a inversores extranjeros. Es el caso de la irrupción en el mercado del *build to rent* de Madrid del fondo de inversión británico Aberdeen Standard Investments (ASI), con la compra llave en mano de 160 viviendas en alquiler a Azora en la zona de Mahou-Calderón (Madrid) por 90 millones de euros, con Garrigues

como asesor Legal y Fiscal de ASI. También ha supuesto una referencia en este sector la Joint Venture entre el fondo francés Primonial, asesorado por Clifford Chance y el Grupo Lar para desarrollar y gestionar más de 5.000 viviendas en España bajo dicha fórmula, con un valor futuro de cartera del vehículo que podría rondar, una vez estén las viviendas en explotación, los 900 o 1.000 millones de euros. Se trata de un sector poco desarrollado en España, lo que ofrece una oportunidad para profesionalizarlo y atender la falta de oferta actual.

Durante el confinamiento fuimos testigos de cómo se seguían cerrando y completando adquisiciones y arrendamientos de almacenes logísticos, y ciertamente el sector ha permanecido resiliente, siendo un claro objetivo de inversión que ha atraído a inversores internacionales de primer nivel, como Goodman Group, referente global en inmobiliaria industrial, que ha dado un paso de gigante en Madrid al hacerse con 108.457 metros cuadrados de suelo en los terrenos de la antigua fábrica de Iveco-Pegaso, muy cerca del aeropuerto Madrid Barajas Adolfo Suárez, propiedad del fondo GreenOak, una operación que ha sido asesorada por Pérez-Llorca en la parte del comprador.

También en Portugal hemos visto operaciones Inmobiliarias de calado, como la venta de la emblemática Expo Tower del Parque de las Naciones por Anchorage Capital Group a Ageas Portugal Group, una operación que ha contado con el asesoramiento de Morais Leitão a la parte vendedora y de VdA a la compradora.

Iberian Lawyer también ha capturado de la recuperación del Inmobiliario corporativo, con la recompra del Santander de sus oficinas a Uro Property, que ha contado con el asesoramiento de Pérez-Llorca, así como de operaciones clave de retail

en grandes almacenes (VIA Outlets y On Plaza, con la intervención de CMS y Hogan Lovells respectivamente). La curva que siga el comportamiento del sector Inmobiliario dependerá de la evolución de la economía, así como de la recuperación del turismo. Sin embargo, en un entorno de incertidumbre como el actual y con el temor ante posibles rebrotes que impongan nuevas restricciones, parece que invertir en ladrillo es apostar a seguro.

## CLIFFORD CHANCE ASESORA A PRIMONIAL EN SU ALIANZA CON GRUPO LAR

Clifford Chance ha asesorado al fondo francés Primonial en una Joint Venture con el Grupo Lar para el desarrollo de un vehículo de promoción de viviendas para alquiler en España con el propósito de desarrollar y gestionar más de 5.000 viviendas bajo la fórmula *build to rent*. La plataforma de alquiler desarrollada se especializará en la promoción de edificios modernos, diseñados y construidos exclusivamente para el alquiler, arquitectónicamente eficientes y sostenibles, capaces de ofrecer una gestión integral y un servicio profesionalizado en el sector. EL vehículo tiene previsto invertir unos 400 millones de euros hasta 2025 en residencial en alquiler, incluyendo una cartera inicial de 500 unidades ubicadas en Madrid y otras provincias, a las que se irán sumando otras viviendas. Un equipo multijurisdiccional de Clifford Chance ha asesorado a Primonial en la operación, liderado por socios de Corporate, Inmobiliario y Fiscal de París y Madrid. El equipo asesor de Madrid estuvo liderado por el socio **Carlos Portocarrero**, junto con los abogados María Pradillo, Natalia García, Itziar Kraus y Jorge Barredo, de Inmobiliario, mientras que el socio



Carlos Portocarrero



Pablo Serrano



Javier Muñoz Méndez

**Pablo Serrano** y los abogados Mónica Fernández, Carlos Carrera y Julia Villalón se encargaron de la parte Tributaria.

### Área de práctica

Inmobiliario y Tributario

### Operación

Joint Venture entre Primonial y Grupo Lar para el desarrollo de un vehículo de *build to rent*

### Firma

Clifford Chance

### Socio principal

Carlos Portocarrero y Pablo Serrano

### Valor

400 millones de euros

## PÉREZ-LLORCA ASESORA A GOODMAN EN LA ADQUISICIÓN DE UN TERRENO LOGÍSTICO EN MADRID

La firma especializada en promoción de inmuebles industriales Goodman ha apostado por el mercado logístico, un sector muy favorecido tras la crisis del coronavirus, adquiriendo 108.457 metros cuadrados de suelo en los terrenos de la antigua fábrica de Iveco-Pegaso, cerca del aeropuerto Madrid Barajas Adolfo Suárez. La operación se ha cerrado por 37 millones de euros, y consta de 11 parcelas que eran propiedad del fondo GreenOak en la zona conocida como Pegaso City. Se trata de la mayor operación en Europa de Goodman. El solar tiene capacidad para construir 38.000 metros cuadrados de *cross dock* para la última milla o 50.000 metros cuadrados de logística estándar. Según la compañía, el proyecto, bajo la denominación Goodman Madrid Gate, estará listo para empezar a construirse en el primer trimestre de 2021, y constará de tres edificios independientes que contarán con los

últimos estándares de estética, sostenibilidad y bienestar para los empleados.

El equipo de Pérez-Llorca que ha asesorado a Goodman ha estado liderado por el socio de Inmobiliario **Javier Muñoz Méndez**, junto con los asociados de Inmobiliario José Ángel Nabal Gómez y Diego Peral Pereira.

#### Área de práctica

Inmobiliario

#### Operación

Adquisición de un terreno logístico por Goodman al fondo GreenOak

#### Firma

Pérez-Llorca

#### Socio principal

Javier Muñoz Méndez

#### Valor

37 millones de euros

## VdA Y MORAIS LEITÃO ASESORAN EN LA COMPRAVENTA DE LA TORRE EXPO DE LISBOA

Anchorage Capital Group ha vendido la emblemática Expo Tower del Parque das Nações de Lisboa a Ageas Portugal Group. El edificio alberga 6.000 metros cuadrados e incluye 105 plazas de aparcamiento.

Con esta operación, el Grupo Ageas Portugal une este edificio de oficinas a sus recientes adquisiciones anunciadas en diciembre de 2019, con una inversión total de unos 100 millones de euros. La adquisición de la Expo Tower se produce tras la compra de tres edificios (Rua Castilho, Entrecampos y Benfica) en 2019 y al inicio, en 2018, del desarrollo de su nueva sede en



João Torroaes Valente



Miguel Marques dos Santos

Lisboa, en el Parque das Nações, donde la empresa concentrará todas sus operaciones. Esta nueva sede, así como la de Oporto, elevará la inversión total del Grupo Ageas en el mercado inmobiliario portugués a unos 500 millones de euros a finales de 2021.

Morais Leitão ha asesorado en la venta a Anchorage Capital Group con un equipo liderado por el socio de Corporate e Inmobiliario **João Torroaes Valente**, junto con la asociada sénior Andreia Bento Simões, el asociado Manuel Ponces Magalhães, y la pasante Beatriz Ramos Lopes.

El equipo de VdA que ha asesorado a Ageas en la compra ha estado liderado por el socio de Inmobiliario **Miguel Marques dos Santos**, contado con la participación de los asociados sénior de Information, Communication & Technology (ICT) Inês Antas de Barros e Isabel Ornelas, el asociado senior de M&A Ana Duarte Silva y los asociados David Cuba Topete y Philippa Soares Franco, el asociado sénior de Inmobiliario Francisco Alvim y los asociados Afonso Ramos Ascensão y Tomás Guerra Tavares, junto con la consultora júnior de ICT Laura Sarmento.

#### Área de práctica

Inmobiliario, ICT

#### Operación

Adquisición por el Grupo Ageas Portugal de la Torre Expo a Anchorage Capital Group

#### Firma

Morais Leitão (venta) y VdA (compra)

#### Socio principal

João Torroaes Valente (Morais Leitão) y Miguel Marques dos Santos (VdA)

#### Valor

No revelado

# LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

## 7 - 11 JUNE 2021

### Milan, Italy

## THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

#### Platinum Partners

BonelliErede CARNELUTTI  
LAW FIRM

CHIOMENTI Deloitte.  
Legal DLA PIPER

INTESA SANPAOLO

#### Silver Partner

GEBBIA BORTOLOTTI  
PENALISTE ASSOCIATI

#### Gold Partners

Accuracy  
in excellent company

CASTALDI PARTNERS  
1996

CURTIS

大成 DENTONS

Freshfields

Gatti Pavesi Bianchi

GIANNI ORIGONI  
GRIPPO-CAPPELLI  
PARTNERS

GI GreenbergTraurig  
Santa Maria

Hogan  
Lovells

Legance  
AVVOCATI ASSOCIATI

Nctm

Bus Laboris Italy Global HR Lawyers  
Toffoletto De Luca Tamajo

TP  
Trifirò & Partners  
avvocati

#### Supporters

ORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANO

Acc Association of  
Corporate Counsel  
EUROPE

AIGI

ANDAF  
Associazione Nazionale  
Dirigenti Amministrativi e Finanziari

ASLA

CAMERA  
ARBITRALE  
DI MILANO

EUROPEAN  
LAWYERS  
ASSOCIATION  
ECLA

elsa  
The European Law Students' Association  
ITALIA

FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO

ISPRAMED

Swiss LegalTech Association

LC PUBLISHING GROUP SUPPORTS

ASSOCIAZIONE  
CAF  
Cassa di Risparmio di Firenze

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



























## Legalcommunity Week 2021 – Program (in progress)

**CWP:** Conferences and working program

**SEP:** Social events program

 Open with registration

 Invitation only

MONDAY 7 JUNE			Partners	Address
9:00 - 13:00	 CWP	Opening conference: "Innovation and artificial intelligence" (Lunch to follow)		Tbc
14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable: "New media"		Tbc
16:00 - 18:00	 CWP	Roundtable		Tbc
From 18:30	 SEP	Corporate Counsel Cocktail		Tbc
TUESDAY 8 JUNE				
8:00 - 9:30	 CWP	Breakfast on Finance		Tbc
9:15 - 13:00	 CWP	Conference: "Africa and the Middle East" (Lunch to follow)		Tbc
14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable: "Cross border litigation"		Tbc
16:00 - 18:00	 CWP	Roundtable: "CSR & Sustainability: Business Ethics in Crisis Situations"		Tbc
18:00 - 20:00	 SEP	Networking Roundtable		Tbc
From 19:00	 SEP	Best PE Deal Makers Cocktail		Tbc
WEDNESDAY 9 JUNE				
6:15 - 8:30	 SEP	Corporate Run		Tbc
9:00 - 13:00	 CWP	Conference: "LATAM" (Lunch to follow)		Tbc
11:00 - 13:00	 CWP	Roundtable		Tbc








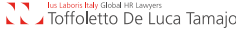







## Legalcommunity Week 2021 – Program (in progress)

**CWP:** Conferences and working program

**SEP:** Social events program

 Open with registration

 Invitation only

14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable on Arbitration		Tbc
18:00 - 20:00	 SEP	Discussion and Cocktail		Tbc
18:30 - 20:30	 SEP	Talks & Cocktail		Tbc
19:30 - 23:30	 SEP	Corporate music contest		Tbc
<b>THURSDAY 10 JUNE</b>				
9:00 - 13:00	 CWP	Conference on Finance (Lunch to follow)	<b>CHIOMENTI</b>	Tbc
19.15 - 23:30		Legalcommunity Corporate Awards		Tbc
<b>FRIDAY 11 JUNE</b>				
18.00	 SEP	International guest greetings		Tbc

SEE YOU FROM  
7 TO 11 JUNE 2021

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

# PORTUGAL SIGUE GANANDO EN PARIDAD



Portugal supera la paridad en números totales y en abogados y nos dobla en porcentaje de mujeres socias. Esta es una de las conclusiones del estudio realizado sobre la presencia de la mujer en el sector privado de la abogacía en Iberia, en el que se han tenido en cuenta los datos de 40 de los despachos de abogados que más facturan de España y Portugal. Los datos generales revelan el crecimiento constante de la presencia de la mujer en los puestos de decisión, que es donde aún reside la mayor disparidad. En nuestro país, tan solo dos firmas tienen en total más mujeres que hombres (Baker McKenzie y Barrilero), aunque el 75% de las mismas tienen un porcentaje total de mujeres superior al 40%

por desiré vidal

De la comparativa entre España y Portugal, se desprende que el país vecino nos lleva ventaja en la carrera hacia la paridad en los puestos de responsabilidad. Portugal supera la paridad tanto en total como en abogados, y dobla a España en porcentaje de mujeres socias. Pero lejos de ser una novedad, esto ya era así hace cinco años, como se puede ver en el estudio realizado en 2015, por Iberian Lawyer. En la actualidad, solo dos firmas de las consultadas cuentan con socias directoras en Portugal (curiosamente dos firmas españolas); Cuatrecasas (Maria João Ricou) y GA\_P (Mafalda Barreto), y dos de las estudiadas en España; EJASO ETL Global (Isabel Sobrepera es socia directora de la oficina del despacho de Barcelona) y Garrigues (Miriam Barrera es codirectora de la oficina de Barcelona).

En España, a pesar de que, como iremos viendo, la brecha de género es cada vez más delgada gracias a las políticas de igualdad y de conciliación familiar, entre otras, puestas en marcha por las firmas, observamos que hay algunos casos donde la ausencia de mujeres sigue siendo llamativa a medida subimos hacia la sociatura. El estudio constata lo que ya sabíamos por otros estudios del sector, que la falta de paridad se produce, sobre todo, en los cargos de responsabilidad. En este sentido, aproximadamente la mitad de las firmas del estudio mantienen paridad de hombres y mujeres en el número de abogados (entre un 47 y un 53%), y en todas, más de un tercio de su plantilla de abogados son mujeres, pero nunca llegando a superar las tres cuartas partes. En este tramo (abogados), más de la mitad de las firmas (12 de 20) cuentan con más abogadas que abogados.

En todas las categorías, **Baker McKenzie** es la firma ganadora en paridad de las tres tablas de este ranking; número de abogadas, número de socias, y porcentaje total. 97 de sus 159 abogados son mujeres (61%) y, de sus 39 socios, 14 son socias (36%). Estos números consolidan al despacho como líder total, con el 56% de mujeres entre abogadas y socias.

Las cifras concuerdan con el anuncio realizado en 2019 por Baker McKenzie, que ese año fijaba sus objetivos globales en un 40:40:20 por ciento de diversidad de género, para representar un 40% de mujeres, un 40% de hombres y un 20% de personas flexibles (mujeres, hombres o personas no binarias). Estos porcentajes son de aplicación a socios, profesionales de negocio de alto nivel, líderes de los comités de la firma y a grupos de candidatos para contratación. Baker McKenzie estableció como fecha límite el 1 de julio de 2025. Comenzando a partir de entonces, todos los grupos de candidatos para contratación de socios o profesionales sénior,

## Comparativa en porcentaje de mujeres (total, abogadas y socias) España-Portugal

	ESPAÑA	PORTUGAL
<b>PORCENTAJE TOTAL</b>	43,3%	52,3%
<b>PORCENTAJE ABOGADAS</b>	50,2%	58,6%
<b>PORCENTAJE SOCIAS</b>	17,7%	32,6%

## Porcentaje de abogadas (sin incluir socias) en las firmas

N.	FIRMA	TOTAL	MUJERES	PORCENTAJE
1	<b>Baker McKenzie</b>	159	97	61,0%
2	<b>Barrilero</b>	78	47	60,3%
3	<b>ECIJA</b>	124	68	54,8%
4	<b>Hogan Lovells</b>	97	53	54,6%
5	<b>Pérez-Llorca</b>	219	119	54,34%
6	<b>Allen &amp; Overy</b>	94	51	54,26%
7	<b>Clifford Chance</b>	120	65	54,2%
8	<b>HSF*</b>	78	42	53,8%
9	<b>CMS</b>	94	48	51,1%
10	<b>Cuatrecasas</b>	882	444	50,34%
11	<b>Andersen</b>	173	87	50,30%
12	<b>Garrigues</b>	920	462	50,2%
13	<b>Ramón y Cajal</b>	108	54	50,0%
14	<b>Ashurst</b>	61	30	49,2%
15	<b>Lener</b>	66	32	48,5%
16	<b>EJASO ETL GLOBAL</b>	73	35	47,9%
17	<b>Uría Menéndez*</b>	352	161	47,0%
18	<b>GA_P</b>	214	91	42,5%
19	<b>Linklaters</b>	108	43	39,8%
20	<b>DLA Piper</b>	65	24	36,9%
	<b>TOTAL</b>	4.085	2.053	50,3%

En los empates con un decimal se han aplicado dos decimales

\* Datos recolectados de la web de la firma a fecha 31 de agosto

debían cumplir los nuevos objetivos. **Constanze Ulmer-Eilfort**, presidenta del Comité de Diversidad Global e Inclusión e integrante del Comité Ejecutivo Global de Baker McKenzie, comentaba: “Hemos dado un gran paso hacia la igualdad de oportunidades para las mujeres con el apoyo abrumador de nuestra alta dirección. Veinte años después de elegir a la primera mujer presidenta de cualquier firma de abogados global, me enorgullece decir que una

independencia de que sea hombre o mujer’. Esa ha sido una actitud de la que nos sentimos orgullosos desde nuestro nacimiento, con naturalidad y rigor profesional y también, sin ninguna duda, una de las claves de nuestro éxito. Nuestra política de género se basa en la meritocracia y la igualdad de oportunidades. Las cifras atestiguan, en lo relativo a nuestro equipo directivo, que Bufete Barrilero y Asociados es capaz de crear un entorno favorable para atraer talento y potenciar un

vez más Baker McKenzie está liderando el camino en el sector legal”.

Le sigue **Bufete Barrilero y Asociados**, con un total del 54% de mujeres abogadas y socias. En concreto, de los 78 abogados en su plantilla, 47 son mujeres (60%). Se colocan en segunda posición a pesar de que su media de socias baja al 30%, con 6 mujeres de un total de 20 socios. No obstante, según informa el despacho, son 17 las mujeres con presencia en el equipo directivo. Desde el despacho, confirman que, a pesar de que no es un dato que divulguen, “en ningún caso han existido ni existirán diferencias salariales por razón de sexo. Los salarios son análogos entre abogados de la misma categoría con independencia del género y, la remuneración, como no puede ser de otra manera según nuestra visión de una organización que aspire a la excelencia, se basa en un sistema meritocrático”.

Desde el despacho, su socio director, **Eduardo Barrilero**, explica que: “Cuando se fundó el despacho en 1991, el staff lo constituían 2 socias y 4 socios. Al principio hubo clientes que eran reticentes a que sus asesores jurídicos fueran mujeres. Eran tiempos en los que el papel de la mujer en el ámbito empresarial distaba mucho de ser equitativo y, sin embargo, nuestra respuesta siempre fue la misma ‘será el mejor abogado para tu caso, con



# IMPLICATIONS OF COVID 19 ON GENDER EQUALITY IN THE LEGAL SECTOR

5 OCTOBER 2020 - 5:00 PM (CET)

With the participation of:



**Mohamed Abdelgawad**  
Partner  
*Adsero - Ragy Soliman & Partners, Egypt*



**Ghada Audi**  
Deputy Executive Director and Managing Attorney  
*CAIR San Francisco Bay Area, USA*



**Julia C. Braunmiller**  
Private Sector Development Specialist  
*The World Bank Group, Washington D.C. USA*



**Radwa Elsaman**  
Legal Consultant, *SOFRECO, France*  
Professor of Law, *Cairo Univ. Law, Egypt*



**Joanne Fischlin**  
Head of Corporate, External & Legal Affairs  
*Microsoft Gulf, UAE*



**Susan I. Permut**  
Former Deputy General Counsel & Assistant Secretary, *EMC Corporation*  
Adjunct Professor of Corporate Governance, *Boston University School of Law, USA*



**Mahmoud Shaarawy**  
Group Legal Director  
*Elsowedy Electric, Egypt*



**Moderator**  
**Ilaria Iaquinta**  
Senior Editor  
*LC Publishing Group & Iberian Legal Group*

[REGISTER](#)



desarrollo profesional pleno con independencia de factores de género, dando así lugar a una tendencia natural al equilibrio entre el número de socios y socias. En lo relativo a la conciliación familiar, desde hace años hemos implementado medidas para optimizar la flexibilidad laboral, confiando en la responsabilidad personal y haciendo énfasis en la calidad y los resultados, favoreciendo que todo nuestro equipo tenga libertad para organizar su trabajo y disfrutar de su familia”.

A continuación, en tercera posición en la tabla de totales (abogadas y socias), **Allen & Overy**, con un 48,2%. La diferencia, entre el porcentaje de abogadas en plantilla y el número de socias es mayor en este caso, ya que la firma supera la paridad en el primer dato (54,2%), y ocupa la sexta posición en la tabla de abogados, pero sin embargo cae al 12,5% en el segundo con solo dos mujeres en la sociatura frente a 14 hombres, y empata en este tramo con Andersen, ocupando ambas firmas la decimocuarta posición de la tabla de socios. Desde el despacho entienden este número como un crecimiento del 100% en los últimos 5 años, ya que en 2015 no había presencia de mujeres en este estamento de la firma.

**Silvia Bauzá**, socia responsable del departamento Laboral de Allen & Overy en España, explica que “para A&O la diversidad de género es una prioridad estratégica a nivel global, siendo mujeres el 45% de los socios promocionados este último año. Desde España estamos totalmente comprometidos para lograr la igualdad de oportunidades entre nuestros profesionales, de manera que no existan barreras para que el talento femenino ocupe el lugar que



le corresponde dentro de la firma. Estamos convirtiendo ese objetivo en realidad a través de nuestro *gender working group*, que ha implementado numerosos programas y acciones concretas, como formación específica en liderazgo femenino para nuestras abogadas, un coach especializado en el periodo de maternidad y formación sobre sesgos que se impartió a todos los miembros del despacho, independientemente de si eran hombres o mujeres, entre muchas otras iniciativas. En Allen & Overy la igualdad y la diversidad son parte de nuestra cultura y valores y van intrínsecos en todo lo que hacemos”.

En cuarta posición, rozando la paridad, con un 47,9% de presencia femenina entre abogadas y socias, se encuentra **Hogan Lovells**. Esta firma, de nuevo, supera la paridad en el número de abogadas, con un 54,6% en esta categoría, pero cae al 18% a nivel de sociatura (4 socias de 22 socios), empatando con Garrigues. Desde la firma aportan el dato de que casi el 42% del Consejo Mundial de Hogan Lovells son mujeres.

**Laida García Gaztañaga**, directora de la oficina de Madrid de Hogan Lovells, afirma que “defendemos que el talento no es cuestión de género, sino que hombres y mujeres deben ser valorados por sus capacidades, experiencia y habilidades. Formamos parte de un acuerdo de colaboración con la Secretaría de Estado de Igualdad en el marco de la iniciativa de ‘Más mujeres, mejores empresas’ para aumentar la presencia de mujeres en puesto directivos, Comités de Dirección y Consejos de Administración. Nos caracterizamos por ser un despacho pionero al ser los primeros en firmar el acuerdo en 2014 y siempre nos hemos comprometido



LAIDA GARCÍA GAZTAÑAGA



CONSTANZA VERGARA

a alcanzar una participación equilibrada de mujeres y hombres en puesto directivos. Actualmente hemos renovado el acuerdo para los próximos 4 años (2019/2023). Asimismo, contamos con un Comité de Diversidad local y global a través del cual fomentamos la carrera la de la mujer en puestos de alta responsabilidad”.

En este mismo tramo, en cuanto a presencia femenina total, se encuentra **Herbert Smith Freehills**, cuyos datos han sido recogidos de la web corporativa. Según esta misma fuente, la firma supera el nivel de paridad en cuanto a mujeres abogadas (53,8%), mientras que ocupa la décimo tercera posición en la tabla de socias, con solo dos mujeres de un total de 14 socios.

Con un porcentaje total muy parecido (47,78%), también en **Pérez-Llorca** las mujeres abogadas superan a los hombres (54,3%), ocupando la quinta posición en esta categoría, mientras que baja a la séptima en cuanto al número de socias, con diez mujeres de un total de 51. Desde la firma indican que, en los últimos cinco años, cinco abogadas han sido promocionadas a socias, de un total de 17 nombramientos en esta misma categoría (promoción interna). Tres mujeres son, además de socias, responsables de área. Desde el despacho afirman que se “vela en todo momento por que no existan diferencias salariales por razón de género entre sus profesionales”.

**Constanza Vergara**, socia y directora corporativa, explica que “en Pérez-Llorca aspiramos a que la presencia de mujeres en los órganos de decisión internos y en puestos directivos sea cada vez mayor. Para ello, aplicamos diversas medidas y mecanismos que nos permiten garantizar la igualdad de oportunidades entre todos los empleados independientemente de su género. Si hablamos de socios, casi el 19 % son mujeres y si nos referimos a puestos directivos, alcanzamos el 67 %”.

De las veinte estudiadas, **Clifford Chance** es la firma donde la disparidad se agudiza y se hace más evidente. Mientras que superan la paridad en cuanto al número de abogadas (54,17%), la bajada los lleva al último lugar en cuanto al número de socias, con solo una mujer en toda la sociatura (23), suponiendo solo la presencia femenina el 4% en esa categoría. Una problemática de la que son totalmente conscientes en la firma. “Es importante analizar los datos. En las oficinas de Clifford Chance en España, contamos con 55 abogados y 65 abogadas y 23 socios, 22 de los cuales son hombres. Si bien las mujeres representan el 54,17% de los abogados, a nivel de socios dicho porcentaje queda reducido al 4,35%. Los datos muestran, por tanto, que hay una brecha de género a nivel de socios. Creo que esto es un reflejo de los que ocurre en nuestra sociedad, que es la presencia reducida de las mujeres en puestos directivos (las mujeres en la alta dirección representaron el 16% en 2019, según los últimos datos publicados por la CNMV). Los datos muestran una evidencia de la que nuestra firma es consciente

## SOLO 2 FIRMAS (BAKER MCKENZIE Y LENER) CUENTAN CON MÁS DE UN TERCIO DE SOCIAS EN SU SOCIATURA

y a la que quiere poner remedio, de ahí los objetivos tan ambiciosos que se han fijado no son el final sino el comienzo. Ahora se trata de poner en marcha las medidas que permiten alcanzar dichos objetivos. Obviamente, es muy positivo que la firma haya hecho este anuncio en las circunstancias actuales. Es una muestra de cuáles son los valores de la firma. Además, creo que la crisis del COVID-19 va a cambiar algunas cosas de nuestra sociedad (por ejemplo, la cultura del trabajo presencial), que pueden impulsar la adopción de medidas que ayuden a fomentar la igualdad de género”, destaca **Yolanda Azanza**, socia de la oficina de Madrid de Clifford Chance. **ECIJA** es otras de las firmas donde, a pesar de que la media de abogadas es superior a la paridad (54,8%), con

## Porcentaje total de mujeres (abogadas y socias) en las firmas

N.	FIRMA	TOTAL	MUJERES	PORCENTAJE
1	<b>Baker McKenzie</b>	198	111	56,1%
2	<b>Barrilero</b>	98	53	54,1%
3	<b>Allen &amp; Overy</b>	110	53	48,2%
4	<b>Hogan Lovells</b>	119	57	47,9%
5	<b>HSF*</b>	92	44	47,83%
6	<b>Pérez-Llorca</b>	270	129	47,78%
7	<b>Clifford Chance</b>	143	66	46,2%
8	<b>ECIJA</b>	174	80	46,0%
9	<b>Lener</b>	87	39	44,8%
10	<b>CMS</b>	118	52	44,1%
11	<b>Ashurst</b>	76	33	43,4%
12	<b>Andersen</b>	213	92	43,2%
13	<b>Cuatrecasas</b>	1,108	478	43,1%
14	<b>EJASO ETL GLOBAL</b>	105	45	42,9%
15	<b>Garrigues</b>	1,195	512	42,8%
16	<b>Ramón y Cajal</b>	149	57	38,3%
17	<b>Uría Menéndez*</b>	459	174	37,9%
18	<b>GA_P</b>	265	100	37,7%
19	<b>Linklaters</b>	127	46	36,2%
20	<b>DLA Piper</b>	85	28	32,9%
	<b>TOTAL</b>	5.191	2.249	43,3%

En los empates con un decimal se han aplicado dos decimales

\* Datos recolectados de la web de la firma a fecha 31 de agosto

**EN ESPAÑA, LA NORMA EN EL TRAMO DE ABOGADOS ES LA PARIDAD, CON UNA LEVE DESVIACIÓN QUE ALCANZA DESDE UN 37% EN LAS FIRMAS MENOS PARITARIAS Y UN 61% EN LA QUE MÁS, SIENDO EL PORCENTAJE TOTAL 50% EN ESE TRAMO.**

68 abogadas frente a 56 abogados, la media de socias cae al 24%, con 12 socias de un total de 50, dejando la media total en el 46%. En esta firma, el incremento de socias en los últimos 5 años ha sido del 66%, pasando de 4 a 12 socias desde 2015. De estas mujeres, tres forman parte del *Board of Directors*.

**Alejandra Riquelme**, Chief Happiness Officer de ECIJA, adjunta el Plan Global de Diversidad 2019 como parte de las iniciativas que tienen en ECIJA en torno a Igualdad: “Estamos trabajando en el de 2020-2021”, puntualizan. Además, mencionan y adjuntan reconocimientos e iniciativas asociadas a la diversidad *ongoing*: “Sello de igualdad del ICAM (reconocimiento a nuestro plan), Fundación diversidad (charter de diversidad al que nos hemos unido), Women in a Legal World (Declaración teletrabajo e innovación) y Por + mujeres STEM”.

“Somos una Firma comprometida con la diversidad, que cuenta con un ambicioso Plan Global de Diversidad, en una apuesta permanente por la tecnología y las profesiones del futuro. No en vano, la firma nació con la innovación y la tecnología en su ADN. En su actividad diaria incorpora al asesoramiento jurídico un importante componente tecnológico e innovador, lo que hace a la firma muy sensible con la brecha existente entre mujeres y hombres en las profesiones del futuro”, destaca Riquelme. También aseguran que, tanto a nivel de asociados como de socios, hombres y mujeres tienen la misma remuneración en función de su responsabilidad, aunque no aportan datos.

En **Lener** los datos son más equilibrados, por decirlo de algún modo, ya que ocupa la decimoquinta posición respecto al número de mujeres entre sus abogados (48,5%),





YOLANDA AZANZA



ALEJANDRA RIQUELME



CARMEN GALÁN

pero sube al número dos respecto al número de socias, solo por detrás de Baker McKenzie, con siete socias frente a 14 socios (21 en total) significando el (33,3%). “Desde 2015, de todos los socios que se han incorporado, el 37,5% son mujeres”, aseguran desde el despacho, que cuenta con una socia en el *Board of Directors* y dos socias responsables de área. Desde Lener sí responden en cuanto a los salarios; el salario medio de socio es de 120.000€ y el salario de abogado, –no hacen distinción por género–, oscila entre los 45.000€ y los 50.000€ mil.

“La brecha de género en el sector de la abogacía –como profesión colegiada– es menor que en otros sectores, según nos confirma la encuesta anual de Estructura Salarial e indicador Gender Pay Gap, encontrándose en torno al 15%”, informa **Carmen Galán**, socia directora del departamento Laboral. “En nuestra firma, –prosigue– la mujer tiene las mismas herramientas para acceder a la oportunidad de ser socia, pudiendo alcanzar las posiciones más altas de la organización, conforme a la política de plan de carrera. La flexibilidad horaria, el teletrabajo, y la dotación de herramientas tecnológicas nos permiten trabajar desde cualquier lugar organizando también nuestro tiempo. Es por ello, que la maternidad y los horarios de trabajo extendidos nunca han sido un inconveniente. Asimismo, estas políticas orientadas a la flexibilidad, potenciando la productividad frente al presentismo han permitido que la ocupación femenina en Lener se haya ido incrementando año a año hasta la actualidad, en la que de un total de plantilla de 147 profesionales 83 son mujeres”.

En **CMS Albiñana & Suárez de Lezo**, la diferencia entre estamentos vuelve a ser llamativa. Aunque superan la paridad en el caso del número de abogadas (51,1%), a nivel socias bajan hasta el 16,7% ocupando la décima posición en la tabla de sociatura, al tener solo 4 mujeres entre sus 24 socios. Tres de ellas, sin embargo, son miembros del Consejo de Administración y una es responsable de área. En la firma, la media de retribución de socios/as (*equity* y profesionales) es de 450.130€ y la media de retribución de abogados/as (desde *júnior a counsel*): 57.405€.

**María González Gordon**, socia y directora de IP & Digital Business, apunta que en el despacho “buscamos apoyar y reflejar la sociedad actual en nuestras políticas de selección de profesionales, así como en las salariales. Nos enorgullece que ambas se basan objetivamente en la valía, capacidad y experiencia del profesional, sin influir el sexo, ni otras cuestiones como raza, religión u orientación sexual. En CMS mantenemos un comportamiento justo en las contrataciones y las promociones. La paridad entre el número de abogadas y abogados de nuestra firma refleja la proporción existente actualmente en las universidades. Nuestro objetivo es sin duda que esa misma proporción se mantenga a lo largo de la

carrera que nuestros compañeros hacen en la firma. Si bien hay elementos que puramente dependen del profesional, como la propia iniciativa personal, CMS se asegura de invitar e incitar a las mujeres a que participen en los procesos de promoción. Del mismo modo, hay una gran concienciación con crear un conveniente equilibrio a nivel de socio, y es una tarea en la que tenemos que seguir trabajando para incentivar que nuestras compañeras se incorporen a la sociatura y atraer al mejor talento femenino. Actualmente somos 4 socias y todas estamos muy motivadas en generar interés entre nuestras asociadas de todos los niveles. Si bien es cierto que la percepción general, sobre todo entre las nuevas generaciones, es que la condición de socia no permite la conciliación familiar dada la responsabilidad que conlleva, seguimos trabajando para crear un modelo de sociatura que ofrezca a nuestras compañeras la oportunidad de avanzar en su carrera en condiciones justas basadas en el mérito y el desempeño, pero flexibles y ágiles para aprovechar y enriquecernos de los beneficios que trae la diversidad: de género, de capacidades, de aptitudes, de visión... Estamos por ello trabajando en aumentar las medidas internas que no solo no obstaculicen de manera alguna la carrera de la mujer en el despacho, sino que, en particular, les fomenten y animen a promocionar, y asegurar que esas mismas proporciones actuales se mantienen a lo largo de toda su carrera. En los últimos años hemos puesto en marcha varias iniciativas para promocionar y apoyar la carrera de las abogadas. Hace más de un año, pusimos en marcha el programa #CreatingMoreSuccess dirigido especialmente a mujeres (aunque también estaba abierto a todo aquel que quisiera participar). Se trata de un foro y programa de *mentoring* en el que se ponen en común cuestiones que nuestras profesionales ven necesario mejorar y buscar soluciones para las mismas”.

Aunque en los últimos cinco años, la presencia de mujeres en la sociatura de **Ashurst** a nivel global se ha visto incrementada en un 7%, pasando del 18% al 25%, “en Madrid, el incremento ha sido también del 5%, representando actualmente el número de socias un 20% del total y en 2015 eran un 15%”, dicen desde la firma. El hecho de tener solo tres mujeres de un total de 15 socios, los lleva a ocupar la sexta posición, empatando con DLA Piper, en la tabla de socios. No obstante, estas tres mujeres son socias y directoras de área. En su Consejo de Administración a nivel global, de sus 10 miembros, 3 son mujeres y, de los 13 miembros de su Comité Ejecutivo, 4 son mujeres. “En el Comité ejecutivo y Consejo de Administración global



MARÍA GONZÁLEZ GORDON



MARÍA OLLEROS

(porque en España no tenemos) ahora mismo no hay ningún miembro de nuestra oficina de Madrid. Sí que una de las directoras de región es Cristina Calvo, directora de Continental Europe que es una socia española de derecho Inmobiliario”, explica **Jorge Vázquez**, socio director de la firma en España, quien sustituyó en 2019 a María José Menéndez, que estuvo tres años en el cargo (tiempo del mandato).

**Andersen**, en la duodécima posición en la tabla de totales (43,2%), es otro de los casos en el que las mujeres están en paridad e incluso la superan levemente en la categoría de abogados (50,3%, undécima posición) mientras que en la tabla de socios caen al decimocuarto lugar compartiendo posición con Allen & Overy, con un 12,5% de presencia femenina en la sociatura; de un total de 40 socios, solo 5 son mujeres. La firma tampoco cuenta con ninguna mujer en su Consejo de Administración, pero sí tiene tres responsables de área. Entre ellas, **María Olleros**, socia y directora del área Fiscal, quien explica a Iberian Lawyer que: “En Andersen no existen diferencias salariales entre hombres y mujeres. Todos los profesionales son valorados con los mismos criterios y se acogen, según su cargo, a las bandas salariales existentes en cada uno de ellos y que se basan en la experiencia, responsabilidad, gestión, originación, entre otros. En cuanto al acceso a puestos de dirección, la firma no ha establecido sistema de cuotas y defiende la meritocracia, base del trabajo y esfuerzo, para alcanzar los objetivos. Personalmente pienso que



JORGE VÁZQUEZ

hay que tener una mentalidad más abierta y animar a mujeres con gran potencial para que se posicionen en puestos directivos. A veces la responsabilidad en varios frentes hace que nosotras mismas no demos ese paso, por lo que debemos seguir trabajando en facilitar la conciliación dentro de las compañías y, aunque se ha avanzado mucho, en un cambio social en el que las responsabilidades y la percepción de las mismas sean iguales para hombres y mujeres tanto en el ámbito profesional como el personal”.

Cuatrecasas y Garrigues, las 2 firmas más grandes del estudio en cuanto a plantillas, (+ de 1.000 socios y abogados), van casi de la mano en los números y mantienen la paridad exacta en la categoría de abogados, aunque ambas siguen estando ligeramente por debajo la paridad (43%) en la tabla de totales. En el caso de **Cuatrecasas**, de sus 882 abogados, 444 son mujeres (50,3%), y de los 226 socios del despacho, 34, es decir, el 15%, son socias, cayendo a la duodécima posición de la tabla de este rango. Esta última cifra ha crecido, según la firma, en los últimos cinco años, en un 10%, por lo que el despacho habría sumado tres nuevas socias en este periodo. De los doce miembros de su Consejo de Administración, dos de ellos son mujeres, el 17%, un dato que lleva siendo el mismo desde 2017. En nuestro país, el despacho tiene, además, a cuatro socias liderando áreas de práctica (dos en la oficina de Barcelona, una en Girona y otra en la oficina de Madrid).

En la memoria corporativa de la firma 2017-2018 (última disponible), se pone de manifiesto la problemática de la brecha de género. “Tenemos

claro el reto del sector legal. Más de la mitad de nuestro equipo son mujeres, sin embargo, perdemos talento femenino en la progresión a los niveles de sociatura y de gestión. No nos conformamos con que sea una situación común al sector y hemos puesto este tema en el centro de nuestra estrategia de negocio [...] Nuestro Plan estratégico 2020 creó un grupo de trabajo monográfico dedicado a promover el talento femenino y eliminar las barreras que dificultan que las mujeres lleguen a la cúspide de su carrera. Fruto de estos trabajos y con el impulso del Comité de Igualdad, se pusieron en marcha las siguientes medidas”:

- Renovación de Comités de Gestión, para favorecer la participación de socias y directivas aplicando el principio de nombramiento de la mujer cuando hay diversos candidatos que cumplen las mismas condiciones.
- Reducción del 5% de cargabilidad en asunto a asociadas madres y plan de acción comercial.
- Ampliación del piloto de *smart working* a 200 profesionales (estos datos pueden estar desactualizados ya que pertenecen a la memoria 2017-2018).
- Participación anual de socias y directivas en Promociona.
- Metas volantes; programa formativo focalizado en categorías predirectivas.
- Evento Woman in Business y WIB Lunch en Barcelona.

Caso contrario es el de **EJASO ETL Global** que lidera en cuanto al número de socias, en tercera posición tras Lener y Baker McKenzie, con el 31,3% de socias; 10 mujeres de un total de 32. Un número al que la firma ha llegado en los últimos cinco años, ya que, en 2015, eran solo 6 las socias de EJASO, reflejando un incremento del 66% en este periodo. Tres de las socias son, además directoras de área, y una de ellas, Isabel Sobrepera es socia directora de la oficina del despacho de Barcelona. No obstante, la firma ocupa la decimosexta posición en la tabla de abogados. Aunque sigue estando dentro del tramo cercano a la paridad (47,9%), esto le hace bajar al decimocuarto lugar en la tabla total de abogadas y socias (42,9%).

En cuanto a los salarios, desde la firma indican que “no compartimos cifras, pero no hay sesgo por razón de género. Hay un sistema de carrera al que van vinculadas las horquillas salariales independientemente del género”.

“Durante los últimos años en EJASO ETL Global hemos ido desarrollando políticas internas como el teletrabajo, el horario flexible y jornada intensiva en el periodo estival y

## Porcentaje total de socias en las firmas

N.	FIRMA	TOTAL	MUJERES	PORCENTAJE
1	<b>Baker McKenzie</b>	39	14	35,9%
2	<b>Lener</b>	21	7	33,3%
3	<b>EJASO ETL GLOBAL</b>	32	10	31,3%
4	<b>Barrilero</b>	20	6	30,0%
5	<b>ECIJA</b>	50	12	24,0%
6	<b>DLA Piper</b>	20	4	20,0%
	<b>Ashurst</b>	15	3	
7	<b>Pérez-Llorca</b>	51	10	19,6%
8	<b>Garrigues</b>	275	50	18,2%
	<b>Hogan Lovells</b>	22	4	
9	<b>GA_P</b>	51	9	17,6%
10	<b>CMS</b>	24	4	16,7%
11	<b>Linklaters</b>	19	3	15,8%
12	<b>Cuatrecasas</b>	226	34	15,0%
13	<b>HSF*</b>	14	2	14,3%
14	<b>Allen &amp; Overy</b>	16	2	12,5%
	<b>Andersen</b>	40	5	
15	<b>Uría Menéndez*</b>	107	13	12,1%
16	<b>Ramón y Cajal</b>	41	3	7,3%
17	<b>Clifford Chance</b>	23	1	4,3%
	<b>TOTAL</b>	1.106	196	17,7%

Los empates absolutos comparten posición

\* Datos recolectados de la web de la firma a fecha 31 de agosto

todos los viernes del año, para facilitar la conciliación de la vida personal y profesional de toda nuestra plantilla de una manera real y efectiva. En julio de 2017, dimos un paso más y nos adherimos al proyecto de curriculum vitae anónimo, cuya finalidad es implementar procesos de selección despersonalizados, para evitar posibles sesgos de género en los procesos de selección de personal y, en su caso, de promoción

profesional. En esta misma línea de compromiso, y también en 2017, elaboramos un protocolo de actuación contra el acoso y comenzamos a trabajar en nuestro Plan de Igualdad. Este plan, que vio la luz en 2018, se llevó a cabo después de un exhaustivo análisis de nuestra situación real en materia de género, y nos ayudó a definir unos objetivos de mejora relacionados con la estructura de plantilla y la cultura organizativa. Somos conscientes de que queda mucho por hacer en este sentido, pero consideramos que cada paso es significativo para remar en favor de la igualdad de oportunidades en el sector”, refiere **Gonzalo Grandes**, socio y director del departamento Procesal y miembro de la Comisión Ejecutiva de EJASO ETL Global.

A pesar de las diferencias de tamaño del despacho, relativamente, **Garrigues** empata con Hogan Lovells en octava posición en cuanto a porcentaje de mujeres socios; el criterio más valioso de este ranking si solo tenemos en cuenta la reivindicación del incremento de mujeres en puestos de responsabilidad dentro de las firmas. En este sentido, de los 275 socios de Garrigues, 50 son mujeres (18,2%). Como ya avanzamos, en número de mujeres abogadas, la firma se incluye -decimal más arriba o más abajo- en el tramo de la paridad exacta, con un 50,2%, junto a Cuatrecasas, Andersen, y Ramón y Cajal. Cuatro mujeres ocupan en Garrigues puestos de especial responsabilidad; dos directoras de departamento, una codirectora de área, y la codirectora de la oficina de Barcelona, Miriam Barrera. A nivel global son tres las mujeres directoras de área. Respecto a la brecha de género, **Lourdes Ramos**, directora de RR.HH. de Garrigues afirma que: “En Garrigues estamos comprometidos y decididamente enfocados en garantizar la igualdad de oportunidades. Llevamos muchos años trabajando en este ámbito, y muestra de ello es que en 2008 lanzamos nuestro primer Plan de Igualdad, que fue pionero en el sector legal español. Continuamos avanzando con el segundo plan, de 2017, con el objetivo de consolidar y crear otras medidas que siguieran potenciando la igualdad de trato y de oportunidades y la conciliación de la vida laboral y familiar. En esta labor, el compromiso de la alta dirección es firme y ha sido clave para poner en marcha iniciativas internas tan relevantes como el Programa de Mentoring para mujeres o el Plan Garrigues Optimum, que permite a todas las personas del despacho disfrutar de una reducción de jornada durante dos años tras el fin



GONZALO GRANDES



LOURDES RAMOS



FRANCISCO PALÁ

del permiso de maternidad / paternidad sin que esto afecte a su desarrollo profesional ni suponga una reducción de su remuneración. Seguiremos

trabajando e impulsando nuevas medidas para garantizar un entorno laboral que respete siempre la igualdad y la diversidad en su sentido más amplio”.

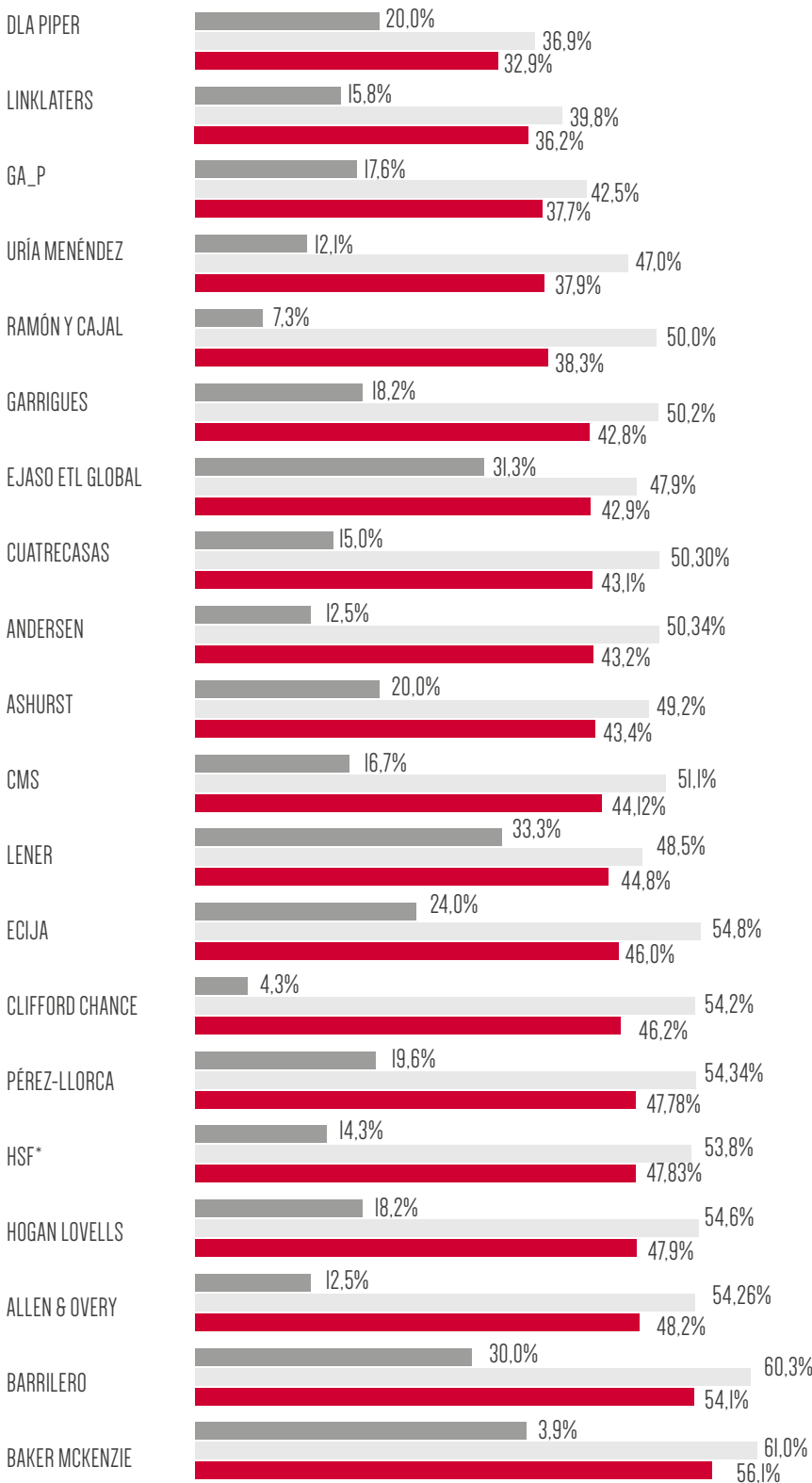
Como datos, desde la firma apuntan el distintivo “Igualdad en la Empresa” que les fue otorgado en 2017 por el Ministerio español de Sanidad. En 2018, el Plan Garrigues Optimum fue finalista en los premios europeos a la innovación del sector legal de Financial Times y un año después, en febrero de 2019, la Comunidad de Madrid concedió a Garrigues la mención a la “Igualdad en la empresa” en la I Edición de los Reconocimientos a la Responsabilidad Social en el ámbito del Empleo.

**Ramón y Cajal Abogados** es la primera de las firmas cuyos totales están, a pesar de alcanzar la paridad exacta (50%) en el número de abogadas, por debajo del 40% del total de mujeres, con el 38,3% de porcentaje entre sus abogadas y socias. La bajada respecto al número de socias es, tras Clifford Chance, la más llamativa, ya que tan solo el 7,3% del total de socios de la firma, son mujeres; en concreto, tres de 41. Un número que tampoco se ha visto incrementado en los últimos cinco años. De esta cifra, solo una socia forma parte del Consejo de Administración y es responsable de área, además. Respecto al salario, desde la firma nos dicen que “hay una amplia variabilidad de salario según las categorías profesionales”, sin entrar en más detalles.

**Francisco Palá**, socio director del despacho nos dice que: “La gran mayoría de los grandes despachos seguimos adoleciendo de una importante brecha de género que afecta a la categoría de socios, no así a las demás categorías profesionales en las que existe una total paridad. En los

**FIRMAS COMO CLIFFORD CHANCE, MANTIENEN UNA BUENA PARIDAD EN TRAMO DE ABOGADOS, PERO TODAVÍA NO HA CUAJADO EN SOCIOS (ESTÁN EN LA COLA CON EL 4,3%). ES DE ESPERAR QUE ESTE DESAJUSTE SE VAYA EQUILIBRANDO CONFORME SE LLEVEN A CABO PROMOCIONES A SOCIO, YA QUE LA FUENTE DE LA PARIDAD RESIDE REALMENTE EN LOS ABOGADOS QUE TODAVÍA NO HAN ASCENDIDO.**

## Comparativa de porcentajes de mujeres en las firmas por categoría



TOTAL

ABOGADAS

SOCIAS

En los empates con un decimal se han aplicado dos decimales

Los empates absolutos comparten posición

\* Datos recolectados de la web de la firma a fecha 31 de agosto

últimos años, en Ramón y Cajal Abogados estamos constatando un aumento del número de socias a través de la promoción interna. Y es que, la propia evolución que está viviendo la sociedad, junto a las políticas de género que están impulsando los poderes públicos, hará que la situación de desequilibrio que todavía existe se supere en los próximos años”.

**Uriá Menéndez**, cuyos datos han sido obtenidos de su web corporativa a finales de este mes de agosto, ocupa la décimo quinta posición en cuanto al número de socias en España; 13 mujeres de un total de 107 (12%). Sí están más cerca de la paridad en cuanto al número de abogados con un 47%, sumando 161 mujeres entre sus 352 abogados de las oficinas de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia. El total de mujeres abogadas y socias en la firma en España es, según estos mismos datos web, del 37,9%, ocupando la decimoséptima posición. Como dato, en la memoria corporativa de la firma 2018 (la última disponible), se destaca que, ese año tuvieron lugar cinco promociones a socio, de las cuales dos fueron mujeres.

Le sigue **Gómez Acebo & Pombo**, con un porcentaje total de 37,7%; sus abogadas constituyen el 42,5% del segmento y sus socias el 17,6%. Desde la firma apuntan que, de los seis socios que componen su Consejo de Administración, dos son mujeres, y que en España cuentan con 6 socias responsables de área. En cuanto a los salarios, tampoco existen diferencias

salariales en esta firma, aunque sí “criterios objetivos de medición”. “Para nosotros es importante no solo la igualdad sino también la diversidad, porque nos hace una firma mejor, ya que enriquece la perspectiva en la toma de decisiones. Tenemos un gran empeño en estos aspectos porque consideramos la diversidad y la igualdad como parte de nuestra cultura de trabajo y lo tenemos presente desde la captación de talento hasta el nombramiento de socios”, explica **Mafalda Barreto**, socia directora de la oficina de Lisboa.

El porcentaje de presencia de mujeres en **Linklaters** es mayor en la tabla de socios que en la de abogados, ya que en la primera ocupa la undécima posición con un 15,8%, frente al decimonoveno lugar según el número de abogadas (39,8%). Aunque el dato es confidencial, desde la firma dicen que siguen el principio de equidad salarial; no tienen diferencias salariales vinculadas a género. “Los salarios se gestionan por rol y nivel de responsabilidad, independientemente de si es hombre o mujer”. La media total del despacho en España en cuanto a paridad es del 36,2%.

Por último, **DLA Piper**, que empata en la tabla de socios con Ashurst en el sexto lugar, con una representación del 20% de mujeres en la sociatura. Ocupa, sin embargo, la última posición en cuanto al número de abogadas en la firma, cuya presencia es del 36,9%. Esto le hace bajar su media total al 32,9%. En los últimos 5 años (2016-2020), 2 mujeres han sido promocionadas a socias (33,33%), “sin contar *laterals*. Si incluimos la promoción de Pilar Menor a global co-chair de Employment, el dato sería de 3 mujeres (43 %) promocionadas”, dicen desde el despacho.




MAFALDA BARRETO



PILAR MENOR

La firma cuenta con una socia con presencia en el *Board of Directors* (Pilar Menor) y una socia responsable de área. **Pilar Menor**, global co-chair Employment, senior partner y responsable de Employment en España, explica que: “En DLA Piper apostamos por la diversidad e inclusión en sentido amplio y en materia de género en particular, y trabajamos en varias iniciativas ambiciosas para acelerar el cambio. Apoyamos el desarrollo del liderazgo femenino con nuestro programa LAW (Leadership Alliance for Women), que es nuestra red de empleados para apoyar el equilibrio de género. Todos los socios recibimos formación en sesgos inconscientes y contamos con mujeres en la alta dirección y órganos de administración del despacho. Por otra parte, en esta materia el papel del cliente va a ser importantísimo, porque el cliente tiene el poder de compra: si empiezan a exigirnos demostrar con datos objetivos la apuesta por la diversidad para poder entrar en sus *panels* el cambio se materializará más rápidamente”.

En cuanto a la brecha salarial y, a pesar de que diversos organismos y colectivos han realizado estudios al respecto en puestos de la misma responsabilidad entre hombres y mujeres, como el encargado por el Consejo General de la Abogacía a Metroscopia en 2017, en el presente estudio no hemos podido constatar su existencia, ya que las firmas consultadas, o no han respondido a esta cuestión o han referido que, de existir, dichas diferencias salariales obedecen a otras cuestiones ajenas a la diferencia de género, es decir, a un sistema estrictamente meritocrático. 

# ROMPIENDO EL TECHO DE CRISTAL



La brecha de género sigue existiendo en los bufetes portugueses, aunque ahora no está en el acceso al empleo como antaño, sino en el ascenso a los puestos donde se produce la toma de decisiones. Del mismo modo que hace ya tiempo el porcentaje de estudiantes femeninas sobrepasó al masculino en las facultades de Derecho de Portugal, en los despachos de abogados la mayoría femenina es una realidad incuestionable en los puestos de menos responsabilidad, sin aludir a la realidad histórica de su presencia mayoritaria dentro del personal administrativo, pero es en los altos cargos donde sigue siendo patente el desajuste. En 2020, la mujer representa el 52,3% de la abogacía portuguesa según el estudio de las firmas seleccionadas.

by antonio jiménez

Los números no engañan. Iberian Lawyer se puso en contacto con los principales bufetes de Portugal, de acuerdo a su volumen de facturación. Firmas de distinto tamaño, tanto nacionales como sedes de corporaciones internacionales. El objetivo era claro: estudiar la presencia de la mujer en la abogacía de un entorno como el legal, inmerso en numerosos cambios, y consciente de la existencia de una desigualdad dentro



del ámbito laboral. **Joana de Sá**, socia responsable del área Laboral en **PRA-Raposo, Sá Miranda & Associados**, encuadra claramente la toma de conciencia de la situación y el modo en que esta se hace patente mediante medidas destinadas a visibilizar y concienciar de la existencia de un problema, tanto dentro de cada despacho como de cara a la sociedad: “Nuestra firma está desarrollando un documento que formaliza las políticas internas del despacho en lo concerniente a estos asuntos. Creemos haber fomentado en el bufete un ambiente donde se valora al individuo y destaca sus particularidades, enriqueciendo, así, la cultura del despacho. En este sentido, he de señalar que PRA es, desde 2017, firmante de la Carta Portuguesa para la



JOANA DE SÁ



PAULA FERREIRA BORGES

**SRS REFRENDA SUS INTENCIONES CON HECHOS: 14 DE LOS 16 NUEVOS SOCIOS DE LA FIRMA EN LOS ÚLTIMOS CINCO AÑOS SON MUJERES, EQUILIBRÁNDOSE, A NIVEL GÉNERO, LAS PROPORCIONES DE TRABAJADORES, EN TODOS LOS ESTAMENTOS DE LA FIRMA**

Diversidad, y ha procurado minimizar cualquier tipo de brecha de género que pueda existir. Intentamos garantizar que todos los grupos de trabajo y discusión estén compuestos por diferentes miembros de los equipos, no solo en lo tocante al género sino también en el aspecto generacional”.

Enviamos un cuestionario a las firmas con diversas preguntas y, partiendo de los datos obtenidos, realizamos los tres rankings que acompañan este texto. La firma que aparece en primer lugar de los números totales con un 65,2% de abogadas, que es la misma que ocupa el segundo puesto dentro de la clasificación de asociados y counsel, con un 70% de presencia femenina en los cargos medios, y el tercero en la de socios, 56% en este caso, es **SRS Advogados**, cuya directora general es una mujer, **Paula Ferreira Borges**, que no tiene problema alguno en aclarar que esa situación no es el fruto ni de políticas de cuotas ni de medidas equitativas, sino estrictamente de los méritos de sus trabajadoras, y trabajadores: “SRS registra a día de hoy una composición paritaria de mujeres y hombres en su equipo de socios, pero no existe compromiso alguno para mantener esa paridad inalterada. En el futuro dicho equipo puede tener al género femenino o al masculino sub o sobre representado. Más que un compromiso con datos estadísticos, lo que SRS transmite a diario a sus abogados es que diferenciará y premiará a los que contribuyan a su crecimiento y consolidación, independientemente de su género, raza o credo, y creemos que eso es lo que nos diferencia”. En ese sentido, SRS refrenda sus intenciones con hechos: 14 de los 16 nuevos socios de la firma en los últimos cinco años son mujeres. Aquí sí parecen equilibrarse las proporciones de trabajadores, a nivel género, en todos los estamentos de la firma. Pero no es algo que se produzca en todos los casos.

## Número de abogados totales

N.	FIRMA	TOTAL	MUJERES	PORCENTAJE
1	SRS	92	60	65.2%
2	GPA	57	36	63.1%
3	CCA	51	32	62.7%
4	PRA Raposo	94	57	60.6%
5	Caiado Guerreiro	139	82	59%
6	DLA Piper	51	30	58.8%
7	Miranda	103	60	58.2%
8	Sérvulo	76	43	56.6%
9	VdA	253	142	56.1%
10	GA_P	32	17	53.1%
11	Garrigues	101	53	52.5%
12	PLMJ	208	106	51%
13	Morais Leitão	192	94	49%
14	Campos Ferreira*	39	19	48.7%
15	Cuatrecasas	118	56	47.5%
16	Abreu	169	80	47.3%
17	Uría Menéndez*	88	40	45.5%
18	FCB	54	22	40.7%
19	CMS RPA	77	29	37.7%
20	Telles	85	32	37.6%
		2117	1108	52.3%

\* Datos recolectados de las páginas web corporativas de las firmas

## DE ESTUDIANTES A PROFESIONALES, EL PRIMER ESCALÓN

“Las mujeres y las jóvenes representan la mitad de la población mundial, y por lo tanto la mitad de su potencial. Mientras persista la desigualdad de género en todos los aspectos, solo servirá para frenar el progreso económico social”, nos dice **Carmo Sousa Machado**, socia y presidenta del Consejo de Administración de **Abreu Advogados**. Ella sí ha roto el “techo



CARMO SOUSA MACHADO



ANA PINELAS PINTO

de cristal”, y en ese sentido es referente, y enmarca, aunque sea de modo genérico, las cifras, que son más que concluyentes. Las mujeres superan, aunque tímidamente, el total de los abogados que ejercen en las



# ADVOCACIA EM RETRATO



PARA OUVIR, CLIQUE AQUI



**“Atualidade e perfil dos protagonistas da advocacia além da esfera profissional. O primeiro conteúdo Iberian Lawyer em língua portuguesa”**

## Número de asociados y counsel

N.	FIRMA	TOTAL	MUJERES	PORCENTAJE
1	DLA Piper	38	27	71%
2	SRS	60	42	70%
3	Campos Ferreira*	26	18	69,2%
4	Sérvulo	45	31	68,9%
5	CCA	38	25	65,8%
6	Miranda	73	48	65,7%
7	PRA Raposo	78	51	65,4%
8	GPA	50	32	64%
9	GA_P	25	16	64%
10	VdA	207	127	61,3%
11	Morais Leitão	130	77	59,2%
12	PLMJ	155	91	58,7%
13	Caiado Guerreiro	126	74	58,7%
14	Garrigues	88	51	57,9%
15	Cuatrecasas	97	52	53,6%
16	Uría Menéndez*	69	36	52,17%
17	Abreu	118	61	51,7%
18	FCB	37	19	51,3%
19	Telles	66	27	40,9%
20	CMS RPA	59	24	40,7%
		1585	929	58,6%

\* Datos recolectados de las páginas web corporativas de las firmas

firmas seleccionadas para este estudio, constituyendo, en concreto, el 52,3% del total de la cifra de abogados, entre socios, asociados y counsel, de las empresas en las que hemos puesto el foco en nuestro análisis, algo no muy alejado de la realidad, a tenor de lo que nos cuenta **Ana Pinelas Pinto**, socia y miembro del Consejo de Dirección de **Miranda & Associados**: “La abogacía es una profesión mayoritariamente ejercida por mujeres, a día de hoy cerca del 55% del total de los profesionales inscritos en el Colegio de Abogados son mujeres. En el año 2000 representaban cerca del 25% de los inscritos en dicho colegio. Esta tendencia a invertir

la situación, cuando se da dentro de una sociedad de tipo eminentemente patriarcal y junto a un sistema de seguridad social muy limitado y con pocos beneficios, como es el de los abogados y procuradores, requiere de los despachos de abogados una especial atención a otros componentes que vayan más allá de la remuneración por los servicios prestados. La puesta en marcha de políticas de maternidad, el equilibrio en coberturas como la del parto en las políticas de salud y la flexibilización de los horarios para apoyar el cuidado de los hijos y la familia son aspectos fundamentales que han merecido nuestro cuidado y atención desde hace mucho tiempo”.

**DENTRO DEL TRAMO DE ASOCIADOS Y COUNSEL, SOLO DOS FIRMAS (TELLES Y CMS RPA) PRESENTAN A MÁS HOMBRES QUE MUJERES**

La presencia mayoritaria de mujeres en el ejercicio del Derecho no resulta sorprendente si se tiene en cuenta que, desde hace tiempo, son muchas más las estudiantes que los estudiantes en las universidades. Pordata, la base de datos de la Fundación Manuel dos Santos, indica que en los últimos treinta años ha sido mayor la cantidad de estudiantes

## Número de socios

N.	FIRMA	TOTAL	MUJERES	PORCENTAJE
1	<b>Caiado Guerreiro</b>	13	8	61,5%
2	<b>GPA</b>	7	4	57,1%
3	<b>SRS</b>	32	18	56,3%
4	<b>CCA</b>	13	7	53,9%
5	<b>Miranda</b>	30	12	40%
6	<b>Sérvulo</b>	31	12	38,7%
7	<b>PRA Raposo</b>	16	6	37,5%
8	<b>Abreu</b>	51	19	37%
9	<b>VdA</b>	46	15	32,6%
10	<b>PLMJ</b>	53	15	28,3%
11	<b>CMS RPA</b>	18	5	27,7%
12	<b>Morais Leitão</b>	62	17	27,4%
13	<b>Telles</b>	19	5	26,3%
14	<b>DLA Piper</b>	13	3	23,1%
15	<b>Uria Menéndez*</b>	19	4	21%
16	<b>FCB</b>	17	3	17,7%
17	<b>Cuatrecasas</b>	21	4	16%
18	<b>Garrigues</b>	13	2	15,4%
19	<b>GA_P</b>	7	1	14,3%
20	<b>Campos Ferreira*</b>	13	1	7,7%
		494	161	32,6%

\* Datos recolectados de las páginas web corporativas de las firmas

femeninas que masculinas en las carreras relacionadas con las Ciencias Sociales, el Comercio y el Derecho. En 2019 en concreto, el porcentaje de mujeres sobrepasaba el 60% del alumnado, un porcentaje en torno al que se ha movido la distribución de género en estos estudios según esas mismas estadísticas en las tres últimas décadas. Esta distribución se traslada al porcentaje de asociados y counsel dentro de los bufetes: solo dos de las firmas sondeadas tienen contratados en estas posiciones a más hombres que mujeres.

Pese a ello, tomando como referencia los porcentajes de estudiantes de



carreras del sector, son solo siete las firmas donde se mantiene una equivalencia con las cifras de la presencia de la mujer en las aulas. Esto indica que la primera criba se produce ya en la incorporación de la mujer al trabajo: muchas de ellas cursan estudios universitarios, pero no llegan a integrarse en el mercado laboral. Aunque conviene recordar el dato proporcionado por la estadística: la mayoría femenina entre el alumnado no es algo reciente, sino que es un fenómeno que se viene produciendo desde hace ya tres décadas, toda una generación, por lo que, lejos de poder congratularse ante la presencia mayoritaria de abogadas es algo que debería ser considerado como completamente lógico y, pese a ello, nueve de los bufetes que han entrado dentro del estudio siguen presentando una presencia de abogados de género masculino mayoritaria en las



MARIA JOÃO RICOU



INÊS ALBUQUERQUE DE CASTRO

cifras totales, realidad que debería invitar a la reflexión. **Rita Samoreno Gomes**, socia y codirectora del área de Resolución de Conflictos en **PLMJ** enmarca de modo nítido el debate: “Para nosotros, las políticas de diversidad deben equilibrar la meritocracia con las barreras a las que se siguen enfrentando las mujeres en sus vidas profesionales. Reconocer dichas barreras es el primer paso para poder resolver el problema que aún afecta a las mujeres en 2020 y además frena los resultados de las firmas, al limitar el talento y potencial de sus trabajadores”.

## LA CARRERA PROFESIONAL

Quizás sea este cambio de paradigma, fruto de la incorporación masiva de mujeres al mercado de trabajo, el que deba resaltarse, porque no se trata ya de un problema de tipo social sino económico: las firmas están desperdiciando parte de su potencial. En ese sentido **Maria João Ricou**, socia directora de **Cuatrecasas Portugal**, también se hace eco de la difícil conciliación entre la vida personal y la profesional y cómo esta se inicia ya en los años universitarios o los primeros de la vida profesional de las abogadas, lo que termina obstaculizando su carrera: “Es un hecho que la presencia de las mujeres en los estudios de Derecho es mayoritaria, y sobre todo en la fase inicial de la carrera profesional, y esta situación comienza a invertirse durante la fase intermedia, coincidente, por lo general, con el momento en que pasan a tener responsabilidades familiares inherentes a la maternidad. Consecuentemente, es fácil constatar que pasan a ser una minoría cuando se mira a la parte de arriba de la profesión. Estamos comprometidos y empeñados en encontrar soluciones para revertir esta situación, siendo nuestro objetivo prioritario

combatir la llamada brecha de género mediante medidas dirigidas a promover un mayor equilibrio entre la vida personal y la profesional, asegurando así criterios de paridad en el desarrollo de una carrera”.

La realidad parece refrendar sus palabras, ya que la presencia femenina en esas fases iniciales de la carrera profesional es una realidad que se impone a cualquier opinión. Tanto en el número de pasantes, que ha quedado fuera del estudio por considerarlos personal no estable de la firma, como en el número de asociados y counsel. En este segmento, la presencia de la mayoría femenina es

**EN CUATRO DE LAS FIRMAS (DLA PIPER, SRS, CAMPOS FERREIRA Y SÉRVULO) LAS MUJERES SUPONEN MÁS DE DOS TERCIOS DE SU PLANTILLA DE ASOCIADOS Y COUNSEL (O ABOGADOS NO SOCIOS), Y EN EL CASO DE OTRAS TRES (CCA, MIRANDA Y PRA RAPOSO) RONDAN EL 66%**



MÓNICA CARNEIRO PACHECO



SUSANA AFONSO



MARGARIDA COUTO

incuestionable. En cuatro de las firmas (DLA Piper, SRS, Campos Ferreira y Sérvulo) las mujeres suponen más de dos tercios de su plantilla de abogados, y en el caso de otras tres (CCA, Miranda y PRA Raposo) rondan ese 66%. Llama la atención que el primer puesto, respecto al porcentaje de mujeres contratadas dentro del tramo de asociados y counsel, lo ocupa la sede local de una firma internacional, DLA Piper; la única con más de un 70% de personal femenino, mientras que los otros seis bufetes que ocupan estas 7 primeras posiciones son todas firmas nacionales de tamaño medio. Pero más allá de estos casos destacados, la presencia femenina mayoritaria es lo más habitual, ya que tan solo dos de los bufetes registran una mayor presencia de hombres en este tramo. En todo caso el desajuste entre los porcentajes de estudiantes universitarias y la presencia en cifras absolutas dentro de las firmas parece ser casual, ya que todas las firmas insisten en que el factor determinante para la contratación y ascenso dentro de cada organización es el mérito y desarrollo profesional sin atender a cuestiones de género, como destaca **Inés Alburquerque de Castro**, socia y directora del departamento de Derecho Laboral en **FCB Advogados**: “Más que una política de género que establezca límites entre abogados y abogadas, en FCB se promueve una cultura de la diversidad y de la igualdad, sustentada en el mérito profesional y el desempeño de nuestros colaboradores. Creemos en un estatuto de la abogacía que nos trate a todos, hombres y mujeres, del mismo modo. Eso es lo que potencia FCB, donde se valora, por encima de todo, una cultura en la que todos nos sentimos apreciados por nuestro trabajo, independientemente de nuestro género”.

Se aprecia, como detalle interesante, que el tamaño de los bufetes impone sus ventajas e inconvenientes a la hora de gestionar este tipo de realidades, y quizás sea por eso que las firmas de tamaño medio

pueden permitirse una mayor atención a este tipo de detalles. Llamen la atención, en ese sentido, planes muy meditados de gestión del talento como los puestos en práctica por despachos como **CMS Rui Pena & Arnaut**. **Mónica Carneiro Pacheco** y **Susana Afonso**, ambas socias y miembros del Consejo de Administración de dicha firma, nos explican ciertos detalles de su política de recursos humanos destinada a desactivar esos obstáculos que pueden frenar el desarrollo de las carreras profesionales: “Somos muy flexibles en cuanto a las situaciones familiares que obligan a un seguimiento más lento, incluso si eso significa que el abogado se deba ausentar por un periodo de tiempo que sería más extenso de lo esperado. Adoptamos mecanismos y herramientas de trabajo que les permita no solo ejecutar las tareas diarias sin ningún

»»

Iberian Lawyer  
●●●●●●●●●●●●●●●●●●●●  
Labour Awards  
**Portugal**

**SAVE THE DATE**  
**26 November 2020**  
**Lisbon**

**FINALISTS**

**Supporter**



Follow us on  

**#IBLLabourAwardsPT**

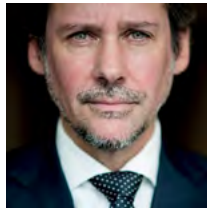
---

For information: [awards@iberianlegalgroup.com](mailto:awards@iberianlegalgroup.com) • + 34 91 563 3691





**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*



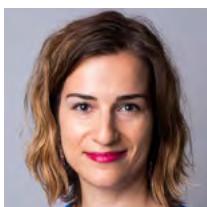
**Patrícia Afonso Fonseca**  
Head of Legal  
*Novo Banco*



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



**Pedro Vaz de Alamada**  
Legal & Business Affair 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*



TERESA ROCHA



RITA CANAS DA SILVA



SANDRA FERREIRA DIAS

tipo de estrechez, sino que también creamos sistemas que ayudan en la ejecución de dichas tareas. Los equipos se reorganizan con gran facilidad para facilitar el trabajo de los colegas. (...) Además, desde sus primeros pasos en la firma presentamos un plan de desarrollo, el Plan de Carrera, donde identificamos todas las fases, los objetivos de cada una de ellas, su evolución y, por consiguiente, el sistema de evaluación. Esto permite al abogado y al colaborador tener un conocimiento de los tiempos y poder así conciliar la concretización de otros objetivos más allá de los profesionales. Claro está que nada en la vida permanece estanco, y es siempre necesario realizar los ajustes necesarios para cuidar de nuestros equipos”.

## LOS PUESTOS DIRECTIVOS

**Margarida Couto**, socia responsable del área de Economía Social en **VdA** nos confiesa que en su firma creen “que el éxito de una organización está sobre todo sustentado en su capital humano”. Por eso, están “fuertemente comprometidos en la implementación de políticas internas de no discriminación y establecer estrategias que refuercen la participación en los procesos de toma de decisiones”. Y, evidentemente, es en ese aspecto donde hay que intensificar la labor a tenor de los datos del estudio, ya que la auténtica brecha de género se encuentra hoy en el ascenso a los cargos de responsabilidad; solo cuatro bufetes tienen una cantidad mayor de socias que de socios, en concreto Caiado Guerreiro, GPA, SRS y CCA. En doce de las firmas estudiadas, las mujeres ni siquiera llegan a alcanzar una tercera parte de la cifra total de socios. La directora de Recursos Humanos de **CCA**, **Teresa Rocha**, explica uno de los motivos

por los que su bufete escapa a esta brecha en cuanto al ascenso de las mujeres dentro de los puestos de responsabilidad de la firma: “La situación de mujeres y hombres en el mercado laboral se caracteriza por presentar un conjunto de asimetrías muy significativas, donde la disparidad salarial y el acceso al liderazgo son algunos de los síntomas de la diferencia de poder entre los géneros”. No hay como tomar conciencia de la existencia de un problema para poder resolverlo. En ese sentido, llama mucho la atención que haya sido CCA la única firma que alude de modo directo a asimetrías y diferencias salariales, algo que existe, pero de lo que nadie quiere hablar, siendo la única firma que ha respondido con datos a la pregunta realizada sobre las diferencias en la remuneración, reconociendo así una disparidad que existe en la realidad más allá de los deseos o las políticas de las firmas. Así, informan de una diferencia media de en torno a un 4% más de

remuneración en el caso de los socios frente a las socias y de un 0,5% en el caso de los abogados. Una realidad a la que alude también **Rita Canas da Silva**, socia del departamento Laboral en **Sérvulo & Associados**, cuando reconoce la necesidad de la eliminación de la existencia de esa brecha salarial: “La urgencia en su eliminación ha ganado resonancia en el tejido empresarial nacional, habiendo

**LA AUTÉNTICA BRECHA DE GÉNERO SE ENCUENTRA HOY EN EL ASCENSO A LOS CARGOS DE RESPONSABILIDAD, YA QUE SOLO CUATRO BUFETES (CAIADO GUERREIRO, GPA, SRS Y CCA) TIENEN MÁS SOCIAS QUE SOCIOS. EN TRECE DE LAS FIRMAS ESTUDIADAS, LAS MUJERES NI SIQUIERA LLEGAN A ALCANZAR UNA TERCERA PARTE DE LA CIFRA TOTAL DE SOCIOS**



participado Sérvulo en diversos proyectos multidisciplinares que tienen por objetivo la eliminación de dichas asimetrías”, y por ello explica algunas de las medidas puestas en práctica en el despacho: “Más allá de la posibilidad de discriminaciones directas, flagrantemente inadmisibles, el mayor desafío reside en la identificación de situaciones de discriminación indirecta. A título ejemplificativo, más allá de la existencia de planes de remuneración y de carrera asentados en criterios objetivos, en lo que respecta a los pluses anuales por desempeño, no existe reducción alguna prorrateada en los valores finales asignados que se relacione con ausencias relacionadas con la parentalidad”. Es importante destacar que las políticas de conciliación familiar atañen a ambos géneros, como hacen desde **Caiado Guerreiro**. **Sandra Ferreira Dias**, socia de Litigación en esta firma, el despacho que tiene mayor proporción de socias de todo el

ranking, explica que: “En Caiado Guerreiro hay una mayoría de abogadas, la firma reconoce y valora la importancia de la maternidad y la necesidad de conciliación entre trabajo y familia. No solo en el caso de las madres, sino también de los padres. Consideramos que la familia es un elemento fundamental en el equilibrio y bienestar de cualquier abogado, y, como tal, lo reconocemos como una prioridad”. 📌

*NOTA EXPLICATIVA: Para la realización del ranking solicitamos a las firmas el número de socios del despacho, especificando el número de mujeres socias. Asimismo, se preguntó por la cantidad de abogados que no fueran ni socios ni pasantes, y cuántos de ellos eran mujeres. Se contrastó además la información recibida con la que está a disposición pública en las distintas páginas web y memorias de las firmas.*

# PASIÓN POR LA ENERGÍA

MARÍA PILAR GARCÍA GUIJARRO

María Pilar García Guijarro es una líder nata. Responsable del área de Mercantil y socia directora de la oficina de Madrid de Watson Farley & Williams, María Pilar es madre de tres hijos y lidera un elevado porcentaje de las grandes operaciones que se realizan en nuestro país en torno a las Energías Renovables; un mercado que está de moda ahora, en el que ella lleva años de ventaja gracias al buen consejo que le dio su padre. “Meri”, como la llaman en petit comité, afirma que llevarlo todo para adelante con buena nota es posible con organización y esfuerzo, y cree que la igualdad es un tema que va más allá del género, que radica en tener libertad para decidir pero sin tener que elegir. En esta edición, dedicada al *gender gap* en el sector legal, García Guijarro nos concede su entrevista más personal y demuestra, una vez más, que se puede ser una auténtica abogada top, con o sin pantalones.

por desiré vidal

**Cuando aterrizó WFW en España en 2009, entró como socia de M&A. Lleva nueve años como socia directora de la firma y responsable de Mercantil. ¿Qué ha pasado en este tiempo?**

Muchas cosas muy bonitas. Resumiendo, diría “reto” y “satisfacción”. Tuvimos momentos muy duros y complicados -durante la crisis económica y a continuación la del sector de las renovables tras el cambio regulatorio-, pero siempre mantuvimos el espíritu muy alto: donde otros veían problemas, nosotros veíamos oportunidades. Pasamos de un despacho muy pequeño (realmente durante unas semanas fui yo sola) a un despacho con más de 70 profesionales. Hemos conseguido posicionar, en lo más alto de los rankings y del reconocimiento en nuestros sectores de especialización, una marca inicialmente desconocida en el mercado español.

Como responsable del despacho, para mí es fundamental tener visión de futuro y anticiparnos. Trabajamos hoy pensando en mañana y pasado mañana. Esto nos da una ventaja enorme, posicionándonos en ciertas áreas antes que muchos competidores.

**Mujer, líder en un sector con un importante *gender gap* como el legal, con un incremento de facturación en WFW Madrid del 36% el último año... ¿Cómo se define y qué hace su historia distinta a las de otras mujeres que “se quedaron en el camino”? ¿Tiene familia? ¿Cómo concilia su vida personal y profesional?**

Una de mis cruzadas personales es que las mujeres que de verdad quieren llegar no se queden en el camino. Soy una gran defensora de la meritocracia y la practico con total y absoluta convicción. Y para mí esta profesión es muy meritocrática: todo aquel que vale, trabaja, lucha y aguanta -porque es una profesión dura y sacrificada- puede llegar a lograr sus objetivos, independientemente de su género. Esta profesión, muy exigente y sacrificada, para ser practicada al más alto nivel, exige una dedicación y un compromiso con el trabajo y con los clientes que a veces hace difícil compatibilizarla con una vida familiar más estándar. Me parece legítimo que muchas personas (mujeres y hombres) decidan que no les compensa este esfuerzo. La diferencia para mí es que mi trabajo no me supone un sacrificio. Amo mi profesión, disfruto negociando para mis clientes, redactando sus contratos, estructurando sus operaciones y llevándolas a buen puerto. Soy feliz en el proceso y también cuando veo su satisfacción en la firma. Disfruto muchísimo trabajando con mi equipo de magníficas abogadas y abogados, charlando con mis socios sobre cuestiones de clientes y de la oficina, viajando a Londres a las reuniones del *Management Committee* para decidir temas relevantes del despacho, etc. Siendo feliz así, encuentro posible y fácil compatibilizar la vida familiar y profesional. Es cierto que tengo menos tiempo que otras personas para dedicárselo a mi familia y amigos, pero no siento que lo esté haciendo mal. Tengo 3 hijos maravillosos y el tiempo que paso con ellos es de calidad, lo disfrutamos muchísimo, compartimos muchas cosas bonitas y creo que soy una madre presente en sus vidas y ellos unos hijos muy presentes en la mía, son todo para mí. También con mi familia, a quien adoro y necesito que estén en mi vida.

Por ejemplo, desayuno con mis padres y hermanas muchos días. Es un momento que me da mucha fuerza y paz. Lo mismo digo de mis amigas y amigos, porque soy una persona muy sociable: quedo a cenar, tomar una copa o me voy de viaje con mis amigas, quienes son fundamentales en mi vida, me apoyan, me aconsejan, me entienden.

Creo que el verdadero logro es conseguir todas esas cosas en días de 24 horas. Y se puede. Para mí el secreto es la organización y la flexibilidad. Anoto todo para no olvidar nada (no vivo sin

**DATOS DE WFW EN ESPAÑA**



**OFICINAS**

MADRID



**EMPLEADOS**

70



**ABOGADOS**

11 ABOGADAS Y 27 ABOGADOS



**SOCIOS**

2 SOCIAS Y 7 SOCIOS



**FACTURACIÓN 2019 EN ESPAÑA**

11 MILLONES DE EUROS

MARÍA PILAR GARCÍA GUIJARRO

mis listas de *to-do's*) y ser capaz de cambiar de ritmo con tranquilidad. Creo que se me da bien gestionar el caos, yo me crezco ante los problemas y las situaciones complicadas, y eso es fundamental tanto en lo personal como en lo profesional.

**Como socia directora y profesora ¿qué inquietudes detecta entre las jóvenes abogadas? ¿Está presente el dilema de tener que elegir entre familia o carrera de éxito?**

¡Buena pregunta! Es curioso porque en la universidad las jóvenes no se lo suelen plantear, simplemente muchas no piensan que vaya a llegar ese momento. No sé si quizá deberían pensarlo. Veo a muchas empezar su carrera profesional sin tener en mente que, un día, puede que tengan que elegir. Yo querría que no tuvieran que elegir y que fueran capaces de compatibilizar ambas cosas, porque es posible. Quiero que las abogadas sepan que es posible. No es fácil, pero se puede. Pero este mensaje no debería ser de género, porque los hombres también podrían plantearse lo mismo. La igualdad llegará cuando ninguna mujer se sienta obligada a elegir (ojo, no digo que no "pueda" elegir, porque me parece legítimo y cualquiera

“

COMO RESPONSABLE DEL DESPACHO, PARA MÍ ES FUNDAMENTAL TENER VISIÓN DE FUTURO Y ANTICIPARNOS. TRABAJAMOS HOY PENSANDO EN MAÑANA Y PASADO MAÑANA. ESTO NOS DA UNA VENTAJA ENORME, POSICIONÁNDONOS EN CIERTAS ÁREAS ANTES QUE MUCHOS COMPETIDORES

”



debe ser libre para elegir), sino que la que quiera compatibilizar pueda hacerlo y la que no quiera, no lo haga, ambas libremente y sin presiones sociales, y que los hombres tuvieran el mismo proceso mental.

Pero no confundamos esto con el hecho de que, siendo una profesión dura y sacrificada, haya muchas personas a las que no les compense, sean hombres o mujeres, como sucede en tantas otras actividades vocacionales de alta dedicación (médicos con guardias, deportistas de élite, etc).

**Su sector de expertise, la Energía, vive una auténtica revolución desde hace algunos años. ¿Podría resumirnos brevemente su evolución en estos años y en qué momento nos encontramos?**

Soy una apasionada de la Energía. Al empezar como abogada de Mercantil, me dieron muchos temas de Energía. Dudé y pregunté a mi padre si sería bueno especializarse tanto, cuando los abogados especialistas en sectores prácticamente no existían en España. Mi padre, hombre sabio y bueno como ninguno, ingeniero aeronáutico, me dijo “Meri, si te especializas, siempre serás más valiosa. Ser un buen generalista está muy bien, pero la especialización

es un plus”. Como siempre, acertó. Entonces, allá por 1996, empezaban las renovables. Hacíamos además temas muy variados porque el sector crecía en todos los ámbitos tecnológicos. Había muchos menos jugadores y eran sobre todo grandes *utilities* (eléctricas, gasistas y petroleras), constructoras y bancos. Hacíamos de todo: ciclos combinados, transporte y distribución, centrales térmicas, gas natural, gas licuado, regasificadoras, plantas de licuefacción ¡era interesantísimo y muy enriquecedor! En esa época, las empresas españolas también salieron al mundo en una fuerte oleada de internacionalización y tuve la suerte de asesorar a grandes *utilities* en proyectos en todo LATAM, además de Europa y Oriente Medio. Fueron años trepidantes, trabajando en todas las tecnologías y participando en la creación de modelos de negocio en los que se ha basado el desarrollo del sector (el nacimiento del “*Project Finance*” como estructura básica, la consolidación de los contratos EPC, PPAs, estructuras contractuales complejas, etc).


Desde entonces, el sector ha evolucionado mucho. En España se ha producido una importante especialización, han llegado fondos de todo tipo y han cobrando gran protagonismo las renovables.

**SOBRE MARÍA PILAR GARCÍA GUIJARRO**



*María Pilar es socia del departamento de Mercantil/M&A y directora de la oficina en Madrid de WFW. Cuenta con más de 24 años de experiencia en el sector de la Energía e Infraestructuras en Europa, Latinoamérica y Oriente Medio con un especial enfoque en activos solares y eólicos.*

*María Pilar asesora en todo el abanico de transacciones Mercantiles a numerosos fondos de inversión, compañías industriales y entidades financieras tanto a nivel local como internacional.*

*Se especializa en asesoramiento Mercantil, comercial incluyendo estructuración, desarrollo, adquisición de proyectos, portafolios y plataformas y operaciones de Private Equity además de contratos de proyectos (como PPA, EPC y O&M) y Joint Ventures. Asimismo, cuenta con amplia experiencia en Financiaciones Estructuradas, así como procesos de Reestructuración y Refinanciación. *



**A pesar del COVID-19, se cerraron importantes operaciones de este sector, muchas de las cuales lideró usted. ¿Qué tienen en común estas operaciones y qué lectura podemos hacer de las actuales inversiones en energía?**

Ahora la mayoría de las operaciones del sector son renovables, en distintas tecnologías. Yo creo en la sostenibilidad y en un mundo progresivamente más verde, con responsabilidad. Vamos por el camino correcto. Muchas son operaciones de compraventa de activos o portafolios donde los compradores son fondos de distinta índole (energía, pensiones, infraestructuras, etc), acompañadas, muchas veces, de una financiación tipo *project* o *bond*. Hay muchos más inversores, muchos de ellos financieros, cada vez más sofisticados y muchos especializados. También, siendo un sector muy atractivo, muchos inversores “nuevos” aterrizan y aprenden del sector mientras ejecutan la transacción.

**Para impulsar las renovables, el Consejo de Ministros aprobó en junio un RD-ley con medidas para la transición hacia un sistema eléctrico 100% renovable favoreciendo la reactivación económica. ¿Cuál es su valoración del nuevo marco legislativo? Además, se habilitará un nuevo sistema de subastas de renovables ¿Cómo cree que encajará en el actual panorama de inversores?**

El RD-ley 23/2020 constituye el primer paso de la hoja de ruta que va a marcar la futura Ley de Cambio Climático y Transición Energética. Introduce importantes novedades referidas a los procedimientos de acceso y conexión, que tienen como finalidad evitar la especulación, regulando las condiciones para mantener vigentes los permisos de acceso y conexión a las redes de transporte y distribución de electricidad, atendiendo a la viabilidad técnica y a la solidez de los proyectos, en función del cumplimiento de los sucesivos hitos administrativos que son necesarios para la autorización y ejecución de los mismos.




**AMO MI PROFESIÓN, DISFRUTO NEGOCIANDO PARA MIS CLIENTES, REDACTANDO SUS CONTRATOS, ESTRUCTURANDO SUS OPERACIONES Y LLEVÁNDOLAS A BUEN PUERTO. SOY FELIZ EN EL PROCESO Y TAMBIÉN CUANDO VEO SU SATISFACCIÓN EN LA FIRMA**



Por otra parte, establece las bases regulatorias para el futuro desarrollo normativo de nuevos modelos de negocio, como la agregación, las infraestructuras de recarga de alta capacidad (>250kW), la hibridación o el almacenamiento, que permitirán aprovechar al máximo la Transición Energética a la hora de crear empleo y riqueza en nuestro país.

Las subastas son una buena medida. Con ellas, el sector siempre se relanza, atrayendo más inversión. Ahora el *merchant* -con o sin PPA- es el presente y el futuro, pero todavía representa un reto financiero proyectos con puro riesgo mercado. Las subastas ofrecen un espacio intermedio atrayendo a inversores que todavía no se encuentran cómodos con el puro *merchant*. Además, demuestra el apoyo del Gobierno por las renovables y siempre tiene una lectura positiva por parte de los inversores.

**¿Cree que es buen momento para invertir en energía?**

Sí lo es. Hay que entender bien el sector y tener visión para no dudar ante posibles variaciones de precios de la electricidad que puedan producirse por causas coyunturales (como el COVID), pero no afectan al valor del activo a medio plazo. 

# JABIER BADIOLA:

“LOS CAMBIOS SOLO  
SUPONEN UN “SHOCK”  
SI GENERAN UN  
EFECTO IRREVERSIBLE”

El nuevo socio director de Dentons España, Jabier Badiola, concede a Iberian Lawyer una entrevista en primicia donde nos habla de la estrategia de crecimiento que tiene para la firma en un horizonte de tres años. Badiola reconoce que, aunque le “habían tanteado con anterioridad”, la petición de dirigir el despacho le pilló por sorpresa y asume el reto como uno de los más bonitos e importantes que ha tenido hasta la fecha. Sobre la marcha de Jesús Varela y los otros dos socios, Jabier opina que es una oportunidad única para seguir creciendo.

por desiré vidal

**En plena pandemia, en puertas del verano, coger el timón de un barco del tamaño de Dentons... Cuéntenos, ¿se lo esperaba? ¿cómo le hicieron llegar la noticia y cómo la recibió? ¿Qué significa ser el responsable en España de la firma más grande del mundo?**

Si bien desde Europa ya me habían tanteado para la codirección del despacho recientemente, no me había parado a pensar formalmente en dirigir las oficinas españolas de Dentons hasta que recibí la petición formal de Tomasz (CEO de Dentons Europe) y de Richard (CFO de Dentons Europe).

No puedo negar que no me pillara por sorpresa, fundamentalmente por el momento y la urgencia planteada para su respuesta.

Dirigir las oficinas españolas de Dentons es uno de los retos más bonitos e importantes que he asumido hasta la fecha. Estoy seguro de que con el apoyo y la ayuda de todos los miembros de Dentons España, Dentons Europa y, en particular, de mis socios de las oficinas de España, podremos llevar a cabo con éxito la estrategia acordada para las oficinas españolas.

**¿Cuál es su plan para la firma? ¿Qué van a cambiar y que van a dejar “como antes”?**

La idea que tenemos en Dentons para las oficinas españolas es seguir con el plan de crecimiento y especialización planteado recientemente por la firma para España, similar al que se ha llevado a cabo a nivel

Europeo en otras oficinas tales como las oficinas de Italia, Alemania u Holanda, entre otros.

En este proceso de crecimiento y especialización contamos con todos los abogados y personal de apoyo de Dentons España, identificados y comprometidos con la firma. Asimismo, continuamos prestando especial atención a las oportunidades que ofrece el mercado para seguir creciendo en aquellas áreas que el despacho considera *core* (Energía, Fusiones y Adquisiciones, Financiero, Bancario, Laboral, Inmobiliario y Procesal) sin dejar de lado el crecimiento y desarrollo en otras áreas importantes para un despacho como el nuestro (por ejemplo, Propiedad Intelectual, Competencia y Fiscal).

**Los cambios vividos en Dentons han sido públicos. La salida de la cúpula del área de Real Estate, incluyendo al managing partner, Jesús Varela, dejó atónitos a muchos que pensaban que su proyecto en la firma sería más largo. No le vamos a preguntar por su lectura sobre estos hechos, que entendemos es personal y no querrá compartirla, pero sí sobre cómo piensa “reconstruir” la firma en este aspecto. Dicho de otro modo, suponemos que, entre sus “tareas” más inmediatas está calmar el shock y las dudas en el proyecto que ha provocado la marcha de Varela...**

En mi opinión los cambios sólo suponen un “shock” si generan un efecto difícilmente reversible.

Lógicamente, que un socio decida caminar lejos de nosotros supone un impacto en lo personal, profesional y a corto plazo, en cierta medida, en resultados, pero no hay que olvidar que las grandes firmas de abogados de negocios basan su continuidad y éxito precisamente en no depender de individualidades si no en equipos solventes, capaces de recuperarse rápidamente de la salida de las caras visibles de sus departamentos.

Por eso, más que de un “shock” hablaría, y más precisamente en un momento de *impasse* como el que vivimos, de una oportunidad única para (i) poder implementar nuestro plan de crecimiento también en el departamento de Real Estate y, en general, (ii) poder implementar de forma más transparente y pública entre los socios españoles, y entre los socios españoles y la dirección europea, el plan estratégico para los próximos años.

Como anticipaba, el despacho ha demostrado que ningún abogado está por encima de la firma y situaciones como esta permiten que, dada nuestra actual política de crecimiento, se planteen grandes oportunidades para las siguientes generaciones. En este sentido, todos los counsel y abogados sénior del equipo de

## Sobre Dentons España

### NÚMERO DE EMPLEADOS:

104

### NÚMERO DE ABOGADOS (SIN CONTAR SOCIOS):

48 (25 hombres 23 mujeres)

### NÚMERO DE SOCIOS:

14 (12 hombres y 2 mujeres)

### ÁREAS DE PRÁCTICA PRINCIPALES:

Bancario y Financiero, Inmobiliario, Societario, Mercado de Capitales, Laboral, Energía, Arbitraje Internacional, Compliance, Litigación y Arbitraje, Público y Medioambiental y Tributario.

### REVENUE 2019:

16,81 millones de euros

**“DIRIGIR LAS OFICINAS ESPAÑOLAS DE DENTONS ES UNO DE LOS RETOS MÁS BONITOS E IMPORTANTES QUE HE ASUMIDO HASTA LA FECHA. ESTOY SEGURO DE QUE CON EL APOYO Y LA AYUDA DE TODOS LOS MIEMBROS DE DENTONS ESPAÑA, DENTONS EUROPA Y, EN PARTICULAR, DE MIS SOCIOS [...], PODREMOS LLEVAR A CABO CON ÉXITO LA ESTRATEGIA ACORDADA PARA LAS OFICINAS ESPAÑOLAS”**

JABIER BADIOLA

Real Estate han decidido continuar con nosotros. Quizás por eso me sorprende el término “cúpula”, considerando que de esa cúpula únicamente se ha ido el socio. Esta decisión por parte del equipo de Inmobiliario y por parte del despacho, confirma nuestra apuesta por (i) el crecimiento interno, al dar la posibilidad de dirigir la práctica a nuestras dos counsel (Bárbara Hernández-Mora e Itxaso López), que han venido coliderando dicha práctica en el día a día durante los últimos años; y (ii) mantener y reforzar los estándares de calidad que nuestros clientes de Real Estate, nacionales e internacionales, siguen solicitándonos. Sin querer extenderme en este sentido, merece la pena mencionar que, salvo contadas excepciones, los clientes a los que nuestro departamento de Real Estate ha venido asesorando durante los últimos años –principalmente fondos de inversión inmobiliaria internacionales– nos han

trasladado su interés en seguir trabajando con nosotros.

Por lo tanto, más que “reconstruir” podemos decir que durante el último mes hemos “reordenado” la práctica de Real Estate, considerando que los abogados más experimentados y los principales clientes siguen siendo los mismos. En lo que respecta a nivel de despacho, la tarea en la que los socios teníamos muchas ganas de trabajar y en la que estamos trabajando desde el primer día, es potenciar la comunicación a todos los niveles. Durante los últimos meses se ha mejorado de forma muy significativa el nivel de comunicación entre los socios.

**También lo estará reconstruir el equipo a nivel fichajes... ¿qué tiene preparado? ¿puede avanzarnos algo en este sentido?**

Tal y como adelantaba, el despacho está comprometido con la promoción interna sin dejar pasar las oportunidades para

crecer que el mercado nos ofrezca. Durante los últimos meses, junto con nuestro equipo de talento, nacional e internacional, hemos llevado a cabo un gran trabajo para la identificación de las posibles necesidades en las oficinas en España y definir el perfil de socio y abogado que nos gustaría atraer. Además de seguir con nuestra apuesta por nuestros abogados, en los próximos días vamos a incorporar abogados en las prácticas que entendemos tendrán mayor demanda de trabajo durante los próximos meses. También hemos empezado a hablar con varios abogados para otras prácticas que nos gustaría potenciar, si bien nuestra idea es no precipitarnos y acertar con el perfil que buscamos. En fin, que no hemos parado...

**Esta situación tensa, por decirlo de un modo suave, se une al ya de por sí crítico panorama creado por el COVID-19. Los socios habéis aportado parte de vuestra retribución a un fondo de solidaridad. ¿Puede haber tenido esto algo que ver en los cambios vividos?**

**¿Qué le pareció la medida a nivel personal? ¿Cree que está justificada?**

No creo que la aportación de parte del salario al fondo de solidaridad haya tenido que ver con la situación actual. De hecho, dicha aportación puede que se restituya a los socios en el caso de que no sea necesaria.

A nivel personal, la medida me pudo sorprender quizás por el momento en el que se adoptó, sin embargo, la entiendo dentro de la filosofía de que un despacho es una gran familia.

Si el sacrificio por parte de los socios para apoyar su firma fuera un motivo para abandonarla, habría habido salidas en todas las firmas más conocidas en las que, en mayor o menor medida, como bien sabe el mercado, ha habido muestras de apoyo económico por parte de sus socios (vía préstamos, renuncias parciales o totales a bonus y otras medidas de refuerzo de la caja), como no puede ser de otra manera.

**“LÓGICAMENTE, QUE UN SOCIO DECIDA CAMINAR LEJOS DE NOSOTROS SUPONE UN IMPACTO EN LO PERSONAL, PROFESIONAL Y A CORTO PLAZO, EN CIERTA MEDIDA, EN RESULTADOS, PERO NO HAY QUE OLVIDAR QUE LAS GRANDES FIRMAS DE ABOGADOS DE NEGOCIOS BASAN SU CONTINUIDAD Y ÉXITO PRECISAMENTE EN NO DEPENDER DE INDIVIDUALIDADES SI NO EN EQUIPOS SOLVENTES, CAPACES DE RECUPERARSE RÁPIDAMENTE DE LA SALIDA DE LAS CARAS VISIBLES DE SUS DEPARTAMENTOS”**

**Cómo marcha la colaboración con la oficina de Barcelona, ¿cuál es su plan en este sentido?**

Los socios de la oficina de Barcelona han sido de gran apoyo durante estos meses, solamente puedo agradecerles su confianza y ganas de ayudar. Nuestra socia directora, junto con el resto de socios de la oficina de Barcelona, han hecho y continúan haciendo un gran esfuerzo para promover la marca Dentons y desarrollar la oficina de Barcelona durante los últimos años, y estamos viendo el gran resultado de dicho esfuerzo. En esta línea, Nieves Briz tiene toda mi confianza y apoyo para seguir llevando a cabo su política de crecimiento, que está perfectamente alineada con la política de crecimiento que se espera para España.

**Usted ha pasado tanto por prestigiosas firmas nacionales como internacionales. ¿Qué tiene Dentons que no tienen las otras (firmas) y qué tiene Dentons España que hace importante su aportación al conjunto global del despacho?**

Diría que lo que hace de Dentons único

puede ser su presencia global y policentrismo.

Ser el despacho más grande del mundo *-presencial global-* y poder, dentro de la estrategia global, implementar y llevar a cabo una estrategia local propia *-policentrismo-* permite que el despacho pueda ofrecer a sus clientes al mismo tiempo las ventajas de los despachos nacionales e internacionales.

Las particularidades de Dentons permiten (i) poder llegar y entender con mayor facilidad las necesidades y la forma de actuar de los clientes, (ii) ofrecer a éstos asesoramiento a nivel nacional e internacional conociendo en cada momento las necesidades de nuestros clientes y (iii) anticipar las particularidades locales que puedan afectar a las operaciones en cada momento sobre la base de la experiencia previa en operaciones en las jurisdicciones relevantes.

Asimismo, Dentons ofrece la posibilidad de utilizar sus oficinas locales como punto de entrada para cualquier operación internacional facilitando al cliente la relación entre las distintas oficinas dentro del mismo despacho. En este sentido,

**“DURANTE LOS ÚLTIMOS MESES, JUNTO CON NUESTRO EQUIPO DE TALENTO, NACIONAL E INTERNACIONAL, HEMOS LLEVADO A CABO UN GRAN TRABAJO PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LAS POSIBLES NECESIDADES EN LAS OFICINAS EN ESPAÑA Y DEFINIR EL PERFIL DE SOCIO Y ABOGADO QUE NOS GUSTARÍA ATRAER”**

Dentons España tiene especial relevancia dentro de la estructura mundial de Dentons al actuar como *hub* para Latam y como apoyo a las empresas españolas en su importante actividad internacional.

**Las expectativas de crecimiento marcadas por la firma a nivel global para la “oficina de España” no se han cumplido en el último periodo/mandato/año. ¿Cuáles han sido, según su visión, las principales causas de esta parálisis (si podemos llamarlo así) y cómo piensa solucionarlo?**

Es cierto que el crecimiento no ha sido seguramente el esperado, pero obviamente los cambios en la dirección, junto con la situación recientemente vivida no han propiciado las condiciones necesarias para lograr el crecimiento esperado. No obstante, y tal y como te he anticipado, durante los últimos meses hemos estado llevando a cabo, junto con el departamento de talento, un trabajo minucioso para identificar las necesidades prioritarias del despacho y los perfiles que mejor pueden encajar con la filosofía de Dentons. Una vez que tenemos claro dónde y cómo queremos crecer, en los próximos meses empezaremos a analizar y sondear el mercado. Para mí, llevar a cabo e implementar nuestra estrategia de crecimiento durante los próximos tres años sería un gran éxito. 📌

## **SOBRE JABIER BADIOLA**



Jabier Badiola es el socio director de Dentons en España. Además, es socio del departamento de Derecho Bancario y Financiero. Jabier proviene de Clifford Chance donde era asociado sénior del mismo departamento y responsable de la práctica de ‘Asset Finance’ en Madrid.

Jabier cuenta con más de 15 años de experiencia. Está especializado en operaciones internacionales

de financiación sindicada, con especial énfasis en préstamos en general, financiación de proyectos, financiación estructurada, corporate finance y reestructuraciones, asesorando tanto a prestamistas, prestatarios y sponsors.

Entre otros reconocimientos internacionales, Jabier fue reconocido en 2017 con el premio “Forty under 40” de la publicación Iberian Lawyer que se otorga como reconocimiento a la excelencia entre los principales abogados menores de cuarenta años de edad de España y Portugal, por su contribución técnica, administrativa y social. 📌



# DONDE RESIDE EL TALENTO

Es sabido que los despachos de abogados nutren sus filas con los nuevos talentos que captan de las mejores universidades y escuelas de negocios del país, pero ¿cómo es este proceso?, ¿cuál ha sido el impacto del COVID-19 en los estudios de Derecho? ¿qué extras ofrecen cada una de ellas? Iberian Lawyer ha visitado “virtualmente” tres de las grandes universidades de Derecho de España para conocer estos y otros detalles.

por desiré vidal



## CAPTACIÓN

**Fidel Alonso-Allende**, director de desarrollo de la Facultad de Derecho de la **Universidad de Navarra**, nos cuenta que “más de 40 despachos visitan la sede de la Universidad en Madrid para realizar procesos de selección *on-campus* con nuestros alumnos. Estas jornadas se llaman Agendas Cruzadas y tienen lugar en noviembre y en febrero del curso académico. Los alumnos de máster de la promoción 2019-2020 están haciendo o harán sus prácticas en los siguientes despachos: Clifford Chance, Allen & Overy, Uría Menéndez, Linklaters, DLA Piper, Latham & Watkins, Pérez-Llorca, Garrigues, Cuatrecasas, White & Case, Pinsent Masons, Gómez-Acebo & Pombo, Andersen, Lener, Wesolowski, Ramón Herмосilla, Ortego y Cameno, Ayuela Jiménez, KPMG, Roca Junyent, Navarro Abogados, Dentons, C. Pelayo, ECIX, EY, López-Ibor, ADERTA, Barrilero y Ayuela Jiménez. Los alumnos de grado también viven una experiencia similar en el campus de Pamplona durante el mes de enero. En estos procesos de selección, muchos de ellos reciben ofertas para hacer prácticas de verano”.

**Anna Caballé Martorell**, decana de la Facultad de Derecho de la **Universitat Pompeu Fabra** también confirma que las grandes firmas de abogados del país confían en esta universidad a la hora de buscar a sus jóvenes talentos. “Acuden con gran interés. Ello se hace visible en varias iniciativas complementarias: a) La semana de las profesiones jurídicas; b) la feria UPFeina (trabajo u ocupación en catalán); c) la bolsa de prácticas extracurriculares del grado en Derecho; d) la bolsa de prácticas curriculares del máster de Abogacía. Todos los grandes despachos que operan en Barcelona tienen convenios o acuerdos de colaboración para prácticas con Derecho-UPF. También los tienen un montón de despachos medianos y boutiques jurídicas especializadas”.

Desde la **Universidad Carlos III de Madrid** su decana de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas, **Rosa Rodríguez**, también confirma a Iberian Lawyer el interés de las grandes firmas en los jóvenes abogados que salen de esta universidad. “Actualmente mantenemos colaboración con 448 empresas del sector jurídico y anualmente se realizan más de 850 estancias de prácticas. Entre las empresas se incluyen la mayoría de las más prestigiosas como

Allen & Overy, Aon Gil y Carvajal, Baker McKenzie, Broseta, Clifford Chance, Cuatrecasas, Deloitte Legal, Dentons, DLA Piper, Freshfields, EY Abogados, Garrigues, Gómez Acebo & Pombo, Grant Thornton, Herbert Smith Freehills, Hogan Lovells, King & Wood Mallesons, KPMG Abogados, Linklaters, Mazars, Pérez-Llorca, PwC Tax & Legal y Uría Menéndez. En algunos casos, además, dichas firmas organizan actividades académicas que les permiten un contacto estrecho con los estudiantes para poder así valorar sus conocimientos y capacidades. Es el caso de la denominada “International Legal Experience” organizada por la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas y el despacho Hogan Lovells, que cuenta ya con 4 ediciones”.

Además desde la UC3M destacan también las acciones específicas de fomento de la empleabilidad para estudiantes de Derecho, entre las que se encuentran: el Maratón de Empleo Jurídico, al que los grandes despachos de abogados acuden para presentar sus despachos y carreras profesionales



POMPEU FABRA - BIBLIOTECA

## Porcentaje de inserción laboral tras la graduación

UNIVERSIDAD	GRADO DE INSERCIÓN LABORAL
<b>Universidad de Navarra</b>	85%
<b>Universitat Pompeu Fabra</b>	90%
<b>Universidad Carlos III de Madrid</b>	Derecho- 81%
	Derecho/ADE- 98%
	Derecho/Economía- 91%
	Derecho/Políticas- 96%

que ofrecen a estudiantes. “En 2020 participaron 16 grandes despachos”, informa Rosa. También cuentan con Foremplo, feria del empleo de la UC3M que es “el punto de encuentro entre empresas que buscan incorporar candidatos con un alto potencial académico y profesional y estudiantes y titulados que buscan su primera oportunidad laboral. En la última edición, entre las 120 empresas participantes 17 fueron despachos de abogados. También se realizan presentaciones específicas de empresas, tanto en grado como en postgrados de Derecho”, concluye Rosa.

## Algunos Alumni seleccionados por Iberian Lawyer, destacados en puestos de responsabilidad

Universidad de Navarra	Cuatrecasas	Álvaro Mendiola, socio
		Diana Rivera, socia
		Antonio Baena, socio
		Elisabeth Errasti, socia
		Gerard Correig, socio
	Allen & Overy	Javier Castresana, socio
	Uría Menéndez	Borja Sainz de Aja, socio
		Ángel Pérez, socio
	Garrigues	Diego Vicente, socio
		Aurelio Orrillo, socio
	Hogan Lovells	Gonzalo Gállego, socio
	Gómez-Acebo & Pombo	David Riopérez, counsel
	PwC Tax & Legal	Ramón Vázquez del Rey, director
	Latham & Watkins	Rafael Molina, socio
	Clifford Chance	Yolanda Azanza, socia
	White & Case	Yoko Takagi, socia
	Main Legal	Luis Álvarez de la Vega, socio
	EY Global	Juan Costa, socio

Universidad Carlos III	Ministerio de Justicia	Pablo Zapatero, Secretario de Estado
	Pérez-Llorca	Iván Delgado, socio (NY)
	Cuatrecasas	Ignacio Jabato, socio
	Garrigues	Cecilia Pérez, socia
	Hogan Lovells	Casto González-Páramo, socio
	Deloitte Tax	Gerardo Cuesta, director
	Santiago Mediano	Vanessa Redondo, directora general
	EY Abogados	Olga Cecilia, socia
	KPMG	Mengran Tao, M&A and intl. Tax manager
	Legálitas	Lourdes Guzmán, directora jurídica
	Tarso	Celso Cañizares, executive director
	Del Olmo Law PC	Julio Cortés del Olmo, principal
	Netflix	María Gómez, directora legal
Universitat Pompeu Fabra	Pérez-Llorca	Jordi Gras, socio
	Garrigues	José Miguel Aniés, socio
	AGM Abogados	Guillermo Bayas, socio
	Cuatrecasas	Elizabeth Malagelada, socia
	Clifford Chance	Josep Montefusco, socio
	Osborne Clarke	Óscar Calsamiglia, socio
	Uría Menéndez	Carles Vendrel, socio
	Linklaters	Natura Gracia, socia (Londres)
	Roca Junyent	Xavier Foz, socio
	Congreso de los Diputados	Meritxell Batet, presidenta
	PwC Tax & Legal	Marc Moré, socio
	EY Abogados	Patricia Miralles, socia

## COVID-19 | NUEVAS SKILLS

“Los estudios de Derecho se han adaptado a las necesidades de la docencia online impuesta por la crisis sanitaria”, informa la decana de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de la Universidad Carlos III. “De entre las medidas adoptadas cabe destacar, de un lado, el uso de una plataforma *Blackboard Collaborate*, para cuyo uso los docentes han recibido formación casi continua. De otro, se ha incentivado la evaluación continua. Además, ante la posibilidad de que esa docencia online deba continuar, al menos parcialmente, durante el próximo curso (la UC3M pretende implantar un sistema bimodal con un 50 por ciento de docencia presencial) se ha programado la formación de los docentes para el uso de recursos específicamente dirigidos a potenciar la participación del estudiante durante las sesiones online. Respecto de asignaturas en el grado de Derecho relacionadas con dotes de comunicación y nuevas tecnologías, el plan de estudios se renovó en 2018. Incluyendo asignaturas como Habilidades Profesionales Interpersonales, asignatura que contiene un amplio

abánico de talleres entre los que elegir: comunicación interpersonal, desarrollo de habilidades en la gestión de conflictos, negociación, organización del trabajo personal y del tiempo, etc. El objetivo es contribuir a la adquisición y desarrollo por parte de los estudiantes de destrezas muy demandadas en el entorno profesional, incluidas habilidades para el manejo de hojas de cálculo también para estudiantes de Derecho”.

Sobre el proceso de cambio vivido en los estudios de Derecho a raíz de la crisis sanitaria, desde la Universidad de Navarra indican que “una reflexión constante en la Universidad de Navarra es la de identificar los mejores medios para contribuir a la formación de auténticos juristas. Para ello, desde hace años se ha puesto el acento tanto en el desarrollo de las *skills* de los estudiantes, especialmente oratoria, escritura y negociación, como en proporcionar los conocimientos auxiliares o complementarios hoy en día imprescindibles para todo profesional del Derecho: contabilidad, finanzas, legal-tech, políticas públicas, compliance, ... Para ello en los últimos años se ha ampliado la oferta con dobles grados, títulos propios, seminarios o actividades internacionales. De modo particular, la pandemia vivida ha puesto de relieve nuestra fragilidad e impotencia. Ha sido una ocasión excepcional para contemplar la reacción ejemplar de muchísimas personas y nos ha reforzado en la necesidad de seguir haciendo hincapié y profundizando en el aprendizaje-servicio. La dimensión de servicio, el ser conscientes de que el destinatario último de toda tarea, de mayor o menor relevancia, es una persona con nombre y apellidos es una de las principales lecciones que hemos aprendido y que deseamos seguir subrayando en los próximos años. Para ello resulta fundamental, además de la labor realizada a través de las clínicas jurídicas, el acercamiento a la actividad pro bono, y actividades extraacadémicas de solidaridad, que ese compromiso con la construcción y mejora de la sociedad empape cada una de las asignaturas”, explica Alonso-Allende. “Desde su inicio, —destacan desde la Pompeu Fabra— nuestros estudios de Derecho han sido pioneros en adaptarse a nuevos retos y nuevas circunstancias. Así, en su momento fuimos los primeros en incorporar al plan de estudios asignaturas obligatorias como Resolución Alternativa de Conflictos, Derecho de la Unión Europea o “Introduction to Common Law”, imprescindible para un contexto jurídico cada vez más globalizado. Siguiendo esta tendencia, desde hace tres años impartimos con gran éxito de público asignaturas

## SOBRE FIDEL ALONSO-ALLENDE



**Fidel Alonso-Allende es director de desarrollo de la Facultad de Derecho de la Universidad de Navarra desde junio de 2018. Fidel ha desarrollado toda su carrera profesional en la propia universidad**

**desde que se licenció en Periodismo, con diploma en Gestión de Empresas de Comunicación. Se incorporó a la Universidad a través del programa de Talento Directivo Join US en el gabinete del rector (2011), la Facultad de Derecho (2012), y en el Museo Universidad de Navarra (2013). Desde 2014 hasta su nombramiento, Fidel Alonso-Allende trabajó en el área de desarrollo de negocio de la Facultad gestionando las oficinas de Carreras Profesionales y Relaciones Internacionales.**

## SOBRE ROSA RODRÍGUEZ LÓPEZ



Rosa Rodríguez es catedrática de Economía Financiera y Contabilidad en el departamento de Economía de la Empresa y decana de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de la Universidad Carlos III desde 2016. Es directora

del máster en Banca y Mercados Financieros (online) y editora asociada de la Revista Española de Financiación y contabilidad. Es doctora en Economía por la Universidad Carlos III de Madrid y licenciada en Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid.

Imparte clases de Matemática Financieras y Gestión de Riesgos Financieros a nivel de grado, así como Valoración de Activos y Gestión de Riesgos a nivel de postgrado. Sus áreas de investigación se centran en los Mercados Energéticos, la Valoración de Activos Financieros y la Gestión del Riesgo. Ha publicado en revistas internacionales como *Journal of Financial Economics*, *Energy Policy*, *Quantitative Finance*, *Journal of Banking and Finance* o *Journal of International Money and Finance*, así como en revistas nacionales como la *Revista Española de Economía e Investigaciones Económicas*. Es coautora del libro “Productos financieros para la transición energética: situación actual, perspectivas de futuro e implicaciones regulatorias” y es evaluadora en varias revistas académicas nacionales e internacionales.

optativas nuevas como “Law and Technology”, “Gender and the Law” o “International Protection of Human Rights”, que dan respuesta a necesidades e inquietudes de la sociedad. Entre asignaturas obligatorias y optativas, nuestros estudiantes tienen al alcance más de 100 créditos de asignaturas en lengua inglesa y deben cursar por lo menos 15 créditos en inglés para obtener el grado, lo que asegura a los empleadores su competencia en esa lengua”.

## VALOR AÑADIDO E INSERCIÓN LABORAL

La Universitat Pompeu Fabra, en general, y la Facultad de Derecho-UPF, en particular, deben buena parte de su reputación a la evaluación continua obligatoria en todas las asignaturas básicas y obligatorias. “Durante cada trimestre, los estudiantes participan activamente en varias sesiones de seminarios en grupos reducidos (entre 15 y 25 personas por grupo). Ahí se analizan lecturas, casos o sentencias, se simulan juicios, etc. El resultado de la evaluación continua computa aproximadamente un 30% de la nota final de cada asignatura. Esta metodología docente exitosa atrae a los estudiantes más brillantes, lo que redundará en la nota más alta de acceso de todo el país y contribuye también al éxito de la titulación. Sobre el porcentaje de inserción laboral de nuestros graduados, disponemos de estudios para los años 2008, 2011 y 2014 que arrojan índices del 90%”, comenta Ana Caballé.

También el tema de género está presente en los estudios en esta facultad. “La preocupación en Dret-UPF por las desigualdades por razón de género es patente desde el momento que se ha implementado una asignatura optativa “Gender and the Law” que, tras el éxito de su primera edición, fue dotada de un segundo grupo, algo inédito en la historia de la facultad. Amén de esta asignatura específica, se impulsa la docencia desde la perspectiva de género en todas las asignaturas. Por lo que respecta a salidas profesionales, somos extremadamente conscientes del problema social y, dentro de nuestras posibilidades de análisis, no detectamos que nuestros graduados lo acrecienten, más bien al contrario. Conocemos muchos casos de exalumnas situadas o próximas a la cúspide de sus respectivas carreras profesionales”, destaca Anna Caballé.

“Respecto a los planes de estudios jurídicos de la UC3M, —indica Rosa Rodríguez— la presencia de una importante optatividad permite al estudiante el diseño de su curriculum y cierta especialización. Además, esta facultad apuesta por la participación de los estudiantes en Moots nacionales y, sobre todo,

»»

4th Edition

# Gold Awards

●●●●● 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@iberianlegallgroup.com](mailto:awards@iberianlegallgroup.com)

**SAVE THE DATE**

**5 November 2020**

**New location:  
Lisbon**

**Sponsor**



Follow us on



**#IBLGoldAwards**

## SOBRE ANNA CABALLÉ MARTORELL



**Anna Caballé Martorell es decana de la Facultad de Derecho de la Universitat Pompeu Fabra de Barcelona desde febrero de 2017. Nacida en Barcelona, cursó la licenciatura en Derecho en la Universitat de Barcelona (1987) y se**

**doctoró en Derecho en la misma universidad (1994), en donde impartió las asignaturas de Derecho Romano y Metodología Jurídica y Casuismo.**

**Actualmente es profesara agregada de Derecho Romano de la Universitat Pompeu Fabra de Barcelona (UPF), universidad en la que imparte las asignaturas de Introducción a los Estudios y a la Ciencia Jurídicos e Instituciones de Derecho Privado Romano.**

**En la UPF ha ejercido los cargos de secretaria del departamento de Derecho, vicedecana de Asuntos Académicos y el actual cargo de decana de la Facultad de Derecho. Desde su acceso al presente cargo, se ha puesto en marcha el doble grado en Derecho (Bachelor of Laws /grado en Derecho) impartido conjuntamente por King's College Londres y la Universitat Pompeu Fabra de Barcelona, la Clínica Jurídica de la Universitat Pompeu Fabra y asignaturas optativas como "Law and Technology", "Gender and the Law" o "International Protection of Human Rights".**

internacionales ayudándoles siempre con los gastos de dichas competiciones. Las notas de corte elevadas en los grados jurídicos hacen que la calidad de los estudiantes sea muy alta". Desde este centro también se destaca la apuesta por la investigación por parte de los docentes que eleva la calidad de la docencia. "En la Facultad está integrada una Clínica Jurídica en la que los estudiantes pueden

participar y trabajar en la evaluación jurídica gratuita de personas en situaciones de especial vulnerabilidad social". La UC3M también ofrece dos licenciaturas internacionales en Derecho: una de ellas en la Universidad de Münster, en Alemania, y la otra en la Universidad de París II/Pantheon Assas, en Francia. "La movilidad internacional es un elemento esencial de nuestros estudios en la UC3M. En cuanto a los estudios con Derecho, hemos firmado 61 acuerdos con 17 países en el marco del programa Erasmus+", concluyen. Sobre el porcentaje de inserción laboral tras cursar Derecho en esta universidad, desde el centro indican que la nueva edición del QS Graduate Employability Ranking (GER) revela que la UC3M es una de las mejores universidades españolas por su empleabilidad entre las 15 instituciones de España que aparecen en este ranking. En concreto, figura entre las posiciones 141-150 entre el total de 758 universidades de todo el mundo que han sido evaluadas en esta clasificación. "La UC3M alcanza resultados destacados en varios indicadores, como la tasa de empleo de los egresados o los convenios con empresas, donde se sitúa entre las cinco mejores universidades de España y en el Top100 mundial. Anualmente realizamos el estudio de inserción profesional un año después de la graduación (la Fundación UC3M se ocupa). Ello hace que la mayor parte de los graduados de Derecho estén cursando todavía su máster de Acceso al ejercicio de la Abogacía u otros postgrados, por lo que muchos de ellos no tienen experiencia laboral ni están buscando activamente empleo (no son población activa)". De los que pueden considerarse población activa, al año siguiente de haber obtenido el grado en Derecho, los datos de inserción, entendida como los que están trabajando o han tenido ya una experiencia profesional, que proporcionan desde el centro oscilan desde el 81% de los estudiantes del grado de Derecho, el 98% de los que cursan el doble grado en Derecho y Administración de Empresas, el 90,6% de los graduados en el doble grado de Derecho y Economía y el 96% de los que estudian el doble grado en Derecho y Ciencias Políticas. Todo ello sin que haya diferencias significativas en cuanto a la inserción laboral por género.

"La Facultad de Derecho es pionera en su enseñanza. Gracias a su excelente claustro académico y al brillante desempeño de sus graduados, es una de las facultades más prestigiosas de España y del mundo", destaca Fidel basándose en la información que aparece periódicamente en rankings. "Desde 2015, la Universidad de Navarra ha implementado un novedoso método de enseñanza que combina las clases magistrales con los grupos reducidos para hacer

estudios de casos o discusiones grupales. Los programas máster se imparten siguiendo el método del caso, lo que le permite a los alumnos aplicar los conocimientos adquiridos de forma inmediata. Además del currículum del grado, la Universidad de Navarra ofrece diplomas especializados en Economía, Derecho Anglosajón y Derecho Internacional. Más recientemente, atendiendo a una creciente necesidad entre el alumnado, la Universidad de Navarra ha creado la Escuela de Acceso a la Función Pública que imparte formación sobre el sistema de oposiciones español".

Sobre el grado de inserción laboral tras salir de la Universidad de Navarra, desde el centro comentan que "una encuesta administrada a los alumnos de los programas máster del curso 19-20 ha revelado que, de los 28 que han respondido, el 85,7% ya tiene un contrato laboral para septiembre 2020".

## RETOS DE FUTURO

Desde la Universidad de Navarra, Fidel Alonso-Allende entiende que "la crisis padecida está actuando como un potente acelerador de tendencias. Por una parte, como ya se ha mencionado, ha obligado a dar un gran impulso en la innovación docente. El recurso a las nuevas tecnologías, la necesidad de trabajar en grupos de tamaño reducido para que las dinámicas de trabajo con los alumnos sean especialmente intensas y fructíferas, ha pasado de ser un objetivo a largo plazo a una obligación ineludible. Obviamente, todavía queda mucho por hacer y mejorar, pero sin duda la renovación de la metodología docente es uno de los desafíos de los próximos años. De forma sucinta, también se podría subrayar que en los próximos años va a seguir siendo necesario ahondar en familiarización de los alumnos con los aspectos técnicos de la digitalización; un mayor acercamiento a los distintos sectores profesionales, como puede ser, entre otros, el farmacéutico, el deporte y el entretenimiento, la energía ... que van



más allá de la clásica compartimentación en Civil, Administrativo, Procesal, ... ; fomentar el aprendizaje del emprendimiento; aportar una mirada al mundo desde la perspectiva de la sostenibilidad ... En todo caso, quizá, aunque no sea novedoso, la situación actual ha puesto de relieve la necesidad de ahondar en la internacionalización. No solo para potenciar los esfuerzos conjuntos ante los retos comunes a través de organizaciones internacionales e instituciones, sino también para buscar soluciones más homogéneas a los problemas jurídicos, en buena medida gracias a una mayor presencia de nuestro profesorado e investigadores en los foros internacionales".

Tras la situación vivida con la crisis sanitaria, desde la Universitat Pompeu Fabra detectan los siguientes retos: "Organizativos: docencia de presencialidad reducida, combinando una docencia telemática de calidad, una docencia presencial muy atenta a las necesidades de las/os estudiantes y la potenciación de tutorías individuales y en pequeños grupos. A tal efecto, los horarios han sido reorganizados convenientemente para minimizar los riesgos sanitarios. Académicos: introducir en muchas asignaturas la perspectiva pandémica desde ámbitos diversos (mecanismos de defensa del ordenamiento constitucional y jurídico en tiempos críticos, restricción temporal de derechos y libertades, Derecho Laboral, incumplimientos contractuales, Derecho Concursal...). Así, no solo se incrementará el interés de las/os estudiantes, también la actualidad de sus conocimientos y su adaptación a los problemas que deberán afrontar al graduarse. Sociales: garantizar la continuidad en los estudios a estudiantes en situaciones personales o familiares críticas debido a la COVID-19; prepararlos para afrontar solidariamente las dificultades inminentes que ellos y su entorno van a sufrir".

Por parte de la UC3M los retos identificados son: 1) Lograr mantener el contacto con los estudiantes que permite la docencia presencial. 2) Desarrollar la capacidad de reorganizar la docencia en función de las exigencias de la crisis sanitarias (posibles rebrotes, etc.) 3) Formar a los profesores para hacer frente, desde un punto de vista pedagógico y no solo tecnológico, a la docencia no presencial. ■





# DIVERSIDAD: COMÚN DENOMINADOR DE LAS POLÍTICAS DE CAPTACIÓN DE TALENTO DE LOS DESPACHOS

Ahora que el panorama laboral está tan tocado por la crisis sanitaria, desde Iberian Lawyer hemos querido recordar cuáles son los criterios de selección de algunas grandes firmas y otras del *middle market* del sector legal español y de las top del mercado portugués; a qué universidades acuden en busca de nuevos talentos, qué perfiles y qué grados concretos prefieren, y cómo forman a las nuevas incorporaciones. A tenor de sus respuestas, la diversidad es la pieza común de un puzzle donde todos encajan. Aparte de Derecho se valoran positivamente las dobles titulaciones y las experiencias internacionales siendo el inglés un requisito *sine qua non*. En cuanto a *soft skills*, flexibilidad, compromiso, y trabajo en equipo, seguidas de las dotes comerciales y la aptitud para la innovación, son las más demandadas.

por desiré vidal



## DESPACHOS DE ESPAÑA

### GARRIGUES

“Para Garrigues, reconocer, atraer y fidelizar el talento es esencial. El perfil que buscamos mayoritariamente es el de jóvenes que han terminado sus estudios de grado en Derecho o dobles grados con una alta motivación profesional, gran capacidad de aprendizaje, sólidos conocimientos jurídicos y muy buen nivel de inglés. Se trata de profesionales que tengan orientación al trabajo en equipo en un entorno internacional y un alto grado de iniciativa, compromiso y responsabilidad. Junto a los conocimientos jurídicos es fundamental tener una mentalidad abierta. Necesitamos personas con visión, capacidad de interlocución, que sepan escuchar, que sean innovadoras y que estén al tanto de lo que pasa en el mundo”, explica **Laura Elorza**, gerente del departamento de RR.HH. de Garrigues.

Desde la firma ofrecen los siguientes datos de 2019:

- Convenios de prácticas con 92 universidades de todo el mundo
- Más de 8.000 personas enviaron su CV a las distintas oficinas de Garrigues
- Realización de procesos de selección a más de 1.600 personas
- Se incorporaron 168 jóvenes profesionales procedentes de las universidades más prestigiosas del mundo

“JUNTO A LOS CONOCIMIENTOS JURÍDICOS ES FUNDAMENTAL TENER UNA MENTALIDAD ABIERTA. NECESITAMOS PERSONAS CON VISIÓN, CAPACIDAD DE INTERLOCUCIÓN, QUE SEPAN ESCUCHAR, QUE SEAN INNOVADORAS Y QUE ESTÉN AL TANTO DE LO QUE PASA EN EL MUNDO”

LAURA ELORZA | GARRIGUES



Sobre la igualdad de oportunidades, Elorza afirma que “nuestro objetivo es atraer y retener el mejor talento y para ello ofrecemos una cultura de desarrollo basada en la igualdad de oportunidades. Llevamos muchos años trabajando en ello. Nos basamos en una cultura meritocrática. Prima el buen hacer, con independencia de cualquier otra condición”.

También la formación es clave para este prestigioso despacho. “Sabemos que el camino en un despacho es muy exigente, pero nosotros ponemos todas las herramientas para ayudarles a progresar desde el primer día. Promovemos programas de postgrado internacionales, estancias en el extranjero, formación

continua y especializada impartida por profesionales externos y abogados del propio bufete. Se trabaja mucho la formación técnica, pero también nos ocupamos de la formación en otros ámbitos fundamentales como el cumplimiento normativo y la deontología, así como en habilidades directivas, comunicativas, idiomas, gestión del conocimiento y tecnología. Huimos de la imagen del abogado como una persona que no está al día en temas empresariales, financieros o de actualidad; al contrario, potenciamos profesionales dinámicos y plenamente adaptados a los tiempos que corren”.

## CUATRECASAS

En el último año, Cuatrecasas España ha incorporado más de 100 alumnos en prácticas de máster, procedentes de más de 30 universidades o escuelas de negocio diferentes. Diversificar los centros desde donde acceden es uno de los objetivos marcados por el despacho -según explican- ya que supone una oportunidad competitiva que permite garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso y, a su vez, mejorar el posicionamiento en el mercado. Por ello, el despacho confía cada año en más de 50 centros educativos y fomenta y estrecha nuevos lazos.

“EL DESPACHO BUSCA JÓVENES CON UNA GRAN CAPACIDAD DE APRENDIZAJE E INICIATIVA, UNA CLARA ORIENTACIÓN AL TRABAJO EN EQUIPO Y UNA BUENA COMUNICACIÓN, ASÍ COMO CAPACIDAD PARA INNOVAR Y APORTAR VALOR, COMPROMISO Y VOCACIÓN”

NÚRIA REXACH | CUATRECASAS



En este sentido, **Núria Rexach**, manager de RR.HH. y responsable de selección en Cuatrecasas, expresa que “Cuatrecasas es un despacho que apuesta por incorporar talento joven a su plantilla, a través del programa de prácticas de máster que el alumno debe cursar para acceder al examen que le permitirá ejercer como abogado. Tener una red amplia de universidades con las que trabajar ha permitido incorporar candidatos procedentes de formaciones más completas y especializadas. En los últimos años se ha acentuado la llegada de alumnos que han estudiado dobles grados como Derecho y ADE/Economía, Derecho y Relaciones Laborales, Derecho y Relaciones Internacionales, Derecho y Criminología, Derecho y Políticas etc. Estos estudios complementarios son muy interesantes para aquellos profesionales que quieren dedicarse a áreas concretas en las cuáles la doble titulación es un valor añadido. En la misma línea, se identifican cada vez más perfiles cuyo conocimiento en idiomas trasciende el estándar del inglés, fruto muchas veces de experiencias

internacionales, cada vez más accesibles para los propios estudiantes. Estas estancias en el extranjero a menudo son muy beneficiosas para los alumnos. Más allá de formarse y aprender idiomas, trabajan su capacidad de adaptación, adquieren experiencia multicultural, maduran, toman la iniciativa y exploran nuevos horizontes que sin duda les hacen mejorar sus habilidades profesionales y personales”.

“La solidez técnica y los idiomas son claves a la hora de seleccionar un buen candidato; sin embargo, no lo es todo”, continúa Rexach. “El proceso de selección en Cuatrecasas pone especial énfasis en la búsqueda de perfiles cuyas *soft skills* vayan alineadas con los valores de la firma. Por ello, el despacho busca jóvenes con una gran capacidad de aprendizaje e iniciativa, una clara orientación al trabajo en equipo y una buena comunicación, así como capacidad para innovar y aportar valor, compromiso y vocación”.

Una vez el estudiante consigue superar todo el proceso de selección y realizar sus prácticas, se acaba incorporando al despacho como *graduate*. “Se trata de una figura transitoria en la cual desarrollan su actividad hasta el momento que realizan el examen de abogacía y acceden a la categoría de asociado júnior. Durante este periodo de prácticas, el estudiante recibe formación por parte de su tutor/a y resto de equipo, que se refuerza en el momento que acceden a la categoría de *graduate*. Inician así un programa de formación completo que cubre los principales aspectos generales de la práctica, así como cuestiones específicas esenciales de cada especialidad. En 2019 se incorporaron 80 *graduates* de los que prácticamente todos se incorporaron tras las prácticas de máster en nuestra firma”, explica la responsable de selección de la firma.

## URÍA MENÉNDEZ

En el caso de Uría Menéndez, la firma selecciona a estudiantes de Derecho en España y Portugal que realizan en el despacho cada año las prácticas de verano y las prácticas obligatorias para obtener el título de abogado en España o *de advogado* en Portugal.

“CREEMOS EN LAS PERSONAS, SEAN COMO SEAN Y VENGAN DE DONDE VENGAN, Y EN DARLES LA OPORTUNIDAD DE APORTAR TALENTO DESDE SU DIVERSIDAD. A LO LARGO DE TODA LA CARRERA EN URÍA MENÉNDEZ, REALIZAMOS UN SEGUIMIENTO CONTINUO E INDIVIDUALIZADO DE CADA ABOGADO CON EL OBJETO DE POTENCIAR SU DESARROLLO PROFESIONAL Y PERSONAL”

ICÍAR RODRÍGUEZ | URÍA MENÉNDEZ



“Asignamos a cada uno de ellos un 'tutor', socio o counsel, que se encarga de enseñarle la profesión y de potenciar su desarrollo profesional en un entorno estimulante y dinámico. Más del 80 % de nuestros socios han hecho su carrera íntegramente en el despacho”, afirman desde el despacho.

La diversidad es, para este despacho, una de las principales premisas. “Uría Menéndez es un despacho joven que apuesta por la diversidad. Tenemos abogados y graduados —de veintiocho nacionalidades— que provienen de más de sesenta universidades. El 49 % son mujeres y el 60 % tiene menos de treinta años. Contamos con un *LGBTI & Allies Desk* y somos fundadores de REDI (Red Empresarial por la Diversidad e Inclusión LGBTI+)”, destacan.

Este mes de septiembre de 2020 -avanzan a Iberian Lawyer desde el despacho- se unen a Uría Menéndez 64 graduados en Derecho y 11 *Advogados Estagiarios* (en el caso de Portugal) para realizar las prácticas de acceso a la abogacía con una oferta posterior para continuar su carrera profesional en el despacho. Todos ellos procedentes de veintisiete universidades y de veinte centros de postgrado de toda España y Portugal. “Buscamos personas con buenos conocimientos de Derecho y de idiomas, y que se identifiquen con nuestro proyecto y valores. El candidato debe ser una persona leal y honrada, un buen jugador de equipo, con vocación de servicio, buenas dotes de comunicación, buen juicio y sentido común, inquietudes intelectuales y empuje, y con capacidad para adaptarse al cambio y a entornos multiculturales”, resume **Iciar Rodríguez Inciarte**, secretaria general de Uría Menéndez.

La apuesta que hacen por el talento desde este despacho es clara y potente ya que ofrecen:

- Dos rotaciones durante el primer año en España y cuatro rotaciones durante los dos primeros años en Portugal en distintas áreas de práctica
- Un plan de carrera claro y basado en la meritocracia
- Asignación a un tutor, socio o counsel del despacho, en un equipo pequeño que trabaja en asuntos de gran complejidad y calado
- Formación jurídica y profesional para cada etapa del plan de carrera en colaboración con prestigiosas escuelas de negocios. La formación interna en el primer año está especialmente dirigida a conocer más de cerca las herramientas necesarias para la llevanza de asuntos profesionales. También cuentan con el Campus UM, que es un centro virtual de formación integral y continua
- Oportunidades internacionales: desde 2010, cerca de cuatrocientos abogados de Uría Menéndez han disfrutado de experiencias internacionales en sus oficinas, despachos “amigos” y clientes en veintinueve destinos en veinte países de los cinco continentes
- Posibilidad de aportar a la sociedad y de participar a través de la Fundación Profesor Uría en actividades de carácter solidario, académico, cultural y de ocio
- Fomento de la flexibilidad, el teletrabajo y la gestión personal del tiempo, para lo cual el despacho dota a cada abogado de las mejores herramientas tecnológicas y promueve planes especiales de carrera

“Creemos en las personas, sean como sean y vengan de donde vengan, y en darles la oportunidad de aportar talento desde su diversidad. A lo largo de toda la carrera en Uría Menéndez, realizamos un seguimiento continuo e individualizado de cada abogado con el objeto de potenciar su desarrollo profesional y personal”, concluye Iciar. El porcentaje de incorporaciones al despacho tras las prácticas obligatorias para obtener el título de abogado en España o *advogado* en Portugal es del 100 %.

## DELOITTE LEGAL

Para las incorporaciones júnior, Deloitte Legal ha diseñado un proceso de selección riguroso y adaptado a cada grupo y perfil que garantiza la no discriminación a través del establecimiento de sistemas objetivos. “Valoramos tanto el CV del estudiante como su expediente académico, el cual es muy importante, pero también tenemos muy en cuenta la proyección del candidato, así como las competencias técnicas y personales, considerando también los idiomas y las habilidades tecnológicas y de innovación. Los mismos criterios se siguen en los procesos de selección para profesionales con experiencia, ganando relevancia las capacidades técnicas y aquellas orientadas a la gestión”, explica **Cristina Prados**, directora de Talento de Deloitte Legal.

“DAMOS MUCHA IMPORTANCIA A COMPETENCIAS DISTINTAS DE LAS EMINENTEMENTE TÉCNICAS. LAS GANAS DE APRENDER Y AFRONTAR NUEVOS RETOS, LA CAPACIDAD DE TRABAJO EN EQUIPO, LA VERSATILIDAD O EL COMPROMISO, ASÍ COMO NUESTROS VALORES, QUE SON TAMBIÉN UN FACTOR CLAVE PARA EL CANDIDATO QUE QUIERA FORMAR PARTE DE LA FIRMA”

CRISTINA PRADOS | DELOITTE LEGAL



En cuanto a si hay universidades concretas que les den especial confianza, Prados responde que en Deloitte Legal tienen acuerdos con todas las universidades más destacadas a nivel nacional. “Colaboramos activamente con la mayoría de ellas. Asimismo, un número considerable de nuestros profesionales sénior imparten docencia en universidades y escuelas de negocio de primer nivel, lo cual nos ayuda a captar talento en el aula. Además, participamos en el Consejo Asesor de diversos másteres y somos patrocinadores de algunos de los másteres de acceso a la Abogacía, además de contar con dos cátedras universitarias”. Respecto al perfil académico, desde Deloitte Legal también abogan por la diversidad. “Es cierto que lo más frecuente son perfiles de doble grado (ADE y Derecho, Derecho y Relaciones Internacionales, etc.) y máster, pero también contamos con ingenieros de telecomunicaciones, industriales, químicos e informáticos, ya que la práctica legal y fiscal está en constante transformación y cada vez más la tecnología juega un papel fundamental. Los idiomas son críticos para el ejercicio de nuestra profesión en un entorno global, los cuales favorecen la carrera de nuestros profesionales dentro de nuestra red global de oficinas a nivel mundial”, apunta Cristina.

En relación con el criterio de paridad, desde la firma explican que su proceso de selección es objetivo y que se miden las mismas competencias en todos los candidatos, buscando la excelencia independientemente del género. “Nuestras políticas de contratación son equitativas a nivel de género, siendo el porcentaje de mujeres y hombres incorporados muy similar. Deloitte Legal mantiene su firme compromiso por la igualdad en el acceso al empleo y vela por garantizar la incorporación a la firma de los candidatos/as con las mejores capacidades, competencias y conocimientos”, expresa Prados.

Según afirma la responsable de Talento de la firma las *soft skills* juegan un papel importante a la hora de la selección de un nuevo miembro del equipo: “Damos mucha importancia a competencias distintas de las eminentemente técnicas. Las ganas de aprender y afrontar nuevos retos, la capacidad de trabajo en equipo, la versatilidad o el compromiso, así como nuestros valores, que son también un factor clave para el candidato que quiera formar parte de la firma. Esto es, que encajen con la cultura de innovación que tenemos en el despacho, ya que las nuevas tecnologías están teniendo un impacto enorme en la forma en que interactuamos entre nosotros y con nuestros clientes”. También la experiencia nacional e internacional es un plus, “consideramos que las experiencias adicionales a la formación académica en sí, son un reflejo de la personalidad y de las inquietudes del candidato. En Deloitte Legal buscamos profesionales que quieran trabajar en equipo, en un ambiente dinámico y exigente, lo cual puede verse favorecido por estas experiencias previas que denotan madurez y versatilidad”.

Las incorporaciones a Deloitte Legal pueden ser como *júnior* o como becario según los estudios del candidato y el área a la que se incorpora. “Las personas que se incorporan en la práctica Legal, lo hacen como becarios para realizar las prácticas del máster de Acceso y se pueden consolidar tras finalizarlas, siempre y cuando su desempeño sea satisfactorio. Estamos hablando de un porcentaje muy elevado de consolidaciones cada año, que la mayoría de las veces llega hasta el 100%. Desde el primer momento el equipo les considera como *júnior* y su plan de formación y desarrollo está orientado a que desarrollen una carrera profesional sólida en la firma”, dice Prados.

Desde Deloitte Legal destacan que la firma se sustenta y centra en la excelencia de los servicios que presta y, por lo tanto, consideran fundamental la formación de sus profesionales. “En 2019 nace ‘The Key’, nuestro nuevo plan de formación de *onboarding*. Se trata de programa innovador y único para dar la bienvenida a las nuevas incorporaciones”.

---

## BAKER MCKENZIE

**Lilly Hristova y Ares García**, responsables de RR.HH. de Baker McKenzie respectivamente en Madrid y Barcelona, explican que, como tal, la firma no tiene acuerdos cerrados con ninguna universidad concreta para desarrollar prácticas anuales, “cualquier alumno si cumple con los requisitos que requerimos en el proceso de selección, hará las pruebas y podrá optar a una plaza en el despacho”, afirman desde el despacho.

Para este despacho “la excelencia académica es fundamental. Además de ello, pedimos titulaciones oficiales de inglés, o el equivalente a un nivel alto de dicho idioma, dado que somos una firma internacional, y muchos de los asuntos son

“LA ACTITUD Y PREDISPOSICIÓN DE LOS CANDIDATOS, SU MOTIVACIÓN DURANTE EL PROCESO Y SEGUIMIENTO DEL MISMO, SU COMPROMISO CON LA FIRMA, SU CAPACIDAD DE TRABAJAR EN EQUIPO, SU EMPATÍA, CAPACIDAD DE TRABAJAR BAJO PRESIÓN, SABER GESTIONAR VARIOS ASUNTOS A LA VEZ, SON TODO SOFT SKILLS QUE CREEMOS FUNDAMENTALES”

BAKER MCKENZIE



LILLY HRISTOVA



ARES GARCÍA



internacionales y en conexión con otras oficinas. Sin un buen nivel de inglés, no será fácil prosperar en nuestro proceso de selección. Por otro lado, el complemento de otra titulación académica siempre lo vemos en positivo, pues el candidato parte de una formación más completa que podrá aplicar antes o después a nivel práctico, ya sea con un mayor entendimiento del negocio de nuestros clientes, por ejemplo, de las métricas financieras, la gestión del despacho, u otras materias tan importantes como la jurídica”.

“La actitud y predisposición de los candidatos, su motivación durante el proceso y seguimiento del mismo, su compromiso con la firma, su capacidad de trabajar en equipo, su empatía, capacidad de trabajar bajo presión, saber gestionar varios asuntos a la vez, son todas *soft skills* que creemos fundamentales”. También dan mucho valor a la experiencia previa “especialmente — puntualizan— si proviene de despachos de abogados, tanto nacionales como internacionales, dentro o fuera de España”.

Desde esta firma confirman a Iberian Lawyer que el índice de pasantes que suelen quedarse es muy alto. “Durante las prácticas del máster de Acceso a la Abogacía reciben formación continua y muy completa, tanto en temas técnicos como en *soft skills*”, añaden.

## CLIFFORD CHANCE

“En Clifford Chance no existe un prototipo o modelo homogéneo de abogado. Cada profesional se desarrolla siendo fiel a sí mismo en un entorno de trabajo abierto, inclusivo y diverso”. **Fernando González**, es HR executive de Clifford Chance. Para él, el éxito de una firma de servicios profesionales depende en muy alta medida del talento de sus profesionales. “Es nuestra responsabilidad buscarlo entre los estudiantes de Derecho de las distintas universidades públicas y privadas de todo el país. Cada promoción de abogados que se incorpora constituye una muestra de la diversidad de la firma, contratamos estudiantes de las diferentes universidades públicas y privadas y no tenemos acuerdos de exclusividad con ninguna”.

BUSCAMOS PERSONAS COMPROMETIDAS CON LA EXCELENCIA Y EL EJERCICIO PROFESIONAL COMO ABOGADO, ENTUSIASTAS A LA HORA DE AFRONTAR NUEVOS RETOS PROFESIONALES E INTELLECTUALES, QUE DISFRUTEN TRABAJANDO EN EQUIPO EN UN AMBIENTE INTERNACIONAL Y MERITOCRÁTICO”

FERNANDO GONZÁLEZ | CLIFFORD CHANCE



En Clifford Chance buscan graduados en Derecho español, con un excelente expediente académico y un alto nivel de inglés. “Buscamos personas comprometidas con la excelencia y el ejercicio profesional como abogado, entusiastas a la hora de afrontar nuevos retos profesionales e intelectuales, que disfruten trabajando en equipo en un ambiente internacional y meritocrático”, apunta el responsable de las nuevas incorporaciones del despacho. Además, valoran estudios complementarios en Administración y Dirección de Empresas, Económicas o Ciencias Políticas y la experiencia previa en entornos internacionales. “Asimismo, en una firma como la nuestra resulta esencial combinar una sólida formación con un conjunto de conocimientos y capacidades que permitan a nuestros abogados proporcionar el mejor asesoramiento posible. Entre algunas de ellas se encuentran las habilidades comerciales y de negocio, así como la orientación al cliente, ya que el cliente es la razón de todo cuanto hacemos y se encuentra siempre en el centro de nuestra actividad”, añade González.

La meritocracia, ya mencionada, es uno de los valores fundamentales que rigen la gestión de personas en la firma y, como tal, la incorporan en sus procesos de selección según nos cuenta Fernando: “Objetivamos y ponderamos todas las pruebas que realizamos, sabemos que solo teniendo a los mejores profesionales entre nosotros podremos dar a nuestros clientes el excelente nivel de calidad que nos exigen”. Los candidatos seleccionados reciben una oferta para realizar las prácticas obligatorias del máster de Acceso a la Abogacía en la firma e incorporarse posteriormente como abogados de primer año, una vez realizadas las prácticas y el examen de acceso a la abogacía. “Es decir, ofrecemos continuidad y, dichas prácticas son la antesala a la posterior incorporación como abogados. El ratio de incorporaciones definitivas es del 100%”.

“Clifford Chance ofrece innumerables oportunidades de formación y desarrollo”, continúa Fernando. “En el centro de nuestra ambiciosa estrategia, en lo que a gestión de personas se refiere, se encuentra The Academy, nuestra universidad corporativa global, cuyo objetivo es promover el desarrollo de nuestros profesionales en cada una de las regiones donde estamos presentes. The Academy constituye nuestra apuesta diferencial en materia de formación y desarrollo y nos permite unir la formación local con otra más global, algo esencial en una firma internacional como la nuestra”, concluye.



## PÉREZ-LLORCA

Para la incorporación de abogados junior a Pérez-Llorca, además de tener en cuenta el expediente académico de los candidatos, es imprescindible que los abogados que se incorporen al despacho dominen el inglés. “Además —dice **Eva Delgado**, directora de RRHH de la firma— miramos si el candidato ha aprovechado la experiencia universitaria compaginándola con otras actividades que le ayuden a tener una visión global no solo jurídica sino social y cultural. Por ejemplo, si ha empleado tiempo en realizar prácticas curriculares y extracurriculares, si ha participado en actividades complementarias como el MOOT o si ha realizado voluntariados, entre otras cosas”.

“EL FIN ES HACER CRECER A NUESTROS PROFESIONALES TANTO PERSONAL COMO PROFESIONALMENTE Y AYUDARLES A CONVERTIRSE EN UNOS ABOGADOS COMPLETOS”

EVA DELGADO | PÉREZ-LLORCA



En cuanto a las universidades con las que trabajan, Delgado explica que son las principales facultades de Derecho tanto de España como de Estados Unidos. “Con muchas de ellas contamos con programas de colaboración para que los estudiantes realicen sus prácticas de grado y de máster de Acceso a la Abogacía en nuestro despacho”, comenta. También en el caso de Pérez-Llorca se valora especialmente a los candidatos que cuentan con un doble grado en Derecho y Económicas o Administración de Empresas, aunque expresan que no es requisito indispensable para comenzar a trabajar en Pérez-Llorca. “Sí lo es tener un muy buen nivel de inglés”, afirma Delgado. Desde la firma expresan que todos los estudiantes que realizan las prácticas de máster de Acceso en la firma se quedan al finalizarlas (100%). La formación es una pieza clave para Pérez-Llorca. Los planes formativos del despacho tienen como objetivo crear itinerarios formativos para abogados y *staff*, con una dimensión internacional y un *training* de primera clase con expertos en diferentes materias tanto internos como externos. “El fin es hacer crecer a nuestros profesionales tanto personal como profesionalmente y ayudarles a convertirse en unos abogados completos”, resume Delgado.

Dentro de los planes internos, Pérez-Llorca cuenta con el programa interno TESEO, dirigido a los abogados más jóvenes pero abierto a todos aquellos que quieran participar de sus sesiones. Eminentemente jurídico, pero con formación en habilidades como hablar en público, Business Development y conocimientos transversales, este programa tiene al cliente como eje de su actividad y busca aportar a los participantes la formación adecuada para alcanzar con éxito las metas que se propongan a lo largo de su carrera.

Los abogados más sénior tienen su propio plan donde, con formación más específica

en Business Development, gestión de equipos o liderazgo, entre otras habilidades, se busca ayudarles a terminar de encaminar su carrera hacia la sociatura. “En cuanto a formación externa, el despacho fomenta muy especialmente que, en el plan de carrera de los abogados, estos estudien un LL.M. en el extranjero, dentro del programa que Pérez-Llorca ha creado *ad hoc* bajo el nombre de “Un LL.M en tu carrera (PLL.M.)”. Para ello, la firma los apoya no solo económicamente, de acuerdo a unos criterios, sino también en la realización de *secondments* en despachos de primer nivel. Además, Pérez-Llorca ofrece a sus empleados la posibilidad de asistir a diferentes cursos y monográficos de diversas materias. Uno de ellos es la iniciativa “*Take the lead*” para potenciar el liderazgo femenino, y fomenta que sean los propios profesionales quienes, a iniciativa suya, propongan al despacho participar en jornadas externas.

## DLA PIPER

En DLA Piper España, **Adela García de Tuñón**, directora de Recursos Humanos y **Jara Evangelio**, responsable de selección de la firma, nos explican que, al ser esta una firma internacional de abogados, a la hora de fichar a nuevos talentos buscan, además de una sólida formación jurídica, profesionales con una mentalidad global y un excelente nivel de inglés. “Buscamos profesionales que sean rigurosos, comprometidos, con capacidad de trabajo, iniciativa y

“BUSCAMOS PROFESIONALES QUE SEAN RIGUROSOS, COMPROMETIDOS, CON CAPACIDAD DE TRABAJO, INICIATIVA Y CREATIVIDAD DE CARA A OFRECER SOLUCIONES AL CLIENTE. VALORAMOS MUCHO LA FLEXIBILIDAD Y LA CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN”

DLA PIPER



ADELA GARCÍA DE TUÑÓN



JARA EVANGELIO



creatividad de cara a ofrecer soluciones al cliente. Valoramos mucho la flexibilidad y la capacidad de adaptación. La crisis del COVID-19 nos ha enseñado que de forma repentina pueden cambiar las circunstancias y que un buen profesional tiene que saber adaptarse rápidamente a todo y, a su vez, continuar prestando un excelente servicio al cliente y manteniendo una actitud positiva y colaboradora. Además

para nosotros es clave que los candidatos se identifiquen con los valores de la firma. Nuestros valores son parte de nuestra identidad y trabajamos para hacerlos realidad cada día. Esto es muy importante ya que estos valores definen nuestro comportamiento con nuestros clientes, con nuestros equipos y también con la sociedad de la que formamos parte”.

En cuanto a las universidades donde encuentran a sus nuevos talentos, desde la firma señalan que “nosotros buscamos talento y vocación por el ejercicio de la abogacía de los negocios, independientemente de la universidad de procedencia. Pero sí, tenemos acuerdos firmados con varias universidades españolas con las que tenemos una excelente relación y donde siempre encontramos estudiantes con un altísimo nivel”. En cuanto a los perfiles, además de graduados en Derecho, valoran que hayan cursado un doble grado y, para determinadas áreas que requieren una mayor especialización, también se prefieren estudios de máster específicos.

“Un nivel alto de inglés es un requisito indispensable —destacan— a la hora de poder entrar en un despacho global como el nuestro. No se trata de un simple *check* que hacemos a la hora de revisar CV, sino que es imprescindible pues forma parte de nuestro día a día. Un altísimo porcentaje del trabajo que realizan nuestros abogados lo llevan a cabo en inglés ya que participan en muchas operaciones *cross-border*. Asimismo, como parte del itinerario de *training* de la firma, nuestros abogados deben acudir a *Academies*, que son programas de formación internacionales a los que acuden abogados de diferentes oficinas del mundo con ponentes de primer nivel y en los que el idioma oficial es el inglés”.

Además del inglés, en DLA Piper tienen en cuenta el conocimiento de otros idiomas por parte de los candidatos. “Consideramos que el hecho de que un cliente se sienta identificado con el abogado a través del idioma local, puede ser clave a la hora de abrir muchas puertas a nivel internacional”, comentan. También son conscientes de que la diversidad y un mayor equilibrio en los equipos nos enriquece a todos. “Es algo que forma parte de nuestra cultura y valores y de todas las decisiones que tomamos en relación con nuestros profesionales y, consecuentemente, está presente en todos nuestros procesos de selección tanto de jóvenes profesionales como de abogados con experiencia”.

En resumen, nos dicen, “a la hora de revisar CV de candidatos jóvenes, valoramos mucho lo siguiente:

- Experiencia e intercambios académicos internacionales.
- Experiencia previa en prácticas relacionadas con el sector legal y cualquier otro de experiencias previas profesionales no jurídicas realizadas durante la etapa de estudiante.
- Experiencia en actividades extracurriculares como, por ejemplo, clubs de debate, modelos de Naciones Unidas, actividades organizadas por la Universidad, etc.
- Experiencia en voluntariados y otras actividades pro-bono.
- Valoramos también a candidatos que hayan compaginado los estudios de grado con estudios artísticos (como los del conservatorio de música) o con la práctica de un deporte a nivel profesional o semiprofesional”.

“Creo que el reto de los equipos de recursos humanos de los despachos de abogados es convertirnos en verdaderos *business partners* del negocio y pasar a desempeñar un rol cada vez más estratégico dentro de las firmas. En un momento como el actual, los retos de siempre, mantener y atraer el mejor talento para nuestros despachos, su desarrollo, la diversidad y la flexibilidad, además de la transformación digital, siguen estando ahí con nuevas y concretas particularidades que nos obligan a cambiar el enfoque”, afirma Adela García de Tuñón, directora de Recursos Humanos de DLA Piper. El porcentaje del nivel de inserción laboral al despacho tras las prácticas fue del 62,5% en la última promoción.

## CMS ALBIÑANA & SUÁREZ DE LEZO

“Normalmente —dice **Antonio López-Montaño**, director de Recursos Humanos de CMS Albiñana & Suárez de Lezo— la forma de iniciar una carrera en nuestro despacho es a través de las prácticas del máster de Acceso a la Abogacía. Anualmente recibimos un número muy alto de solicitantes y las plazas son limitadas, por ello trabajamos intensamente este proceso de selección anual y establecemos una serie de criterios con el objetivo de incorporar el mejor talento. Por ejemplo, es necesario contar con una nota media en el expediente de 8 y tener un nivel mínimo de inglés de C1”. López-Montaño explica que, junto a estos requisitos, los futuros abogados deben superar una serie de pruebas técnicas y de idiomas y, por último, varias entrevistas con RRHH y abogados de distintas categorías y departamentos.

Desde la firma creen firmemente en la necesidad de que los despachos de abogados y las universidades trabajen juntos para desarrollar el talento de los jóvenes. “Tenemos acuerdos de prácticas y trabajamos con un gran número de universidades. En España tenemos la suerte de contar con algunas de las mejores universidades y *business schools* del mundo y en CMS trabajamos con la mayoría de ellas si bien es cierto que tradicionalmente hemos mantenido una colaboración especialmente intensa con ICADE y con el Instituto de Empresa, entre otros”, destaca el responsable de recursos humanos del despacho.

“BUSCAMOS ABOGADOS CON UNA GRAN CAPACIDAD DE TRABAJO EN EQUIPO, PUES NO ENTENDEMOS LA PROFESIÓN DE OTRA MANERA QUE NO SEA MEDIANTE LA COLABORACIÓN [...] PROFESIONALES QUE BUSCAN LA EXCELENCIA EN SU PRÁCTICA PROFESIONAL Y, POR ÚLTIMO, CADA VEZ VALORAMOS MÁS LOS PERFILES QUE TENGAN INTERÉS POR LA INNOVACIÓN”

ANTONIO LÓPEZ-MONTAÑO | CMS ALBIÑANA & SUÁREZ DE LEZO



En cuanto a los perfiles, además de Derecho, incorporan perfiles con dobles grados y “el inglés es *conditio sine qua non* para todos nuestros abogados, pero, además, contamos con equipos especializados en asesoramiento en otros idiomas como nuestro German desk o French desk que prestan asesoramiento en alemán y francés y cuentan con abogados bilingües en estos idiomas”, añade López-Montaño.

El criterio de igualdad también está presente a la hora de seleccionar a los nuevos talentos. “En CMS la igualdad, en todos los sentidos, es indiscutible. En nuestro

equipo de RRHH nos imponemos un criterio de igualdad a la hora de seleccionar y así se recoge además en nuestro Plan de Igualdad”, destaca Antonio. Sobre las *soft skills* que más se valoran en la firma, expresa que, “buscamos abogados con una gran capacidad de trabajo en equipo, pues no entendemos la profesión de otra manera que no sea mediante la colaboración, el apoyo mutuo y el compañerismo. Profesionales que buscan la excelencia en su práctica profesional y, por último, cada vez valoramos más los perfiles que tengan interés por la innovación, desde nuestro punto de vista la profesión legal se está transformando y queremos liderar esta transformación”.

Como en el resto de firmas, también se valora muy positivamente que se hayan hecho prácticas, preferentemente en despachos nacionales o internacionales de primer nivel, “esto demuestra madurez, interés por su desarrollo y por la propia profesión”, explica Antonio, que señala además la vocación internacional del despacho “somos uno de los despachos con mayor presencia a nivel mundial, en consecuencia, haber trabajado o tener experiencias vitales en el extranjero añaden al candidato valores adicionales muy apreciados a la hora de decidirnos por uno u otro candidato”.

El porcentaje de jóvenes que se incorporan a la firma tras las prácticas es menor en CMS Albiñana & Suárez de Lezo que en otros despachos: “En los últimos años aproximadamente un 55% de nuestros becarios se han incorporado de forma definitiva al despacho tras las prácticas. Somos conscientes de que somos exigentes, pero también procuramos dar mucho a nuestros abogados, por ejemplo, contamos con un excelente Plan de Formación Anual que incluye tanto formación técnico-jurídica como formación en habilidades o *soft skills* o en idiomas. Por ejemplo, el último año impartimos más de 2.000 horas de formación interna, sin contar con las numerosas formaciones externas que proponemos a nuestros abogados o que ellos mismos nos proponen realizar. Para nosotros la formación es un aspecto clave en nuestra estrategia de talento”, concluye López-Montaña.

## RAMÓN Y CAJAL ABOGADOS

En el caso de Ramón y Cajal, es **Francisco Palá**, socio director de Ramón y Cajal Abogados quien nos resume los criterios generales que siguen a la hora de fichar a nuevos talentos:

“EN LOS ABOGADOS JÓVENES VALORAMOS ESPECIALMENTE: LA CALIDAD TÉCNICA, RESILIENCIA Y LA CAPACIDAD PARA TRABAJAR EN EQUIPO. POTENCIAMOS PERFILES MÁS COOPERATIVOS QUE COMPETITIVOS, YA QUE ES FUNDAMENTAL PARA EL BUEN AMBIENTE LABORAL Y EL TRABAJO EN EQUIPO”

FRANCISCO PALÁ | RAMÓN Y CAJAL ABOGADOS



“Los requisitos que valoramos son, principalmente: buen expediente académico, estudios de especialización, bien sean Máster de especialización (además del de Acceso), cursos de postgrado u oposiciones y nivel mínimo de inglés C1. Valoramos muy positivamente la experiencia nacional e internacional previa, pero no es determinante a la hora de contratar a un abogado joven”.

“Trabajamos tanto con universidades públicas como privadas, y tenemos acuerdos de colaboración para el desarrollo de prácticas con casi todas las universidades españolas, especialmente las situadas en Madrid y Barcelona, donde el despacho tiene sede”, señala Palá. En cuanto a las cualidades *soft skills*, en los abogados jóvenes valoramos especialmente: la calidad técnica, resiliencia y la capacidad para trabajar en equipo. Potenciamos perfiles más cooperativos que competitivos, ya que es fundamental para el buen ambiente laboral y el trabajo en equipo”.

“Si hay algo de lo que me siento especialmente orgulloso de todos mis años de gestión es del buen ambiente laboral que tenemos en Ramón y Cajal Abogados. A lo largo de estos más de 30 años hemos crecido hasta convertirnos en un despacho líder en el sector legal español, y ello sin perder de vista que nuestro verdadero valor está en todas y cada una de las personas que integramos esta firma. Por ello, año tras año, uno de nuestros principales objetivos sigue siendo hacer que todos nos sintamos parte de un mismo equipo y de un mismo proyecto”, concluye Palá. Desde el departamento de Recursos Humanos de la firma indican que el nivel de inserción laboral al despacho tras las prácticas está en torno al 45-50%, según el año.

## DENTONS

“Nuestro tamaño y número de oferta no nos permiten ir a todas las universidades que nos gustaría. Miramos todos los CVs que recibimos en nuestro portal de empleo, pero sólo vamos a algunas universidades que por el nivel de sus alumnos y la formación que reciben sabemos por experiencia que tienen un alto grado de encaje en el despacho”, responde **Antonio Moya**, responsable de Talento de Dentons.

Para Dentons, tener el grado en Derecho es solo el principio. “Siendo la firma más grande del mundo, para nosotros es muy importante que el candidato tenga una mentalidad global y una visión internacional de la realidad y del Derecho. Nos gustan mucho los alumnos que han estudiado Derecho y Relaciones Internacionales.

“AL FINAL, LO QUE BUSCAMOS SON BUENAS PERSONAS. PROFESIONALES PROACTIVOS, CON VOCACIÓN POR LA ABOGACÍA Y QUE SEAN BUENOS JUGADORES DE EQUIPO. DESPUÉS DEL CONOCIMIENTO JURÍDICO LO QUE MÁS CUIDAMOS ES EL AMBIENTE DE TRABAJO”

ANTONIO MOYA | DENTONS



Obviamente también tenemos en cuenta a alumnos de doble grado o que hayan estudiado un doble máster. Pero al final, lo que buscamos son buenas personas. Profesionales proactivos, con vocación por la abogacía y que sean buenos jugadores de equipo. Después del conocimiento jurídico lo que más cuidamos es el ambiente de trabajo”, resume Moya, quien también afirma que el porcentaje de incorporación a la firma tras las prácticas es del 100%.

Entre sus oficinas de Madrid y Barcelona la firma suele tener alrededor de 10-12 estudiantes en prácticas de máster de Acceso a la Abogacía. “Nada más llegar a despacho reciben tres días de formación intensiva para conocer la firma y saber manejar las herramientas de trabajo de las que disponemos. Después, se integran como uno más en el plan de formación del despacho y deben asistir a todas las sesiones que se organicen como parte de sus prácticas”.

En cuanto a paridad, desde Dentons, Moya apunta que, la situación de la firma, “y creo que es general en el mercado, es la opuesta. Ahora mismo, alrededor del 80% de los candidatos que se incorporan al despacho son mujeres. Nos cuesta encontrar candidatos varones para mantener los ratios de paridad”.

## CECA MAGÁN ABOGADOS

En Ceca Magán Abogados confirman que tienen acuerdos de colaboración con las universidades más importantes y prestigiosas del país para acoger jóvenes en prácticas. **María López-Olivares**, directora de RRHH de CECA MAGÁN Abogados menciona IE, ICADE, UNAV o la UC3M “pero siempre estamos abiertos a valorar la posibilidad de firmar nuevos acuerdos con otras universidades con las que anteriormente no habíamos trabajado”, puntualiza. “En cuanto a la titulación valoramos de forma positiva los dobles grados como puede ser Derecho y ADE, Derecho y Economía, entre otros. En relación con los idiomas, además del inglés, que es un requisito para incorporarse al despacho, el francés, alemán o italiano son siempre bienvenidos para dar soporte a los clientes internacionales”, añade María, apuntando además que el porcentaje de incorporación tras las prácticas al despacho es del 85%.

Explican que, en los equipos, intentan buscar el equilibrio en todos los sentidos. “Buena formación previa, vocación por el ejercicio, flexibilidad y compromiso son algunos de los factores que más valoramos en Ceca Magán”. Sobre la importancia

“BUENA FORMACIÓN PREVIA, VOCACIÓN POR EL EJERCICIO, FLEXIBILIDAD Y COMPROMISO SON ALGUNOS DE LOS FACTORES QUE MÁS VALORAMOS EN CECA MAGÁN”

MARÍA LÓPEZ-OLIVARES | CECA MAGÁN ABOGADOS



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)

**SAVE THE DATE**

**29 October 2020**

**New location:  
Lisbon**

**Sponsor**



**Supporter**



Follow us on



**#IBLFortyUnder40**





**Ainhoa Madrazo  
Rogert**  
General counsel  
*Isdin*



**Ana Buitrago**  
Head of legal  
*Amazon*



**Carlos Segovia**  
Head of legal & business  
affairs director  
*Mogambo productions*



**Critina Carro  
Werner**  
Head of legal  
*Parques Reunidos*



**Isabel Charraz**  
Country legal counsel  
for Portugal, Greece,  
Cyprus & Malta  
*Citibank Europe*



**Isabel  
Fernandes**  
Head of legal  
*Grupo Visabeira*



**Iván Muñoz  
López  
de Carrizosa**  
Secretary of the board  
*Fertiberia*



**Jorge Muñoz**  
General counsel  
& compliance officer  
Spain  
*Gilead*



**Jose Luis  
Torres**  
Deputy general counsel  
*Sacyr*



**Lara Reis**  
Head of compliance  
*Haiton Bank*



**Luis Graça  
Rodrigues**  
Legal manager  
*Minsait*



**Marina  
Figueiredo**  
Senior legal manager  
& counsel Iberia  
*Procter & Gamble  
Portugal*



**Natalia Bódalo  
Lozano**  
Head of legal  
*Cepsa*



**Stéphanie  
Sá Silva**  
General counsel  
*TAP Air Portugal*



**Teresa Mínguez**  
Head of legal  
& compliance officer  
*Porsche Ibérica*

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

# Forty40

UNDER



AYUELA JIMÉNEZ ABOGADOS

**NOMBRE:** Eduardo Ayuela

**DESPACHO DE ABOGADOS:** Ayuela Jiménez Abogados

**ÁREA DE PRACTICA:** Derecho Corporativo y Comercial

**PERFIL:** Eduardo Ayuela es uno de los fundadores del Despacho y socio líder del departamento de Derecho Corporativo y Comercial. Es un abogado experimentado que asesora a los accionistas en inversiones y desinversiones complejas, así como en la resolución de conflictos. También es profesor de Derecho Contractual en IE University y Derecho Corporativo en la Universidad Europea de Madrid (UEM).



AYUELA JIMÉNEZ ABOGADOS

**NOMBRE:** Joaquín Jiménez

**DESPACHO DE ABOGADOS:** Ayuela Jiménez Abogados

**ÁREA DE PRACTICA:** Derecho penal económico y compliance

**PERFIL:** Joaquín Jiménez es uno de los fundadores del Despacho y el socio líder en las áreas de derecho penal económico y compliance. Representa a empresas multinacionales en procesos penales. Es profesor de la Universidad Europea de Madrid y de la Universidad de Navarra.



AYUELA JIMÉNEZ ABOGADOS

**NOMBRE:** Pablo Torán

**DESPACHO DE ABOGADOS:** Ayuela Jiménez Abogados

**ÁREA DE PRACTICA:** Resolución de conflictos

**PERFIL:** Pablo Torán es socio fundador del Despacho y socio líder del departamento de resolución de conflictos. Tiene una amplia experiencia en la defensa de empresas nacionales e internacionales en una amplia gama de asuntos civiles, corporativos y también en arbitrajes. Es profesor de la Universidad de Navarra (Derecho Penal) y de la Universidad Francisco de Vitoria (Derecho Internacional Privado).



FUSTER-FABRA  
ABOGADOS

**NOMBRE:** José Carlos Velasco Sánchez

**DESPACHO DE ABOGADOS:** Fuster-Fabra Abogados

**PRACTICE AREA:** Departamento de litigios

**PERFIL:** José Carlos se incorporó a Fuster-Fabra Abogados en 2008 como socio y en la actualidad coordina y codirige el departamento de litigios de Fuster-Fabra Abogados en Madrid. Licenciado en Derecho por la Universidad Autónoma de Madrid, completó su formación académica con un Máster en Asesoría Jurídica en el Instituto de Empresa, así como diversos cursos relacionados con su especialidad.



Mariscal & Abogados  
ASOCIADOS

**NOMBRE:** Alberto Álvarez

**DESPACHO DE ABOGADOS:** Mariscal Abogados

**ÁREA DE PRACTICA:** M&A & Energía

**PERFIL:** Alberto Álvarez es socio del despacho Mariscal Abogados y licenciado en Derecho –con mención en Derecho Comunitario– y Magíster en Derecho Internacional de los Negocios por la Universidad San Pablo CEU. Alberto habla con fluidez tres idiomas y cuenta con amplia experiencia internacional, habiendo vivido y estudiado en Alemania (donde obtuvo la licenciatura en alemán –Abitur–) y Estados Unidos.

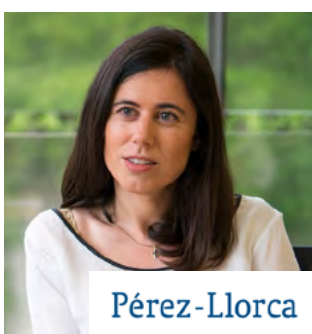


**NOMBRE:** Irene Terrazas

**DESPACHO DE ABOGADOS:** Mariscal Abogados

**ÁREA DE PRACTICA:** M&A & Energía

**PERFIL:** Irene Terrazas es asociada en Mariscal Abogados. Graduada en Derecho por la Universidad de Alcalá de Henares y con doble Máster de Acceso a la Abogacía y Asesoría Jurídica de Empresa en el Instituto de Empresa (IE). Irene habla con fluidez tres idiomas y cuenta con amplia experiencia internacional, habiendo cursado estudios en Estados Unidos y Francia.



**NOMBRE:** Isabel Moya Chimenti

**DESPACHO DE ABOGADOS:** Pérez-Llorca

**ÁREA DE PRACTICA:** Derecho laboral

**PERFIL:** Con más de 11 años de experiencia en derecho laboral, destaca por liderar el asesoramiento en procedimientos complejos de reestructuración colectiva de grandes grupos, en el diseño e implementación de planes de retribución e incentivos de directivos (incluyendo en operaciones de Private Equity y M&A), y en la defensa de litigios laborales complicados. Colabora activamente en artículos doctrinales, así como en actividades Pro Bono.



**NOMBRE:** Javier Gómez de Miguel

**DESPACHO DE ABOGADOS:** Pérez-Llorca

**ÁREA DE PRACTICA:** Derecho Mercantil

**PERFIL:** Javier Gómez es experto en Derecho Mercantil. Sus áreas de práctica más importantes son las relativas a operaciones de fusiones y adquisiciones de empresas, tanto de sociedades cotizadas como no cotizadas, trabajando tanto para industriales como PEs; así como la de Mercado de Capitales. Javier ha sido destacado en directorios jurídicos como IFLR 1000 – Notable practitioner y Best Lawyers®: 'Corporate and M&A Law'.



**NOMBRE:** Javier Muñoz Méndez

**DESPACHO DE ABOGADOS:** Pérez-Llorca

**ÁREA DE PRACTICA:** Mercado inmobiliario

**PERFIL:** Cuenta con más de 13 años de experiencia asesorando a clientes nacionales e internacionales en todo tipo de operaciones del mercado inmobiliario. Asimismo, participa como ponente en el Máster de Acceso a la Abogacía de la Universidad Carlos III y colabora en la redacción de artículos para prensa. Ha sido reconocido en directorios jurídicos como Chambers Europe, Legal 500 EMEA y Best Lawyers®.

que dan a la experiencia, nacional e internacional previa, María explica que, lógicamente, todas enriquecen al candidato. “La política del despacho es seleccionar a los alumnos del máster de Acceso a la Abogacía para que hagan las prácticas curriculares con nosotros y se incorporen como abogados tras colegiarse. Durante las prácticas, reciben formación jurídica multidisciplinar (sesiones mensuales que tocan todas las áreas del Derecho) y clases de inglés semanales”, resume López-Olivares quien, a continuación, añade, “en mi opinión, los nuevos abogados de hoy en día tienen una formación jurídica muy sólida y muchos de ellos cuentan con un máster de especialización en su principal área de interés. Manejan el inglés e incluso otro idioma más y tienen una alta capacidad de trabajo en equipo, adaptación y aprendizaje. Han crecido ya en un mundo digital y eso se nota. Desde que inician la carrera profesional, son conscientes de la importancia de la orientación al cliente y del desarrollo de las habilidades comerciales, fundamentales para progresar en su carrera profesional.”

## DESPACHOS DE PORTUGAL

### VdA

**Matilde Horta e Costa**, directora de Asuntos Corporativos y Talento de VdA, nos explica que, al contratar a los nuevos talentos para el Programa de Aprendizaje de la firma, consideran tanto las universidades de Derecho de las que se graduaron como el promedio final de calificaciones (GPA), los idiomas que dominan y también la formación profesional y académica. “Si superan la primera etapa y pasan a la etapa de entrevistas, también exploramos sus valores como personas y ciudadanos, cuáles son sus ambiciones y planes de futuro, y observamos su creatividad, ya que la innovación es uno de los valores fundamentales de la firma. Al contratar a un abogado, también debemos tener en cuenta su experiencia profesional, sus conocimientos y su reputación, en particular en la práctica para la que estamos contratando”, indica la responsable de las nuevas incorporaciones.

VdA afirma que recluta a los nuevos abogados de las más prestigiosas escuelas de derecho de Portugal. En cuanto a los antecedentes académicos, la responsable de las nuevas incorporaciones de VdA nos confirma que el dominio del inglés y del portugués es requisito básico. “Pero en estos tiempos globales, hablar más de dos idiomas o un idioma específico además del inglés y el portugués puede ser un factor clave. Con una fuerte huella internacional, estando presente en 13 jurisdicciones, la firma cuenta con 30 nacionalidades distintas y más de 15 idiomas hablados, incluyendo el alemán, el francés, el mandarín y el ruso. En determinadas prácticas, y cuando esa calificación añade valor al equipo, integramos a los abogados con otras titulaciones, como Farmacia, Economía, Dirección de Empresas y Ciencias de la Información”. El proceso de contratación —aseguran desde el despacho— es imparcial, “nuestros procesos de contratación y la forma en que se llevan a cabo se basan en la promoción de la igualdad de oportunidades para todos los candidatos, independientemente de su origen étnico, país de origen, género u orientación sexual/religiosa, y en los méritos y aptitudes de cada persona”.

“LA INNOVACIÓN ES UNO DE LOS VALORES FUNDAMENTALES DE LA FIRMA. AL CONTRATAR A UN ABOGADO, TAMBIÉN DEBEMOS TENER EN CUENTA SU EXPERIENCIA PROFESIONAL, SUS CONOCIMIENTOS Y SU REPUTACIÓN, EN PARTICULAR EN LA PRÁCTICA PARA LA QUE ESTAMOS CONTRATANDO”

MATILDE HORTA E COSTA | VdA



VdA reconoce la importancia de las *soft skills* para tener éxito en un ambiente de trabajo exigente. “El trabajo en equipo, la inteligencia emocional, la confianza, el empuje y la iniciativa son fundamentales para nuestra cultura y la forma en que interactuamos con nuestros clientes”, destacan. “Dado que las *hard skills* pueden traducirse en conocimientos técnicos, VdA supervisa continuamente el entorno jurídico y la evolución de los servicios jurídicos, a fin de adaptarse a los constantes cambios dinámicos que caracterizan a la profesión. Además de las habilidades más disruptivas, como la gestión de proyectos, la inteligencia empresarial y la gestión de la Inteligencia Artificial, desde VdA valoramos las clásicas destrezas, incluyendo un sólido conocimiento de la ley, la investigación, la comunicación escrita y oral efectiva y las habilidades analíticas”.

La tasa media de retención en esta firma es del 85%. “El papel de VdA en el desarrollo y la formación de las nuevas generaciones de abogados es una misión que siempre hemos considerado primordial, y que se basa en aspectos relevantes de nuestra cultura y valores. El estrecho acompañamiento a los pasantes de VdA refleja esta visión, aspecto que ha contribuido a ser una 'escuela' reconocida a lo largo de los años, factor distintivo del que nos sentimos muy orgullosos. Pero queríamos ir más allá. Por ello, recientemente hemos creado la Oficina de Trainees, un núcleo que hará un seguimiento activo de toda la trayectoria del *trainee* de VdA, a través de un programa centrado en las especificidades de esta fase profesional, con el fin de potenciar una experiencia única y representar una respuesta integrada, innovadora y especializada a asuntos ligados a la misma”.

## MORAIS LEITÃO

“Al contratar nuevos abogados para el bufete, en términos generales, Morais Leitão se preocupa mucho por la diversidad y por favorecer a las personas con diferentes antecedentes. Aparte de eso, estamos orgullosos de sostener que no tenemos un tipo o perfil específico. Para ser francos, buscamos personas decentes, personas con principios y, obviamente, con un alto nivel de conocimientos técnicos y algunas aptitudes básicas que les permitan tener una carrera exitosa. Aparte de eso, cuanto más diversa sea su formación, mejor. La creatividad y la capacidad de pensar

“LA ADOPCIÓN DE PERSPECTIVAS DIFERENTES A TRAVÉS DE LA DIVERSIDAD ES UNA GRAN VENTAJA PARA NUESTRO TRABAJO, PARA NUESTRO CONOCIMIENTO DE LAS CULTURAS PARTICULARES EN LAS QUE OPERAMOS, Y LA PROMOVEMOS ACTIVAMENTE EN LA CONTRATACIÓN”

MARTIM KRUPENSKI | MORAIS LEITÃO



libremente siempre han sido una gran ventaja para los abogados. Por lo tanto, la adopción de perspectivas diferentes a través de la diversidad es una gran ventaja para nuestro trabajo, para nuestro conocimiento de las culturas particulares en las que operamos, y la promovemos activamente en la contratación”, nos explica **Martim Krupenski**, director de Operaciones, Recursos Humanos y Formación de **Morais Leitão, Galvão Teles, Soares da Silva & Associados**.

“Por supuesto, hay universidades que nos dan más confianza que otras y obviamente tendemos a contratar solo de las cinco o seis universidades que consideramos que ofrecen la mejor base teórica y práctica a nuestros futuros colegas”, dice Krupenski. “Contamos con muchas iniciativas y protocolos con esas universidades, pero ninguno de ellos implica una garantía para contratar a ninguno de sus estudiantes. Deben presentarse y pasar por nuestro procedimiento de selección como cualquier candidato”.

Desde la firma expresan que no buscan activamente perfiles con otros títulos. “Sin embargo, — subraya Krupenski — según el área de especialización del candidato, la educación adicional es, por supuesto, una gran ventaja en sus planes de estudio. Un futuro abogado de Corporate con un título de Economía o un MBA tendrá sin duda una ventaja curricular. En cuanto a los idiomas, el inglés es absolutamente obligatorio, simplemente no contratamos a nadie que no tenga un nivel mínimo de inglés. También podemos favorecer, dependiendo de nuestras necesidades, a un cierto número de candidatos que hablen chino, francés, alemán, español, etc., ya que son idiomas con los que nos encontramos a diario en nuestro negocio, y normalmente el conocimiento de idiomas viene con el conocimiento local y cultural”.

Krupenski continúa señalando que “no discriminamos por género, edad o raza, asegurando que todas las personas se benefician de las mismas oportunidades”. En consecuencia, sí tenemos paridad de género (bueno, en realidad, en promedio tenemos más mujeres que hombres, ya que hay más mujeres graduadas en Derecho, pero tenemos un equilibrio muy bueno). En cuanto a las *hard skills*, somos muy exigentes, ya que sólo queremos tener grandes abogados, y nadie puede ser un gran abogado sin una formación académica muy sólida. Las *soft skills* representan un asunto diferente. Por supuesto, son muy importantes para el trabajo (o para casi cualquier trabajo). Sin embargo, como mencioné anteriormente, nos las arreglamos para encontrar gente decente, personas con principios, un alto nivel de conocimientos técnicos y algunas ‘habilidades blandas’ básicas, que sin duda se pueden formar para ser grandes

abogados. Algunos pueden ser más extrovertidos y es posible que les guste estar más expuestos a los tribunales/clientes, mientras que otros pueden ser introvertidos y les guste el trabajo de oficina; eso está bien, también es parte de la diversidad que buscamos”.

Reconocen que su proceso de selección es muy exigente. “Los candidatos pasan por una serie de pruebas y una batería de entrevistas con RRHH y socios. Esto siempre sería esencial, pero en Morais Leitão es de suma importancia ya que sólo contratamos el número de *trainees* que esperamos invitar como asociados al final de su período de prácticas, siempre y cuando, por supuesto, demuestren tener el valor y los principios para convertirse en asociados, es decir, no hacemos un exceso de reservas de *trainees*. De hecho, hemos tenido mucho éxito con esta política hasta ahora y normalmente terminamos invitando a convertirse en asociados a más del 80% de los pasantes. Como consideramos a nuestros pasantes como futuros colegas, invertimos mucho en su formación, especialmente en las *hard skills* (las *soft skills* pueden venir después). Organizamos muchas sesiones jurídicas internas, hacemos formación en el trabajo, los animamos a completar sus estudios con másteres, postgrados, etc.”, concluye.

---

## PLMJ

Sobre las universidades que les dan más confianza, desde PLMJ destacan la Católica, Nova (Universidade Nova de Lisboa), Classica (Universidade de Lisboa) y Coimbra. En cuanto a los estudios que prefieren, aparte del Derecho, afirman que “no buscamos solo a los mejores estudiantes sino a las mejores personas, por lo que buscamos profesionales completos. Creemos que otros cursos y experiencias profesionales previas aportan mucho valor. Logramos atraer una formación variada, como ejemplos, un pasante con un doctorado en Ciencias Biomédicas, otro que fue militar antes de unirse a nosotros o varios que eran atletas. En cuanto a los idiomas, el inglés es el mínimo exigido, pero otros idiomas son una ventaja. Gran parte del trabajo que hacemos se hace en el idioma nativo de los clientes. El alemán, el italiano, el francés, el español y el chino son algunos de los idiomas con los que más trabajamos y tenemos hablantes nativos o que dominan el idioma en todos ellos”.

También se preocupan por la paridad de género cuando contratan a gente nueva. “Aspiramos a un 50% y lo hemos logrado con las nuevas contrataciones, así como con las de los últimos años.” En cuanto a las *soft/hard skills* que son más relevantes para ellos, seleccionan las siguientes: excelente capacidad comunicadora, creatividad y resolución de problemas, trabajo en equipo, empatía y capacidad de crear relaciones, y responsabilidad. La experiencia nacional e internacional previa es muy importante para ellos. “Como nuestros clientes son cada vez más internacionales, nuestros abogados deben dominar no solo los idiomas sino también la cultura. Los candidatos que han estudiado o hecho voluntariado en el extranjero cuentan con ventaja”. Tienen un porcentaje de retención superior al 90% después de que los abogados terminan su pasantía y —como afirman— “todos los pasantes que reciben una oferta para quedarse, la aceptan”.

Señalan que “el proceso de acogida, la formación y el apoyo durante todo el período de prácticas son sin duda nuestro punto fuerte. La incorporación toma dos semanas completas donde los pasantes tienen más de 35 sesiones que cubren nuestros sistemas, la historia de la empresa, la sostenibilidad, la creación de redes, así como

“EN PLMJ, NO ESTAMOS RECLUTANDO PASANTES, ESTAMOS RECLUTANDO LA PRÓXIMA GENERACIÓN DE SOCIOS. ESTO SIGNIFICA QUE ESTAMOS SELECCIONANDO A LAS MEJORES PERSONAS ADEMÁS DE LOS MEJORES ANTECEDENTES ACADÉMICOS Y LO HACEMOS APOYÁNDONOS EN UN CONJUNTO DE VALORES Y NORMAS FUNDAMENTALES”

BRUNO FERREIRA | PLMJ



la oportunidad de autoconocimiento con una sesión de un día alrededor del test de personalidad MBTI. Una vez que hecha la inducción, los pasantes tienen acceso a nuestro paquete formativo que incluye varios entrenamientos en materias legales específicas, así como:

- *Mindfulness*
- Matemáticas de los abogados
- Técnicas de presentación
- Comportamientos de acción (comunicación para los abogados)
- Productividad y resiliencia
- LinkedIn
- Cómo escribir para los medios de comunicación
- Apostando por ti mismo y por PLMJ
- Ciberseguridad
- Cómo recibir retroalimentación
- Prevención del agotamiento
- Contabilidad”

**Bruno Ferreira**, socio director de PLMJ, afirma que: “En PLMJ, no estamos reclutando pasantes, estamos reclutando la próxima generación de socios. Esto significa que estamos seleccionando a las mejores personas además de los mejores antecedentes académicos y lo hacemos apoyándonos en un conjunto de valores y normas fundamentales que contribuyen a la cultura que queremos definir: talento, innovación, diversidad y los mejores seres humanos. Cuando reclutamos, miramos hacia los próximos 20 años y esto significa invertir en las carreras de nuestros abogados y en su desarrollo personal: ofrecemos un programa de formación amplio y completo que incluye tanto *hard skills* como *soft skills* a lo largo de su carrera y creemos en exponer a los abogados, desde los primeros años, a asuntos interesantes y complejos de los clientes”.

Ferreira continúa explicando que “en 2019 nos propusimos pensar estratégicamente en nuestro futuro e implementamos el Proyecto Talento, construido con una firma consultora líder a nivel mundial. Sabíamos entonces como sabemos ahora, que nuestro crecimiento sostenible y el factor de éxito radica en nuestra gente y



talento y en nuestra capacidad para atraerlo y mantenerlo. En un mundo en el que la competencia por el talento está en su nivel más alto, queremos liderar el juego. Esta visión se ha traducido en políticas que influyen en todos los aspectos del despacho, desde el reclutamiento, hasta el desarrollo de la carrera y la compensación. Al final, lo que queremos es que las personas que elegimos para trabajar en PLMJ —tanto abogados como personal— se sientan parte del mismo proyecto y lo hagan suyo desde el primer día”.

## ABREU ADVOGADOS

**Alexandra Courela**, socia de Abreu Advogados, y responsable de Talento y del *Training Olimpo Comitee*, explica que buscan personas con un sentido de curiosidad crónica. “Innovadores por definición. Gente que preste atención a los nuevos mercados y a las nuevas mentalidades. Buscamos a aquellos que se preguntan por qué. Aquellos que se preocupan por la sostenibilidad, los derechos humanos, la diversidad y nuestro mañana. Aquellos con habilidades digitales además de un gran currículum de Derecho, un estudiante que haya podido combinar los estudios de Derecho con otras actividades. Aquellos que no se preocupan por las formalidades. Buscamos a personas que buscan un lugar donde puedan marcar la diferencia. Además del conocimiento del Derecho, tener una mentalidad de apertura al mundo, de adaptación a cualquier problema y de toma de decisiones responsables y sostenibles es una parte clave de la cultura Abreu y es lo que buscamos en nuestros pasantes”.

Reciben a estudiantes de la Universidad Católica (Lisboa) para llevar a cabo *Legal Clinics* (ligado al pro-bono) en la oficina de Lisboa; como parte del *Job Shadowing Program*. También reciben a estudiantes de la Universidad Católica (Oporto) para realizar prácticas curriculares en la oficina de Oporto, y de la Universidad Nova de Lisboa del máster de Forense y Arbitraje para realizar prácticas curriculares. “Para el programa de Pasantía de Verano de Abreu, recibimos estudiantes de varias facultades de Derecho, a través del proceso de solicitud”. Además, desde Abreu confirman que


“BUSCAMOS A PERSONAS QUE BUSCAN UN LUGAR DONDE PUEDAN MARCAR LA DIFERENCIA. ADEMÁS DEL CONOCIMIENTO DEL DERECHO, TENER UNA MENTALIDAD DE APERTURA AL MUNDO, DE ADAPTACIÓN A CUALQUIER PROBLEMA Y DE TOMA DE DECISIONES RESPONSABLES Y SOSTENIBLES”

ALEXANDRA COURELA | ABREU ADVOGADOS



el despacho participa en las principales ferias de talento de las facultades de Derecho portuguesas: FDUL, Nova, Católica - Lisboa y Oporto, Coimbra, FDUP. Reconocen la excelencia en la enseñanza de la Universidade Nova de Lisboa, Universidade Católica, Universidade de Lisboa (Clássica), Universidade do Porto, Universidade do Minho y el IE.

Reciben una media de unos 20 becarios al año, combinando el programa de *trainees* y las prácticas cortas y, de media en los últimos 4 años, alrededor del 63% de los pasantes han sido mujeres. “Más del 85% de los pasantes permanecen en la empresa después del período de prácticas”, afirma Courela. “Durante las primeras semanas, los nuevos pasantes de Abreu participan en un programa de acogida cuyo objetivo no sólo es proporcionarles conocimientos transversales sobre nuestra organización, sino también proporcionarles conocimientos técnicos considerados esenciales para el inicio de la pasantía, así como promover el desarrollo de las habilidades sociales pertinentes. Además de la capacitación, el plan de acogida está diseñado para fomentar el espíritu de equipo dentro del grupo de nuevos internos e instalar el espíritu y la cultura de Abreu desde el primer día”.

En Abreu el Plan de Prácticas permite que la formación de cada pasante se oriente progresivamente hacia un área específica del Derecho que le interese y que también sea de interés para el bufete, a la vez que permita la futura integración del pasante como asociado. También existe el gerente de pasantía: figura que asume gran importancia durante este período, ya que sigue de cerca la trayectoria de cada pasante, participa en sus evaluaciones periódicas y contribuye a la realización de planes de desarrollo y mejora. Es el encargado de monitorizar diariamente el trabajo de los pasantes, tiene reuniones semanales / quincenales, y es el mentor de los pasantes de Abreu. También se ocupa de apoyar y preparar el examen de Acceso a la Abogacía. “Entendemos que este acompañamiento personalizado es una de las ventajas de la pasantía en Abreu, ya que fomenta el crecimiento técnico y humano individual”. La firma cuenta con un plan de formación diseñado específicamente para los pasantes y que les permite desarrollar las habilidades conductuales, técnicas y organizativas que se esperan de ellos y que van a ser evaluadas a lo largo de la pasantía. 

### Porcentaje de incorporación de *trainees* a la firma tras las prácticas obligatorias

#### ESPAÑA

FIRMA	PORCENTAJE DE RETENCIÓN
<b>Garrigues</b>	*
<b>Cuatrecasas</b>	80%
<b>Uría Menéndez</b>	100%
<b>Deloitte Legal</b>	100%
<b>Baker McKenzie</b>	*
<b>Clifford Chance</b>	100%
<b>Pérez-Llorca</b>	100%
<b>DLA Piper</b>	62,5%
<b>CMS</b>	55%
<b>Ramón y Cajal</b>	45-50%
<b>Dentons</b>	100%
<b>Ceca Magán</b>	85%

\* no proporciona el dato

#### PORTUGAL

FIRMA	PORCENTAJE DE RETENCIÓN
<b>VdA</b>	85%
<b>Morais Leitão</b>	80%
<b>PLMJ</b>	90%
<b>Abreu</b>	85%

16-17-18-19-20.11.2020



# SEMANA INTERNACIONAL COMPLIANCE

[semanacompliance.eventocompliance.com](http://semanacompliance.eventocompliance.com)

El Instituto de Oficiales de Cumplimiento (IOC), la Asociación de profesionales de cumplimiento normativo (CUMPLEN) y la World Compliance Association (WCA), organizan la primera Semana Internacional de Compliance.

Se trata de un evento único, en el que se abordaran los temas más relevantes, críticos y de actualidad y futuro para la función del Compliance Officer.



**FECHA :**  
**16-17-18-19-20**  
**NOVIEMBRE 2020**



**CONEXIÓN 100% ONLINE**



**HORA :**  
**9:00 - 20:00**



**INSCRIPCIONES :**

**PRECIO SEMANA COMPLETA : 250€**  
**PRECIO CONGRESO : 150 €**

PARA ASOCIADOS A LA WCA, IOC Y CUMPLEN | CÓDIGO: SMNCMP50 **50%** Dto.

PARA ENTIDADES COLABORADORAS | CÓDIGO: SMNCMP30 **30%** Dto.

### LA INSCRIPCIÓN INCLUYE:

Asistencia ONLINE a todas las ponencias ■ Acceso a zona virtual del Congreso (preguntas a ponentes, encuestas, descarga de las ponencias, etc.) ■ **Diplomas acreditativos**

Inscripciones en: <http://semanacompliance.eventocompliance.com>

# PABLO VILLODRES, CUANDO EL TALENTO SE ENCUENTRA CON EL COMPROMISO

by desiré vidal



Pablo, con 23 años cumplidos en marzo, se define como un chico bastante normal, al que le gusta ponerse retos constantemente y superarlos. Se considera una persona responsable y comprometida, que pone el máximo esfuerzo y trabajo a todo lo que hace. Confiesa que le entusiasma aprender de las áreas que le apasionan y afirma que recibe bien las críticas, como forma de retroalimentación para mejorar. El pasado 4 de agosto, un importante medio nacional lo entrevistaba por lo excepcional de su caso: había conseguido 39 matrículas de honor en su doble grado de Derecho y Finanzas y Contabilidad por la Universidad de Sevilla. En Iberian Lawyer hemos querido saber cómo es este joven talento cuyo nombre -ya avanzamos- habrá que recordar.

Cuando hablamos con Pablo, nos cuenta que acaba de terminar las prácticas en la oficina de Sevilla en el departamento de Corporate Law y M&A de Garrigues.

**39-40 matrículas de honor en un doble grado de Derecho y Finanzas y Contabilidad, impresionante. Se dice pronto pero no ha debido ser fácil. ¿Cuál ha sido tu método de estudio? ¿Cómo te has organizado?**

Más que estudiar todos los días, un factor esencial en la consecución de los resultados obtenidos ha sido el hecho de haber acudido a clase. Creo que ahí reside buena parte de lo logrado: además de permitirme poder entender las asignaturas desde un punto de vista más práctico y de poder llevar a cabo interesantísimos y enriquecedores debates sobre cuestiones jurídicas, he tenido la oportunidad de conocer y aprender de expertos de reconocido prestigio en su campo, muchos de ellos funcionarios del más alto nivel (Jueces, Fiscales, Letrados de la Administración de Justicia o Abogados del Estado entre otros).

Respecto de la segunda cuestión, no he seguido ningún método de estudio concreto (p.ej. estudiar todos los días o estudiar un número de horas concreto a la semana). Creo que se ha tratado principalmente de una buena planificación en base a la carga que cada asignatura podía suponer y tratar de ser lo más eficiente posible en los gaps que tenía para estudiar. Obviamente,

el hecho de ir a clase y haber estado atento en las explicaciones me ha permitido que el trabajo en casa no fuera tan elevado.

**Ser buen estudiante, lo habrás sido siempre. ¿Dónde te enseñaron a estudiar, en el cole, el instituto o en casa?**

Verdaderamente no creo que nadie me haya enseñado a estudiar como tal. Como muchas cosas en la vida, creo es el resultado de un largo proceso de desarrollo individual basado en el "ensayo y error" con el que tratas de aprender de los errores que vas cometiendo. Ahora bien, sí es cierto que durante estos años hay personas concretas que, de una manera u otra, te van marcando. Desde mi abuela (quien con 4 años ya me había enseñado a leer), pasando por mi madre (la cual me inculcó la importancia de estudiar apoyándome en la memoria) y finalmente mi padre (de quien aprendí a ser una persona resiliente).

**¿Por qué elegiste esa doble licenciatura?**

A diferencia de la tradición existente en mi familia en lo relativo a estudiar carreras de la rama sanitaria (básicamente Medicina y Farmacia), siempre me interesaron las salidas profesionales propias del área de Finanzas (p.ej. Banca de Inversión o Bolsa). Teniendo claro lo anterior, y contando con el buen

consejo de amigos de la familia, entendí que la posibilidad de complementar dichos estudios con un Grado en Derecho me permitiría contar con un perfil holístico, muy valorado en el ámbito profesional.

**También habrás tenido buenos profesores. ¿Qué valoración haces de la enseñanza pública universitaria concretamente en el ámbito que has realizado?**

Habiendo realizado toda mi etapa escolar en una institución privada, puedo decir con conocimiento de causa que lo relevante en torno a una entidad educativa, no es la fuente de los fondos con los que se financia, sino la calidad del profesorado. Es cierto que al principio tuve dudas sobre cómo sería el cambio, pero he de decir que, en mi caso, cualquier idea preconcebida desapareció enseguida: el ratio alumno/profesor ha sido prácticamente el mismo (en algunas épocas del año llegábamos incluso a ir solo 5 personas a clase) y el trato, sin excepción, ha sido siempre muy cercano.

Comparando con compañeros que sí han cursado estudios universitarios en un centro privado, si tuviera que señalar alguna limitación, sería la mayor dificultad de poder acceder a prácticas en áreas concretas de algunas instituciones internacionales. Aunque, por

**“SIEMPRE HE TENIDO MUY PRESENTE LA IMPORTANCIA DEL TRABAJO BIEN HECHO Y, LAS MATRÍCULAS CONSEGUIDAS, NO HAN SIDO MÁS, QUE EL RESULTADO DEL MISMO”**

Pablo Villodres Pérez  
+34 618 183 194 | pablo.villodres@amul.com  
LinkedIn: www.linkedin.com/in/pablovillodres

Seville, Spain  
2015 - 2020

EDUCATION  
Universidad de Sevilla  
Bachelor in Finance and Accounting + Bachelor of Laws (BA A&F + LLB)

- GPA: 9.49 / 10 (as July 2020)
- Honours/Distinctions: 59
- Relevant Coursework: Enterprise Valuation/ Financial Accounting / Corporate Law
- Academic Award for the Best Faculty's Admission Mark

Seville, Spain  
February 2020 - May 2020

WORK & PROFESSIONAL EXPERIENCE  
Garrigues

- Corporate Law Internship
- Advice to companies and Private Equity funds
- Legal design and execution of business investment and divestment operations (LBO, MBO etc)
- Due diligence process

Seville, Spain  
July 2017 - October 2017

SOINVIL Ltd

Legal Advisor  
Summer Internship

- Drafted and/or improved contracts, agreements and other legal documents
- Provided Assistance in developing company policies on legal issues
- Reviewed and provided legal advice on contracts signed by the company with various third parties
- Anticipating and guarding company against Legal risks

LANGUAGES SKILLS

- Languages: Spanish (native speaker), English (fluent), French (intermediate)
- Certifications: CAE (Certificate in Advanced English: University of Cambridge)
- Langue Française (DELF B1: Ministère de l'Éducation)
- Other Languages: German and Chinese (basic)

OTHER ACTIVITIES & INTERESTS

- Participant at Global Management Challenge (2018, 2019 2020); Had the opportunity to take part in the largest Strategy and Management Competition in the world, working with a multidisciplinary team composed of Aerospace and Mechanical engineers.

2019: Second position in the regional semifinal  
2020: First position in the regional semifinal (regional final expected: October 2020)

- Intelligence tools for the Digital Era (IE University): 2020
- Corporate Social Responsibility in the Public Administration: 2018
- Nova Talent (Member since March 2020): nova is a talent network which enables the world's most capable professionals and students to share, learn and connect with each other, in a uniquely open and genuine environment.
- Punctual Volunteer Work with local NGOs
- Created and Developed (by my own) a France-Tourist guide app:  
<http://www.lets-go.com/france-tourist-guide>

## “LO RELEVANTE EN TORNO A UNA ENTIDAD EDUCATIVA, NO ES LA FUENTE DE LOS FONDOS CON LOS QUE SE FINANCIA, SINO LA CALIDAD DEL PROFESORADO”

otro lado, es también algo lógico teniendo en cuenta que, a efectos administrativos, no se puede comparar una universidad que tenga 70.000 estudiantes matriculados (como es la Universidad de Sevilla), con una cuya dimensión sea más reducida, donde obviamente, el servicio de orientación y salidas profesionales puede ser mucho más personalizado.

**Además, recientemente has concluido tus prácticas en una de las firmas más reconocidas de nuestro país, como es Garrigues. ¿Cómo ha sido la experiencia? ¿Cuáles han sido los mejores consejos que has recibido por ahora?**

De mi experiencia en Garrigues no puedo decir más que cosas positivas. Mis compañeros de allí, destacan no solo por su capacidad profesional, sino también por su calidad humana. En este sentido, me sentí integrado en el equipo desde el primer día y han sabido potenciar muy bien muchos de mis aspectos personales. Desde luego es un sitio que recomendaría a toda persona que se encuentre valorando entrar en una organización en la que la curva de aprendizaje no tenga fin.

De las lecciones aprendidas recalcaría la importancia de afrontar la adaptación al cambio, no como algo negativo, sino todo lo contrario, es decir, como una fuente de oportunidades. En una época como la actual en el que la realidad es muy líquida, contar con esta filosofía resulta vital en cualquier ámbito de la vida y a la hora de afrontar cualquier desafío, más si cabe ahora en un contexto de incertidumbre a nivel mundial.

**¿Qué razones te impulsaron para ser “el mejor” en tantas asignaturas? ¿Qué les dirías a los que minusvaloran los resultados académicos frente a otros “haberes” como la experiencia laboral?**

Siempre he tenido muy presente la importancia del trabajo bien hecho y, las matrículas conseguidas, no han sido más, que el resultado del mismo. En ningún momento me marqué como objetivo llegar a un número concreto de ellas, pero es verdad que una vez alcancé la quincena, me reté a mí mismo para tratar de superarme en este aspecto. Así, hasta el punto de llegar a las 39. Pienso que el constante debate que hay entre las variables que señalas, no puede plantearse desde una perspectiva dicotómica: tan importante

es una cosa como otra. En mi caso, las prácticas que realicé en Garrigues, me ayudaron a entender desde otros puntos de vista, conceptos que previamente había estudiado en la universidad, así como desarrollar en gran profundidad, aspectos como las *soft skills*. De hecho, con perspectiva, si pudiera volver atrás, trataría de haber realizado prácticas extracurriculares durante todos y cada uno de estos últimos 5 años.

**Tu trabajo de fin de grado se centra en uno de los asuntos de mayor proyección en estos momentos: el sector energético. Explícanos un poco en qué ha consistido y por qué apostaste por esta temática.**

Efectivamente mi TFG se ha centrado en los “Power Purchase Agreements” (PPAs), y con él, he tratado de ofrecer una aproximación tanto legal como financiera de esta modalidad de compraventa a plazo de energía eléctrica procedente de fuentes renovables. Este tema fue propuesto por mi tutor, D. Juan Ignacio Contreras Mora, y desde el momento en el que tuvo ocasión de comentármelo, me pareció enormemente interesante por lo novedoso que era, las ventajas que ofrece y la proyección futura que estos van a tener: en la última década su utilización en términos de volumen contratado ha crecido de forma exponencial, hasta el punto que solo en el año 2019 los PPAs corporativos han alcanzado los 19.5 GW (Bloomberg NEF, 2019). Si bien en la actualidad nos encontramos ante una figura

que se da de forma predominante en el continente americano, la evolución del estado de la técnica de las plantas generadoras de energía renovable y los factores geográficos/climatológicos que presenta España, van a propiciar un auge de esta figura en los años venideros en nuestro país. A estas circunstancias se le debe añadir el enorme impulso que, desde distintas esferas, está promoviendo el uso de energías renovables como, por ejemplo, la *Directiva 2018/2001*. Asimismo, en el ámbito estatal, se está empezando a buscar soluciones a las principales barreras que pueden limitar la celebración de estos contratos. A modo ejemplificativo cabría citar el *Proyecto de Real Decreto por el que se regula el Estatuto de Consumidores Electrolintensivos*, el cual contempla la posibilidad de que el Estado cubra el riesgo de insolvencia de los consumidores que entran dentro del ámbito de aplicación de dicha norma siempre y cuando hagan uso de un PPA. Con ello se mitiga el que puede ser el riesgo más relevante de un PPA, esto es, el riesgo de crédito.

**A nivel personal, imaginamos que tu familia estará muy orgullosa. Cuéntanos cómo ha sido la recepción de tus notas, por un lado, en tu núcleo más íntimo y, por otro, entre conocidos y allegados.**  
Aunque es algo que se esperaban

al haberles ido informando al final de cada curso, por lo general, se encuentran muy satisfechos por el reconocimiento de determinados valores que dicho logro supone, como pueden ser la responsabilidad, el esfuerzo y el compromiso. Al igual que yo, también se han visto sorprendidos por la enorme repercusión que tuvo la noticia que publicó ABC. Por supuesto todos mis conocidos y familiares me han felicitado, pero es que también lo han llegado a hacer personas que no conocía para nada, llegando incluso a invitarme a participar en procesos de selección de las compañías a las que pertenecen.

**¿Cómo es Pablo cuando no estudia? ¿Cuáles son tus hobbies o aficiones?**

Me considero una persona muy inquieta, siempre estoy con algún proyecto entre manos. Además, soy una persona a la que le gusta mucho hacer deporte, y en cierta medida, a este atribuyo también el buen rendimiento en el ámbito académico. Durante estos años he tenido la oportunidad de practicar pádel, piragüismo o Crossfit. Frente a lo que pudiera

**“DE LAS LECCIONES APRENDIDAS RECALCARÍA LA IMPORTANCIA DE AFRONTAR LA ADAPTACIÓN AL CAMBIO, NO COMO ALGO NEGATIVO, SINO TODO LO CONTRARIO, ES DECIR, COMO UNA FUENTE DE OPORTUNIDADES”**

Lista de empresas PPA  
1997-2019  
Derecho en Derecho y en Finanzas y Contabilidad

Ciudad	Argentina	Chile	Colombia	Ecuador	Costa Rica
200001	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200002	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200003	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200004	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200005	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200006	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200007	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200008	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200009	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200010	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200011	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200012	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200013	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200014	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200015	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200016	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200017	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200018	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200019	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200020	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200021	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200022	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200023	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200024	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200025	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200026	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200027	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200028	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200029	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200030	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200031	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200032	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200033	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200034	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200035	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200036	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200037	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200038	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200039	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200040	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200041	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200042	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200043	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200044	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200045	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200046	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200047	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200048	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200049	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000
200050	Argentina & Chile S.A.	2019-19	100000	100000	100000



PABLO VILLODRES

pensarse, recomiendo a toda persona que se encuentre en disposición de entrar una carrera, que trate de compaginar el deporte con sus estudios: a mi modo de ver sirve como vía de escape en determinados momentos y, con planificación, hay tiempo para todo.

**Por último, ¿cuáles son tus próximos retos-planes? Y ¿dónde te gustaría trabajar en un futuro, como parte de una firma, despacho propio o in-house?**

Antes de decantarme por alguna de las distintas salidas profesionales que mis carreras ofrecen, me gustaría poder llevar a cabo prácticas en el ámbito de la Consultoría o la Banca de Inversión. Con ello, podría contrastar la experiencia que esta pueda suponer con la propia que hice en el área jurídica y consecuentemente valorar con mayor precisión dónde podría aportar más como profesional (ya que a priori, puedo decir que me gusta ambos campos). De decantarme finalmente por el Derecho, a corto y medio plazo, diría que no me veo en otro sitio que no sea un despacho. Me encanta el trabajo en el equipo y, asimismo, creo que es la mejor forma de aprender y crecer profesionalmente. ■



JAVIER CABEZUDO PUEYO

# ENERGÍAS RENOVABLES: BACK TO BASICS

La pandemia ha contribuido a poner de manifiesto la necesidad de cuidar el planeta que habitamos, aunque al mismo tiempo, según los expertos, la crisis que ha provocado ralentizará el buen ritmo de crecimiento de los parques europeos eólicos y fotovoltaicos en el Viejo Continente. No obstante, los datos generales de producción de energías renovables distan de ser negativos como muestra el informe elaborado por Ember. Este revela que, por primera vez en su historia, en 2020, Europa produce más electricidad a partir de fuentes de energía renovables (viento, agua, biomasa y sol) que de combustibles fósiles.

También desde el Gobierno de España, el sector de las energías renovables ha recibido recientemente un impulso, a través de las medidas recogidas en el Real Decreto-Ley 23/2020 de 23 de junio. Por todo esto, desde Iberian Lawyer hemos querido hablar con Javier Cabezudo Pueyo, director jurídico para el sur de Europa y África y responsable del departamento jurídico en España en Siemens Gamesa Renewable Energy, la multinacional española, líder tecnológico en el sector de la energía eólica, para conocerle mejor y, por otro lado, tener una visión “desde dentro” de cómo se viven los cambios en esta industria.

por desiré vidal



**Usted ha trabajado en firmas como Garrigues, Pérez-Llorca y Cuatrecasas. ¿Qué le llevó a trabajar como in-house? ¿Por qué el sector Energía?**

Efectivamente, los 9 primeros años de mi carrera profesional ejercí la abogacía en algunos de los principales despachos de nuestro país. En dicha “Escuela” aprendí valores universales y atemporales que, con perspectiva, han sido determinantes en mi desarrollo profesional posterior. El esfuerzo, el rigor, la integridad y la excelencia son valores que seguirán viéndose inalterados pese a la COVID-19, la digitalización y las nuevas inquietudes (mayor ocio, sensibilidad ecológica o generación de impacto) que traigan las generaciones venideras que tomen el testigo de las revolucionarias generaciones Y, Z ... Esas generaciones, no deberán ignorar dichos valores universales porque permanecerán inmutables para quien aspire a ser un buen abogado en cualquier tiempo y lugar.

En cuanto al salto al ámbito privado, hace ya una década que opté por continuar desarrollando mi carrera y crecimiento profesional desde otra realidad, competir dentro del circuito de carreras, aplicando lo que había aprendido en los “boxes” de esas grandes “escuderías”. En aquel momento atisbé proyección en el sector energético, en concreto en el eólico. Competir en este circuito es muy exigente, porque no sólo hay muchas curvas (y algunas muy cerradas), sino que además la competencia es feroz y muchos de nuestros competidores directos ya han caído por el camino. Lo he vivido en primera persona, ya que he tenido el privilegio de liderar desde el punto de vista legal la adquisición de los servicios europeos de uno de nuestros competidores directos en concurso de acreedores, el Grupo alemán Senvion, a quien nos complace haber integrado recientemente en Siemens Gamesa. Esta operación nos permitirá sin duda competir desde una posición de mayor fortaleza en el ámbito europeo.

En cualquier caso, y como buen vasco, asumí el reto de entrar dentro de este “fórmula uno”. Es una “escudería” con mucho arraigo, prestigio y tracción en el País Vasco por sus orígenes (nuestra compañía tiene su sede social en Zamudio), en España, por ser una sociedad cotizada del Ibex 35 y, actualmente, a nivel mundial por su posición de liderazgo. Como líder que es, no me cabe duda de que sabrá sobreponerse a los grandes retos que tiene por delante en el corto plazo más inmediato. Ya nos anticipaba Unamuno hace más de 100 años con cierta vis cómica que “*El mundo entero es un Bilbao más grande*” y ese orgullo contribuirá sin duda de forma determinante.

**Describe brevemente sus funciones y el equipo de la asesoría jurídica que lidera dentro de Siemens Gamesa.**

Podría listar multitud de áreas de asesoramiento específico: contratación internacional, *procurement*, venta de parques, M&A, mediaciones internacionales, etc. pero la esencia del ejercicio de la abogacía se resume también en métricas universales e inmutables: confianza e integridad con nuestro “cliente”. Los valores implícitos a dicha confianza e integridad ya nos los perfila y recuerda con nitidez meridiana nuestro código deontológico: conducta honrada, leal, veraz y diligente, nada más y nada menos.

El término “cliente” puede insinuar contornos de cierta distancia en el ámbito de la empresa, por lo que la terminología “*Business Partner*” quizá sea la acepción que mejor refleja en qué se traduce ese ejercicio de la abogacía en el entorno multinacional de la empresa privada. En dicha acepción también se incluye el rol de abogado interno; un órgano vital dentro de un cuerpo en movimiento constante y que demanda decisiones ágiles, pero bien fundadas. Decidimos desde sólidos conocimientos técnico-jurídicos, pero somos parte activa en la toma de decisiones y evaluación del riesgo inherente a la toma de las mismas. Nuestro lenguaje ha de ser necesariamente directo, inteligible, inequívoco y resolutivo. No podemos permitirnos un lenguaje barroco, ni de “subjuntivo” porque a cada segundo de retórica la foto del mundo se puede haber movido y el negocio requiere decisiones ágiles.

A nivel de equipo, me siento muy orgulloso de su excelencia técnica, y de su reconocimiento en el sector y a nivel internacional. Somos un equipo muy experimentado, con destacada *seniority* y *background* diverso (varios de los abogados del equipo provienen de las principales firmas de abogados de este país y

---

**“LO MÁS DESTACADO DE ESTA CRISIS HA SIDO NUESTRA CAPACIDAD PARA CONTINUAR FABRICANDO Y SIRVIENDO A NUESTROS CLIENTES, EN CONDICIONES DE SEGURIDAD MÁXIMA, EN CUALQUIER PARTE DEL MUNDO Y ANTE UNAS CIRCUNSTANCIAS TAN ADVERSAS. ESTA CRISIS TAMBIÉN HA HECHO AFLORAR PEQUEÑOS GRANDES HÉROES DENTRO DE NUESTRAS ORGANIZACIONES.”**

otros atesoran más de 10-12 años de experiencia en el sector). No obstante, no me canso de evitar distraer el foco en la excelencia técnica y sí ponerlo en el factor humano, que es el que realmente marca la diferencia y nos hace especiales. Es de lo que más orgulloso me siento (algunos candidatos se han quedado a las puertas pese a su excelencia técnica por no haberlo entendido o estado a la altura). La inexistencia de rotación en el equipo es otro claro indicador de que tenemos una forma de hacer propia y que ese saber hacer es algo a preservar y en lo que perseverar.

**El Gobierno de España ha querido dar un impulso a las energías renovables con el Real Decreto-Ley del 23 de junio. Usted, como director jurídico para el sur de Europa y África y responsable del departamento jurídico en España en Siemens Gamesa Renewable Energy, ¿cree que las medidas que contempla son suficientes? ¿Puede considerarse el marco regulatorio en la Península Ibérica un atractivo para inversores y generación de proyectos de energía renovable?**

Creo que no es el momento “procesal” oportuno para juzgar la suficiencia de las medidas, toda vez que estamos todavía inmersos en una pandemia, por lo que en este momento valoro, y de forma muy positiva, que esas medidas sean ya una realidad tangible: Real Decreto-Ley 23/2020 de 23 de junio, sin perjuicio de su necesario desarrollo reglamentario, múltiples aspectos por aclarar y las nuevas baterías de medidas que vendrán.

Flexibilizar el régimen administrativo de obtención de permisos de acceso y conexión, abrir la puerta a la “hibridación” y “almacenamiento” sólo puede ser acertado. Términos como las “comunidades de energías renovables” (que permitirán a los ciudadanos y las autoridades locales ser socios de proyectos de energías renovables en sus localidades) o figuras como la del “Agregador Independiente”, en línea con las directrices marcadas por la normativa comunitaria, pasarán a formar parte del argot ciudadano.

Sin perjuicio de que la nueva creación de un sistema de subastas se perfila como una buena palanca para la atracción de capital al sector, habrá que esperar para conocer el detalle del marco alternativo al régimen retributivo específico. El impulso decidido y la dotación de partidas presupuestarias potentes serán esenciales para valorar la concreción real en nuestros planes energéticos, incluidas las instalaciones eléctricas cuyo objeto sea la investigación y el desarrollo tecnológico.

España tiene conocimiento y experiencia más que

**“NUESTROS ABOGADOS EXTERNOS SON NUESTROS ALIADOS Y HAN DE SABER SEMBRAR (MÁS QUE CENTRARSE SIEMPRE EN RECOLECTAR) PORQUE ENTONCES LES TENDREMOS TAMBIÉN CON NOSOTROS CUANDO VENGAN LAS BUENAS COSECHAS Y LOS GRANDES RETOS.”**

probada a lo largo de las últimas dos décadas para perfilar una hoja de ruta legislativa clara y precisa. Nuestra “dieta” para combatir esta crisis sin precedentes no puede ser errática. Hacerlo de la mano de las energías renovables no debiera prestarse a equívocos, ni a posteriores “gastritis legislativas” (estas suelen ser muy indicativas de que la “dieta” no era la adecuada y generan a posteriori profusión desestructurada de normas para combatir las).

**La pandemia ha afectado a todos los sectores de actividad. Sin embargo, a tenor de las grandes operaciones que se han cerrado en estos últimos meses, parece que no haya afectado apenas al sector Energía. ¿Es esta percepción correcta? ¿Cuál ha sido en su opinión el impacto de la pandemia en esta industria? ¿Se ha visto afectada la cadena de suministro?**

Creo que es más bien una percepción. La realidad está por llegar en todos los sectores, si bien, el sector eólico cuenta con un elemento muy favorable, que es el crecimiento y aceleración de los planes renovables a nivel mundial. De hecho, las instituciones europeas ya han determinado que la energía verde será uno de los pilares de los programas de recuperación de la crisis provocada por la pandemia. Por su propia idiosincrasia y diversificación geográfica, es cierto que existen sectores más resilientes y quizá el nuestro sea uno de ellos, pero también es un sector que tiene sus propios retos y dificultades, no menores, como la rentabilidad y el desarrollo tecnológico constante porque competimos con fuentes de energía renovables muy competitivas.

El impacto más inmediato de la pandemia se ha traducido en afecciones en la cadena de suministro y en el retraso de algunos planes de inversión inicialmente previstos para acometer determinados proyectos.

En cualquier caso, para mí lo más destacado de esta crisis ha sido nuestra capacidad para continuar fabricando y sirviendo a nuestros clientes, en condiciones de seguridad máxima para las personas, en cualquier parte del mundo y ante unas circunstancias tan adversas. Esta crisis también ha hecho aflorar pequeños grandes héroes dentro de nuestras organizaciones.

**¿Cuáles son los mayores retos que afronta en su día a día? ¿Cuáles diría que son los procedimientos más corrientes en el terreno de una empresa de RE?**

No caer en las inercias de urgencia en detrimento de los

# 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



asuntos esenciales para la región (Sur de Europa y África) y para la propia compañía es sin duda uno de los principales retos a los que se enfrenta el abogado en su día a día. No puedes perder la clarividencia y has de ser ágil en la identificación de prioridades, porque nuestro “cliente” interno tiene dimensiones colosales (sólo en España la compañía cuenta con unos 5.000 empleados, incluyendo tanto personal de fábricas, parques y oficinas).

La flexibilidad es otra constante en la que ha de vivir el abogado interno. Puedes intentar visualizar un plan de agenda para cada día, pero la realidad lo trastoca todo pronto (cuando entra esa primera llamada de la mañana en la que un incidente, urgencia o eventualidad hace que la prioridad de asuntos y la agenda varíe, pero debe hacerlo sin perder de vista lo esencial). Tener un equipo potente y de tu confianza en quien poder delegar es fundamental. Esto te permite tener la cintura necesaria para poder ir saltando a aquellos asuntos que requieren de tu máxima atención y dedicación en cada momento.

En un plano más general, otro de los retos que afronta un abogado cada día (y cualquier persona que aspire a ser un buen profesional), es seguir dando lo mejor de sí mismo, y eso se traduce en autoimponerse

“LA APUESTA A NIVEL MUNDIAL POR ACELERAR LA TRANSICIÓN HACIA UN MAPA ENERGÉTICO RENOVABLE Y SOSTENIBLE ES FRUTO NO SOLO DE UN CONSENSO POLÍTICO UNIVERSAL, SINO QUE CUENTA ADEMÁS CON EL AVAL DE LA SOCIEDAD CIVIL Y, ESPECIALMENTE, LOS JÓVENES, MÁXIMOS GARANTES DE QUE DICHA APUESTA RENOVABLE ES IRREVERSIBLE.”

un largo listado de deberes o retos: estudiar, escuchar a mucha gente, aprender de otros, contextualizar, ser humilde, no dramatizar en entornos adversos y generar energía positiva a tu alrededor que siempre invite a estar pensando en el siguiente reto (no existe nada peor que un perfil “succionador de energía” en el día a día).

Respecto a los procedimientos de una empresa de renovables, sólo le puedo hablar de los que conozco bien, la mía. Son ciertamente robustos, impactantes. Desde el punto de vista de contratación, el riesgo jurídico se encuentra perfectamente identificado y parametrizado. Lo anterior no obsta para que sea un convencido de las personas; son estas quienes marcan la diferencia.


**A la hora de contratar servicios externos de asesoría. ¿Trabajan siempre con los mismos despachos? ¿Acuden a redes internacionales de despachos de abogados para proyectos internacionales? ¿Qué esperan de un despacho externo?**

Trabajamos sin duda con múltiples abogados, siendo la diversidad también una constante. Cuando requerimos soporte o asesoramiento externo, recurrimos a quien creemos que ofrece el mejor servicio en el difícil equilibrio de calidad/precio. Puede ser un despacho internacional, nacional o una boutique.

En cuanto a qué espero de un despacho externo (abogado), lo mismo que espera mi “cliente” (empresa) de mí: confianza. Y ello implica muchísimas cosas: entender el negocio, el sector, nuestra forma de operar y decidir y, por supuesto, vernos como un *partner*, no como una mera fuente de ingresos. Los sistemas de facturación por horas siguen siendo uno de los anacronismos, de las atalayas en los que muchos despachos siguen instaurados. No conozco ningún otro sector fuera del ámbito de la prestación de servicios, donde se pueda estar premiando la ineficiencia (cuantas más horas haya podido dedicar un abogado a estudiar mi asunto, a reorientar un enfoque inicialmente erróneo por su parte o simplemente dedicar más tiempo a

## SOBRE SIEMENS GAMESA RENEWABLE ENERGY


*Siemens Gamesa Renewable Energy es una multinacional española, líder tecnológico en el sector de la energía eólica. La compañía cotiza en el selectivo Ibex 35 y tiene su sede central en el Parque Tecnológico de Bizkaia, en Zamudio. Asimismo, en España, la compañía tiene otras sedes: en Madrid y Sarriguren (Navarra), incluida un centro de I+D, el mayor de la compañía. En 2017, Siemens Wind Power y Gamesa se fusionan, creándose Siemens Gamesa Renewable Energy S.A. Siemens Gamesa cuenta con más de 35 años de experiencia en el sector de la energía eólica.*

*Dispone de tres unidades de negocio: Onshore, Offshore y Servicios. La empresa diseña y fabrica productos innovadores y reconocidos, tiene instalados más de 105 GW en todo el mundo y cuenta con una plantilla de más de 26.000 empleados. *



## SOBRE JAVIER CABEZUDO PUEYO

*Con anterioridad a su nombramiento como director jurídico para el Sur de Europa y África y responsable del departamento jurídico en España en Siemens Gamesa Renewable Energy, donde muy recientemente ha liderado, entre otras, una de las operaciones de adquisición clave en la consolidación del sector eólico, Javier ejerció durante casi una década como abogado especialista en Corporate y M&A en Garrigues, Pérez-Llorca (secondment en la prestigiosa firma del Magic Circle Slaughter & May) y en Cuatrecasas, participando activamente en varias operaciones relevantes en el mercado y actuando como secretario del Consejo de Administración de diferentes empresas.*

*Javier ha sido reconocido como uno de los abogados internacionales destacados en Proyectos e Infraestructuras en el Sector Energético, lo que pone de relieve su profundo conocimiento, su enfoque pragmático y su capacidad de gestión. Javier participa en foros y mesas redondas jurídicas internacionales, ha impartido conferencias en másteres y entidades académicas y ha publicado diversos artículos en publicaciones jurídicas y medios económicos. *

aprender a costa de su cliente, más podría llegar a cobrar eventualmente su firma). En dichos casos, la confianza se quiebra automáticamente. Nuestros abogados externos son nuestros aliados y han de saber sembrar (más que centrarse siempre en recolectar) porque entonces les tendremos también con nosotros cuando vengan las buenas cosechas y los grandes retos.

**Estamos siendo testigos de una gran cantidad de disputas entre los inversores en Energías Renovables y los Estados en los que se instalan. Concretamente en España hay muchos procedimientos de Arbitraje iniciados. ¿Qué podemos extraer de las relaciones y compromisos del Estado con los empresarios/inversores nacionales/extranjeros que apuestan por suelo español?**

Sin perjuicio de que Siemens Gamesa no es un operador de parques eólicos que cimiente su *business case* en el precio a largo plazo de la tarifa eléctrica somos, sin embargo, los tecnólogos que hacen posible que esos parques sean una realidad y, por tanto, indirectamente somos parte afectada por dicha variable.


Desde hace muchos años, la realidad, que suele ser sencilla y muy tozuda, nos ha enseñado que cuando el dinero (inversor nacional o internacional) puede elegir distintas alternativas en las que invertir, lo hará en aquella jurisdicción en la que más segura sienta su inversión, dentro de unos parámetros de

rentabilidad razonable. En definitiva, la seguridad jurídica es la mayor inversión que un país puede acometer en términos de generación de riqueza y retorno.

**¿Son las renovables el futuro? Más concretamente, ¿está el futuro de España, en alguna medida, en manos de las inversiones en este sector?**

Pese a los retos que afronta nuestro sector eólico en el corto plazo, propios de una industria madura y todos los efectos colaterales de la pandemia, creo que las perspectivas de la energía eólica en el medio plazo son inmejorables, si bien en el corto plazo los retos son muy importantes, y encontrar rentabilidad en un contexto de canibalismo de precios es una prioridad absoluta. La energía eólica es ya a día de hoy más competitiva y barata que las energías fósiles tradicionales: carbón y gas.

La apuesta a nivel mundial por acelerar la transición hacia un mapa energético renovable y sostenible es fruto no sólo de un consenso político universal, sino que cuenta además con el aval de la sociedad civil y, especialmente, los jóvenes, máximos estandartes y garantes de que dicha apuesta renovable es más que decidida: es irreversible.

En cuanto si el futuro está en España, como dato, simplemente en nuestro país, el Marco Energético de Estrategia y Clima nos dibuja a un mapa energético con un 70%-75% de generación renovable en 10 años, es decir, un 30%-35% superior al existente a día de hoy en España. 

PATRICIA SILVA LOPES



# LA LEY DE LOS LEONES

El Sporting Clube de Portugal es un mito en el fútbol portugués. No solo es uno de los tres grandes equipos del país, con una presencia constante en las competiciones europeas, sino, sobre todo, cuna de grandes futbolistas en el país. Cristiano Ronaldo y Luis Figo, entre otros, crecieron dentro de la institución. Los Leones, como son más conocidos, es uno de los equipos más sólidos de Europa, y también uno de los más concienciados sobre de las facetas legales del mercado deportivo y los diversos negocios que se relacionan con el deporte. En Iberian Lawyer hablamos con uno de los responsables del departamento Legal del club: Patrícia Silva Lopes.

por antonio jiménez

# D

**Desde un punto de vista externo se podría pensar que un abogado in-house en un club deportivo solamente debe lidiar con los contratos de los jugadores, pero, ¿de cuántas áreas legales se ocupan realmente en el Sporting Clube de Portugal?**

El equipo Legal del Sporting Clube de Portugal está dirigido por Helena Morais Lima y está formado por varios abogados internos que se encargan de proporcionar servicios legales a todo el entorno del Sporting, que abarca al club fundador, un holding y varias sociedades comerciales, donde destaca especialmente Sporting SAD. Algunos abogados están más centrados en los asuntos Contractuales, Regulatorios e Institucionales, como es mi caso, otros atienden más a Litigación. Además de los contratos relacionados con los jugadores, están los deportivos, de imagen, traspasos y de intermediación, no podemos olvidar, por ejemplo, los recursos humanos directamente relacionados con los deportes, que es nuestro “negocio principal”. Me refiero a una panoplia de personal contratado por los distintos departamentos del club en general y en la sección futbolística en particular. Tenemos que atender a áreas tan diferentes como Laboral, teniendo en cuenta que muchos de los agentes deportivos son al mismo tiempo trabajadores, con todas las vicisitudes que surgen de ello, los mercados Corporativos y de Valores, ya que Sporting SAD es una empresa que cotiza en bolsa, Mercantil, ya sea por la expansión de la marca, la venta de derechos televisivos, patrocinios, royalties, Tecnologías de la Información, ticketing y suministros, entre otros; Administrativo, ya

que desde la creación del Tribunal de Arbitraje Deportivo (Tribunal Arbitral du Sport, TAS, CAS or TAD), está sujeto a apelación ante el Tribunal Central Administrativo para el Arbitraje necesario en asuntos deportivos, y todo esto al margen de las áreas de Civil, Fiscal y Penal, como sería el caso de cualquier empresa.

**Uno de los grandes retos en este puesto tiene que ver con el Compliance, ya que existen varios códigos legales a los que atenderse. ¿Podría hablarnos de su experiencia gestionando asuntos de Compliance teniendo todo esto en cuenta?**

Los abogados in-house, además de los valores éticos que subyacen en el ejercicio de su actividad profesional, deben reforzar los marcos legales y regulatorios que son aplicables a las actividades que desarrolla el Sporting Clube de Portugal, en primera instancia el club fundador y mediante la sección deportiva dedicada al fútbol profesional, el Sporting Clube de Portugal-Fútbol SAD, una empresa que cotiza en bolsa y que como tal está supervisada por la Comisión del Mercado de Valores. Sporting, SAD hace pública de forma periódica su contabilidad, y ofrece anualmente un informe sobre la Gobernanza del Club, y está obligado, en cualquier momento, a revelar información que no se considere privilegiada.

**“COMO EN OTRAS ÁREAS DE LA SOCIEDAD, COMO LAS DE LA JUSTICIA, LA POLÍTICA, LA ECONOMÍA Y TANTAS OTRAS MÁS, LAS MUJERES HAN GANADO UN PAPEL DE CRECIENTE IMPORTANCIA DENTRO DEL DEPORTE”**

Las entidades reguladoras en la industria del fútbol, tanto internacionales como locales, están intensificando la necesidad de un área de Compliance. La FIFA estableció hace una década el TMS (Sistema de Correlación de Transferencias),

una plataforma online para registrar todas las transferencias internacionales, que se ha ido mejorando y donde se facilita toda la información financiera relacionada con cada operación. Este tipo de medidas resulta fundamental para establecer una industria del fútbol más transparente, donde deba prevalecer la integridad, alejada del lado oscuro del blanqueo de dinero. La UEFA, la Liga de Fútbol Profesional Portuguesa y la Federación de Fútbol de Portugal han aprobado sus respectivas normativas, en las que quedan establecidos una serie de criterios obligatorios que los clubes deben cumplir si quieren competir, porque sin ellos no está permitido aunque cumplan con los requerimientos deportivos. Uno de los grandes retos es el cumplimiento de todos los deberes legales y regulatorios en una actividad tan dinámica y compleja como el mundo de los traspasos de jugadores, donde la velocidad y la competencia por la adquisición de los mejores recursos hacen que este mercado esté muy marcado por su voracidad.

**El mercado del fútbol debe ser hoy un entorno fascinante, pero estar al día de toda la regulación internacional y las leyes de cada país debe suponer mucho esfuerzo. ¿Trabajar en un club deportivo les obliga a especializarse en Derecho Internacional desde alguna perspectiva concreta?** Cualquiera que trabaje en la industria del fútbol debe estar familiarizado con las “Normas sobre el Estatus y el Traspaso de jugadores” de la FIFA, que es el documento clave de toda la industria, no solo porque su aplicación afecta a los traspasos internacionales de jugadores, sino porque muchos de los principios que recoge son de obligado cumplimiento para todas las federaciones. Además de las leyes portuguesas y los convenios colectivos de trabajadores que pueden ser aplicables a los jugadores y entrenadores de fútbol, a nivel internacional tenemos que conocer sobre todo las leyes suizas, porque los conflictos internacionales se resuelven mediante el TAD, con sede en Lausana. Debemos ser conscientes de que las decisiones de los tribunales de la FIFA están sujetas a apelación ante el TAD, cuyos laudos finales pueden ser susceptibles de anulación en determinados casos tras apelar al Tribunal Federal Suizo. Es habitual en los que implican clubes de distintos países, y en lo concerniente a actividades deportivas, establecer al TAD como foro competente para resolver disputas y la ley suiza como la de aplicación en dichos contratos.



PATRÍCIA SILVA LOPES

## “LA REPUTACIÓN DE UN CLUB ES INCALCULABLE, POR ESO DEBEMOS TOMAR TODAS LAS PRECAUCIONES NECESARIAS PARA SALVAGUARDARLA”

También nos enfrentamos a otras situaciones más específicas, como la Insolvencia o las acciones ejecutivas, en las cuales las leyes nacionales del país en cuestión resultan aplicables, y, en dichas situaciones, el apoyo Legal suele proporcionarse por parte de abogados de dichos países.

**Existe una presencia significativa en los medios de escándalos relacionados con problemas fiscales de jugadores. ¿Afecta esta exposición en los medios a sus rutinas laborales y qué decisiones están tomando los clubes como marcas en estos asuntos?**

Puesto que todos estamos integrados en la misma industria del espectáculo, estamos acostumbrados a la cobertura del fútbol que hacen los medios, a cierto sensacionalismo, que puede ser equilibrado con un poco de distanciamiento respecto a los que viven dentro de ese mundo. En todo caso, los problemas fiscales dentro del mundo del fútbol han sido explorados, no tanto desde una perspectiva puramente especulativa, sino sobre todo de modo factual. Cuando esto sucede debemos prestar especial atención a esos casos, algunos de ellos ya *res judicata*, para llegar a las necesarias



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

conclusiones, a la vez que para no dejar de lado las obligaciones del club como colaboradores, prestando atención al hecho de que pueden existir áreas grises donde uno puede empantanarse y que deben ser urgentemente identificadas y manejadas con cuidado, para evitar problemas mayores. La reputación de un club es incalculable, por eso debemos tomar todas las precauciones necesarias para salvaguardarla.

**El COVID-19 se ha convertido en un obstáculo enorme para el deporte, es algo sabido, pero, en las rutinas laborales cotidianas, ¿ha afectado de modo notable a las regulaciones de Compliance o dejará de ser una circunstancia pasajera?**

La pandemia ha dejado de ser algo lejano hace poco, y el COVID-19 está produciendo un impacto enorme en la sociedad, en nuestra vida cotidiana y también en la industria del fútbol, y sus contornos definitivos todavía se desconocen. La Liga Portuguesa de Fútbol Profesional decidió retomar la Liga NOS y celebrar el más importante evento de su calendario a finales de julio, siguiendo un proceso complejo y muy delicado. En caso de que la Primera División portuguesa se hubiera finalmente cancelado en medio de la temporada, muchos de los clubes deportivos no habrían podido sobrevivir financieramente. Aquí en Portugal, la mayoría de los clubes llegaron a un acuerdo con sus plantillas, para reducir la actividad y en consecuencia los salarios, durante el periodo de inactividad. En lo que se refiere a las rutinas de trabajo hemos continuado realizándolas de modo intenso, pero de forma distinta a lo que estábamos acostumbrados. La tecnología ha resultado ser muy útil en

**“CUANDO MANTENEMOS LA MISMA PASIÓN Y REFERENCIAS DE CUANDO ÉRAMOS NIÑOS, ESTO PERMANECE EN NUESTRAS VIDAS ADULTAS, Y NOS PERMITE ENTRAR EN EL MUNDO DEL FÚTBOL Y SEGUIR LUCHANDO POR UN FÚTBOL MÁS CREÍBLE, TRANSPARENTE E ÍNTEGRO”**

## SPORTING CLUBE DE PORTUGAL

El Sporting Clube de Portugal fue fundado el de julio de 1906. Es un club centenario y ecléctico, que abarca más de cincuenta deportes, entre los que incluye a varios atletas olímpicos. Durante la temporada deportiva, tanto fútbol sala como hockey sobre patines ganaron las competiciones europeas más importantes organizadas por la UEFA y World Skate Europe - Rink Hockey. El Sporting Clube de Portugal es el club fundador y propietario de la mayoría del capital de la sociedad Sporting Club de Portugal, SAD, una sociedad limitada deportiva dedicada al fútbol que cotiza en bolsa, que ha ganado en muchas ocasiones la que ahora se llama Liga Primeira. Cristiano Ronaldo jugó durante seis temporadas en el equipo y Figo durante once, ambos reconocidos como mejores jugadores del mundo. Diez de los catorce miembros del equipo portugués que venció en la final de la Eurocopa de 2016 salieron de la Academia que el Sporting tiene en la localidad de Alcochete. 

estos tiempos que vivimos, ya que mediante los ordenadores tenemos acceso a nuestros archivos como si estuviéramos físicamente en la oficina, y podemos reunirnos mediante aplicaciones, hablar, ser escuchados, captar el lenguaje expresivo de nuestro interlocutor, lo que resuelve algunos problemas. El teletrabajo se ha convertido en una herramienta muy útil para el presente y también para el futuro, incluso para permitir una conciliación más saludable entre las vidas profesional y familiar. En todo caso, la presencia humana es determinante bajo mi punto de vista, y continuará marcando la diferencia en un gran número de situaciones.

**¿Cómo describiría su experiencia de ser una mujer en este entorno “típicamente masculino”?**

Mi experiencia ha sido fabulosa, y puedo decir que nunca me he sentido discriminada en este medio, como dice, “típicamente masculino”. Cuando mantenemos la misma pasión y referencia de cuando éramos niños, esto permanece en nuestras vidas adultas, y nos permite entrar en el mundo del fútbol y continuar luchando por un fútbol más creíble, transparente e íntegro. El género, bajo mi punto de vista, se torna irrelevante. Como en otras áreas de la sociedad, como las de la justicia, la política, la economía y tantas otras

más, las mujeres han ganado un papel de creciente importancia dentro del deporte.

En el Sporting Clube de Portugal existe la tradición de contar con varias mujeres en puestos de responsabilidad. Cuando me uní al Sporting, SAD, hace ya veintiún años, contábamos con una directora Legal, que con el tiempo pasó a ser la directora ejecutiva del club. A día de hoy tenemos dos mujeres como administradoras de la sociedad Sporting, SAD, una de las cuales es una abogada que ejerce también como vicepresidenta del club. La Liga Portuguesa de Fútbol Profesional tiene tres directoras ejecutivas y, durante los dos últimos años, yo misma representé al Sporting Clube de Portugal dentro del Consejo de Administración. A nivel internacional, desde 2010, he tenido la oportunidad de participar, tanto en la Asamblea General o en reuniones de Sub-División de la Asociación Europea de Clubes como una de las representantes del Sporting, y también he formado parte, durante dos mandatos del “Grupo de Trabajo de Jóvenes” dedicado a la formación futbolística.

## “LAS ENTIDADES REGULADORAS EN LA INDUSTRIA DEL FÚTBOL, TANTO INTERNACIONAL COMO LOCALMENTE, ESTÁN INTENSIFICANDO LA NECESIDAD DE UN ÁREA DE COMPLIANCE”


Desde 2018 soy miembro de WISLaw (Women In Sports Law), una asociación internacional que organiza eventos muy interesantes relacionados con el Derecho Deportivo dirigidos a abogados. El mundo del fútbol necesita tanto a mujeres como a hombres capaces de dignificarlo. Para que esto suceda, es esencial compartir experiencias con abogados y líderes de distintos países, decidir cuáles son las prácticas ideales y estar abiertos al exterior.

### ¿Contratan abogados o firmas externas de modo habitual para asuntos específicos?


Sobre todo recurrimos a los profesionales in-house, sin que esto impida el colaborar con determinadas firmas en ciertas áreas o procedimientos legales específicos, siempre con la estrecha conexión de nuestros abogados internos, ya que solo de este

## PATRÍCIA SILVA LOPES



Patricia Silva Lopes pertenece al Colegio de Abogados de Portugal desde el año 2000. En 1998 entró a trabajar en el departamento Legal del Sporting Clube de Portugal, SAD como pasante, y ha ascendido hasta ser actualmente abogada y senior Legal counsel, con una extensa experiencia en negociación y formalización de contratos deportivos de trabajo con jugadores y entrenadores, así como traspasos en cesión o definitivos, entre clubes y contratos de representación con intermediarios. Patricia también ha participado en distintos grupos de trabajo dentro de la Liga Portuguesa de Fútbol Profesional dedicados a revisiones estatutarias y regulatorias. Recientemente ha sido nombrada miembro del Consejo de la Liga Portuguesa de Fútbol Profesional. Desde 2013 ha formado parte de la Asamblea General de la Asociación de Clubes Europeos como representante del Sporting Clube de Portugal y pertenece al Grupo de Trabajo Joven. Además de haber sido conferenciante y de haber participado en diversos congresos y actividades relacionadas con el Derecho Deportivo, ha sido miembro del Consejo de la Federación Portuguesa de Tenis. 

modo puede generarse las sinergias apropiadas. Reunimos el conocimiento de los que conocen los aspectos en detalle con la especialización de los que proveen servicios desde un régimen de “subcontratación”.

Con los casos de mayor envergadura, que entran dentro de la jurisdicción del TAD, además del trabajo de nuestros abogados se busca el asesoramiento de abogados especializados en el Derecho suizo, para aprovechar esas sinergias. 

# START-UPS, CLAVES DE LA RECUPERACIÓN

Según el informe del medio especializado StartupsReal (El Referente) “The Evolution of Investment in Spain 2019/2020”, el primer semestre de 2020 cierra con un acumulado de 578 millones de euros invertidos en start-ups, con solo una caída de 20 millones de euros respecto al año anterior. Teniendo en cuenta la pandemia, desde Iberian Lawyer nos preguntamos si son las nuevas inversiones en start-ups del sector salud y el retail (eCommerce) las que han equilibrado la cuenta. Para saber más sobre esto y conocer qué sectores despiden en este mercado entrevistamos a los socios del área de Innovación y Emprendimiento de DWF-RCD Judith Saladrigas y Carles Ros, y a Montserrat Vendrell, socia de Alta Life Sciences.

por desiré vidal



## START-UPS, SALUD Y OTROS SECTORES DE INVERSIÓN

“Igual que ha pasado con la inversión en otros sectores, la inversión en start-ups no ha sido ajena a la crisis derivada del COVID-19. Sin embargo, hay signos de una cierta recuperación y de un apetito inversor que espera un escenario más propicio. Sectores como el financiero y asegurador, el *retail* –con el crecimiento ingente del eCommerce durante el confinamiento–, el relacionado con las ciencias de la vida o el tecnológico, son los que han actuado como tractor, en los últimos meses”, explica **Judith Saladrigas**, socia del área de Innovación y Emprendimiento de **DWF-RCD**.

Desde la firma explican que en

los últimos años también se ha producido una diversificación en el abanico de inversores en start-ups. “Cada uno por motivaciones diferentes”, indica **Carles Ros**, socio y compañero de Judith en el área de Innovación y Emprendimiento de **DWF-RCD**. “Cabe destacar que la inversión está liderada por fondos de *Venture Capital*, si bien hay que tener en cuenta otras modalidades (3 Fs, fondo de capital semilla, aceleradoras, Business Angels, Fintech, Corporate Venture, Crowdfunding...), que se han posicionado o reposicionado en este contexto, definiendo o redefiniendo sus prioridades, considerando los sectores en alza, así como su contribución de valor e intereses”.

Desde la firma señalan que los inversores buscan modelos tecnológicos, start-ups de sectores que conozcan o que crezcan de forma exponencial, que ofrezcan un producto o un modo de hacer las cosas distintivo, generador de alto valor añadido, que cubra una demanda de mercado y con valoraciones económicas competitivas, respecto a otros países. “También analizan el mercado: su tamaño, el índice de concentración del ámbito en el que operará la start-up (si es muy elevado o no), ventajas competitivas, alternativas de desinversión... Es decir, buscan oportunidades. Ahora bien, igual o más importante que lo anterior es el factor humano, el equipo que forma el proyecto y, en especial, la afinidad que puedan tener todas las partes que harán este viaje juntos”, indica Saladrigas. “Tanto los inversores locales como internacionales analizan las operaciones de una manera similar, buscando start-ups que solucionen problemas aplicando tecnología o ciencia. En el sector farmacéutico, por ejemplo, algunas inversiones

de grandes grupos tienen como destinatarios proyectos en fases tempranas de la ciencia, lo que da lugar a la aparición de spin-offs. También cabe destacar el alto nivel de los inversores locales, que lideran rondas importantes (>20-30M€) con la participación de fondos internacionales. Algunos fondos domésticos han sido capaces de convencer a inversores internacionales de invertir en proyectos locales en los que quizás antes no habrían entrado”, añade Ros.

Por su parte, **Montserrat Vendrell**, socia de **Alta Life Sciences**, compañía asesora de inversiones en exclusiva de Alta Life Sciences Spain I FCR (ALSS I FCR), fondo de capital riesgo gestionado por Altamar PrivateEquity SGIIC, que invierte en empresas de ciencias de la vida, nos confirma que “el COVID-19 ha puesto de manifiesto el papel relevante del sector salud, con necesidades no cubiertas como nuevos sistemas de diagnóstico, nuevos antivirales o vacunas eficaces. En el sector salud, las innovaciones suelen provenir de las start-ups, con modelos más ágiles que les permiten ser más eficientes en procesos tempranos de innovación y a su vez, poder asumir el riesgo inherente a estas etapas. Asimismo, la pandemia ha impuesto la virtualidad no solamente en las conexiones en el trabajo sino particularmente, en la relación con los sistemas de salud. Start-ups del sector digital y de salud (biotecnológicas, diagnóstico o dispositivos médicos) han seguido creciendo y lo harán aún más. En el caso de las empresas de salud digital, el reto principal era la adopción por parte de médicos, aseguradoras y hospitales de las nuevas tecnologías. La necesidad imperiosa de ganar en eficiencia y minimizar el número de visitas presenciales de pacientes ha



impulsado este sector que ha levantado durante la primera mitad del 2020 más financiación que el periodo equivalente del año pasado. En el proceso de *Due Diligence*, buscamos siempre propuestas que se dirijan a necesidades clínicas no cubiertas, que la ciencia o tecnología sea disruptiva y de primer nivel y la propiedad industrial debidamente protegida y con recorrido, que el mercado sea suficientemente grande; que el equipo sea capaz de llevarlo adelante, que la ronda de financiación permita llegar a potenciales hitos de salto de valor, en general, una combinación de todo lo anterior”.

## FINANCIACIÓN

“Las start-ups nacen con unos recursos muy limitados y es habitual que, en los estadios iniciales, sean ellas mismas las que acudan a los inversores con el objetivo de darse a conocer y suscitar su interés para una potencial inversión”, dice Judith. Ella misma explica que, no obstante, también es a la inversa. “El camino también se hace al revés: muchos inversores rastrean el ecosistema buscando oportunidades en las que invertir en fases tempranas. En ocasiones, incluso, los fondos dan seguimiento a proyectos en los que no han invertido por falta de encaje, en cuanto a su nivel de desarrollo, cuantía de inversión u otros factores, para abordar una inversión en un momento posterior, cuando los criterios casen”.

“Las start-ups conocen bien cómo acceder a fuentes de financiación”, asegura Montserrat. “Hasta ahora, mayoritariamente a través de eventos de *partnering* o contactos. Normalmente, las primeras etapas se cubren con inversión por fondos

semilla públicos e inversores individuales. Más adelante, las rondas de financiación suelen ser lideradas por inversores profesionales (fondos de capital riesgo o VCs). Según tamaño del fondo y estrategia de inversión, participan a lo largo del crecimiento de la start-up”. Desde DWF-RCD coinciden con Vendrell en que las start-ups focalizan cada vez más sus esfuerzos. “En esa búsqueda de financiación las start-ups aprovechan las distintas oportunidades de conexión con el ecosistema inversor para presentar y defender las bondades de sus proyectos. Ahora bien, cada vez más la estrategia de financiación está más curada y las start-ups se informan sobre los inversores target”, afirma Saladrigas.

Ahora bien, ¿en qué momento de la “vida” de una start-up es mejor invertir? Saladrigas responde que “los proyectos pasan por distintas etapas de madurez y cada una presenta unos riesgos y unas oportunidades muy determinadas. Existen inversores de distinto perfil, con mucha especialización en la inversión en fases muy concretas del ciclo de vida de las start-ups, pero en líneas generales la inversión se produce en momentos en los que existe una expectativa sobre

---

**“EL ECOSISTEMA HA CRECIDO EXPONENCIALMENTE EN LAS ÚLTIMAS DOS DÉCADAS Y TAMBIÉN HA CRECIDO CON FUERZA EN LOS ÚLTIMOS AÑOS EL DESARROLLO DEL SECTOR LEGALTECH”**

Judith Saladrigas | DWF-RCD

el potencial de la start-up, sobre la base de su contexto y de los hitos conseguidos, o en los que la inversión se puede alinear con los objetivos estratégicos del inversor. Por lo general, suele relacionarse la fase en la que un inversor invierte con la cuantía que desea invertir”.

## ASESORAMIENTO CLAVE

“Las Start-ups e inversores tienen unas características muy particulares y unos intereses diferenciados, y conjugarlos no siempre resulta sencillo”, apunta Carles. “Uno de los principales retos, especialmente en el caso de las start-ups, es tomar conciencia de lo importante que son las cuestiones legales relacionadas con el proyecto y evitar tomar decisiones sin asesorarse, o hacerlo, pero sin un grado de especialización mínimo. Los emprendedores son especialistas en sus negocios, pero no tienen por qué conocer en profundidad los aspectos jurídicos que conlleva poner en marcha un proyecto empresarial, ni las implicaciones que tendrá dar entrada a un inversor externo, por eso es recomendable que se dejen asesorar, desde el primer momento, por expertos”.

“Existe también una creencia bastante extendida respecto a la figura del abogado como solucionador de problemas, cuando el enfoque debería tender a una visión preventiva”, destaca Judith. “Tanto en los proyectos de emprendimiento como en las inversiones la estrategia –en este caso legal– es mucho más importante que la táctica, no solo al principio sino a lo largo del ciclo de vida del proyecto. Por ello, un asesoramiento especializado y con visión estratégica es clave para minimizar eventualidades que puedan surgir. En consecuencia,

## SOBRE LOS ASESORES



### JUDITH SALADRIGAS

*Judith Saladrigas es socia del área de Innovación y Emprendimiento de DWF-RCD. Cuenta con extensa experiencia prestando asesoramiento jurídico-estratégico y formación especializada a los principales actores, públicos y privados, del ecosistema de innovación y emprendimiento. Reconocida por diversos directorios legales en sus principales prácticas de actividad, cuenta con una amplia experiencia en el diseño e implementación de iniciativas propias o de apoyo a start-ups o programas de incubación o aceleración, corporate venturing y venture building.*



### CARLES ROS

*Carles Ros es socio del área de Innovación y Emprendimiento de DWF-RCD. Cuenta con amplia experiencia en el asesoramiento a start-ups, empresas de base tecnológica y entidades públicas en materia de M&A y operaciones internacionales, en inversiones y desinversiones de Private Equity, así como en la protección, gestión, explotación y transferencia de su tecnología. Carles ha sido reconocido por los directorios jurídicos internacionales más prestigiosos en sus prácticas de especialidad y destaca año tras año como uno de los asesores legales más activos en el mercado de M&A y Private Equity.*



### MONTSERRAT VENDRELL

*Montserrat Vendrell es socia de Alta Life Sciences S.L. Anteriormente, ha sido directora general de Biocat, del Parc Científic de Barcelona y del Barcelona Institute of Science and Technology (BIST). Vendrell es doctora en Biología por la UB, con una estancia postdoctoral en Hoffmann La Roche (NJ, EUA, 1992-1994) y en el Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC). Ha cursado máster en Comunicación Científica por la Barcelona School of Management-UPF, PDG (Programa Dirección General) por el IESE y Promociona por ESADE. Es presidenta de la Comisión Ejecutiva de la Fundación Pasqual Maragall y miembro de la Junta Directiva del RACC. Desde el año 2019, es presidenta del Consejo Social de la Universitat Pompeu Fabra (UPF).*

desde un punto de vista legal, el reto sería asesorar a la start-up, con un enfoque jurídico-estratégico, para que crezca sólida e invertible y en el desarrollo del proceso de inversión se pueda lograr un equilibrio entre los intereses de las partes. En el plano de los inversores, es un tipo de inversión con características muy peculiares, en cuanto a la existencia de mecanismos específicos de protección de los riesgos e intereses del inversor y la necesidad de dar cobertura a las preocupaciones y riesgos de los VC's que no son compartidas con otro tipo de inversiones como las de Private Equity”.

También el punto de madurez del proyecto determinará el tipo de asesoramiento que la start-up necesitará o el tipo de inversión que puede recibir. “En los estadios iniciales, las preocupaciones tradicionales de los emprendedores tienen que ver con la necesidad de captar financiación para la estructuración del proyecto y el asesoramiento debe ir enfocado a tal fin, sentando unas bases legales sólidas y apuntalando estratégicamente el proyecto.

Los inversores semilla se ocupan de esta fase, este es el riesgo que asumen, aportando, en muchas ocasiones, capacidades más allá de las financieras, dirigidas al negocio y todo ello en pro de favorecer los retornos previstos”, precisa Carles. “A medida que la empresa crece, la búsqueda de financiación va encaminada a su consolidación, por lo que las cuestiones sobre las que incidir se amplían, y aspectos como, por ejemplo, la implementación de las políticas de atracción, motivación y retención del talento cobran relevancia tanto para emprendedores como para los inversores que buscan incentivar al talento necesario para escalar el proyecto y poner en

---

## “ASEGURAR LA VIABILIDAD JURÍDICA ES UNO DE LOS PRIMEROS ASPECTOS A TRABAJAR PARA CUALQUIER PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO QUE ESTÉ EMPEZANDO, Y AHÍ UN ASESORAMIENTO LEGAL ESPECIALIZADO, ES CLAVE”

**Carles Ros | DWF-RCD**

valor su inversión, acorde con la política definida. Los inversores que apuestan por financiar crecimiento se concentran en este riesgo, de características distintas del anterior, por cuanto la start-up cuenta ya con hitos conseguidos”.

“En etapas de desarrollo posterior –continúa Judith– el capital va encaminado a la expansión de la empresa, abordando, por ejemplo, una eventual aventura internacional –aunque es verdad que cada vez se produce en etapas más tempranas–, lo que supone que el proyecto sólido, testado y desarrollado, se expande, siendo clave conciliar los intereses de sus gestores con los de los inversores, en cuanto a criterios de riesgo y de rentabilidad. En definitiva, las necesidades son cambiantes, por lo que es preciso una visión legal y estratégica lo más amplia posible, que tenga en perspectiva todo el ciclo de vida del proyecto y que conozca, y sepa conjugar, intereses de los emprendedores como de los inversores”.

Desde el punto de vista de Alta Life Sciences, sin embargo, “hay ciertos elementos comunes en todas las etapas que tienen

que ver con la protección de la propiedad industrial y de la competencia, garantizar la capacidad de decisión o escenarios de salida. Según el estado de desarrollo de la compañía será más relevante garantizar un buen contrato de transferencia de tecnología o, en empresas más maduras, un contrato ventajoso con un potencial comprador (M&A). Los asesores deben tener claro todo el proceso de desarrollo de la start-up porque errores en procesos iniciales pueden tener un efecto muy importante en las etapas posteriores”. Vendrell explica además que “muchas de las rondas de inversión de pymes son manejadas por pequeñas firmas... Las start-ups del sector salud tienen unas características muy diferenciales. Por ello, se requieren firmas que conozcan el sector y hayan trabajado con empresas de la misma tipología. Normalmente, una ampliación de capital cuenta con un sindicato de varios inversores, algunos internacionales, y cada uno de ellos cuenta con su asesor legal especializado. Es de vital importancia que los asesores conozcan bien el modelo de negocio de start ups biotecnológicas, de dispositivos médicos o diagnóstico”.

“En el ecosistema de emprendimiento todo pasa muy rápido”, advierte Judith. “Las start-ups son ágiles y dinámicas, conocen perfectamente su producto, negocio y sector y, como es lógico, esperan lo mismo de la firma que les asesore. El asesoramiento a start-ups tiene una idiosincrasia propia, por lo que es sumamente importante contar con especialización, conocimiento técnico y capacidad para entender el negocio del emprendedor, experiencia y, llegado el caso, poder complementar el asesoramiento




## SOBRE LAS FIRMAS

### DWF-RCD

*DWF-RCD es un despacho de abogados global, dinámico e innovador, referente en el asesoramiento jurídico integral. Formado por más de 300 profesionales en España, la firma, como parte del Grupo DWF, opera en más de 30 ciudades en todo el mundo y cuenta con un equipo de más de 3.600 profesionales. Destacado por Financial Times como una de las firmas más innovadoras de Europa, el despacho es asimismo una de las firmas más activas en el mercado de operaciones, como se reconoce en los principales rankings internacionales, y año tras año se sitúa como el principal asesor por volumen de operaciones en el mercado de capital riesgo.*

### ALTA LIFE SCIENCES S.L.

*Alta Life Sciences es una empresa de inversión de capital de riesgo en varias etapas. Alta LS invierte en compañías en todas las etapas de desarrollo: desde la financiación inicial hasta el crecimiento comercial. Alta LS identifica descubrimientos científicos de vanguardia que resuelven las necesidades médicas no satisfechas en todas las áreas de las ciencias de la vida, incluyendo la biotecnología, los dispositivos médicos, los diagnósticos, la genómica y la salud digital, e invierte buscando tanto el mayor impacto en la sociedad como los mayores rendimientos potenciales. Alta LS es un fondo “puente”, con sede en Barcelona, que conecta ambos lados del Atlántico, uniendo el ecosistema español de las ciencias de la vida con la experiencia del Capital Riesgo de Silicon Valley. *

jurídico con apoyo en la gestión empresarial. Además, en el caso de operaciones de una cierta magnitud por su tamaño o componente internacional, es clave poder contar con equipos con “fondo de armario” que puedan dar respuesta a cuestiones complejas. En nuestro caso, el área de Innovación y Emprendimiento de DWF-RCD nació en 2003 con apenas dos o tres profesionales, y en 15 años ha pasado a contar con 6 socios, más de 50 profesionales dedicados completamente a la práctica y un nivel de especialización muy

reconocido a nivel doméstico e internacional. Al ser pioneros, hemos sido espectadores del fenómeno, pero también parte muy activa del mismo, con más de 1.000 iniciativas asesoradas relacionadas con el emprendimiento. Además, complementamos este equipo jurídico con Ges-Start, firma del grupo DWF-RCD cuyo nombre proviene de Gestión para start-ups, especializada en la pata de gestión empresarial y que cuenta con amplio conocimiento del sistema fiscal, laboral y contable. Este altísimo nivel

de especialización, derivado de nuestra apuesta inicial, que nos permite cubrir todas las vicisitudes vinculadas a la vida de las start-ups debido a nuestro compromiso con el ecosistema de emprendimiento e innovación de España, se combina con un ejercicio personalizado, dinámico y con pasión, muy alineado con el ADN de las start-ups”. El interés por este sector no es algo nuevo, afirman desde el despacho. “En España fuimos pioneros y marcamos la senda para otras firmas –tanto grandes firmas que crearon departamentos centrados en el asesoramiento a start-ups como a boutiques– que siguieron nuestro ejemplo. El ecosistema ha crecido exponencialmente en las últimas dos décadas y también ha crecido con fuerza en los últimos años el desarrollo del sector legaltech. Hemos visto nacer muchos proyectos de emprendimiento en este ámbito, desarrollando iniciativas muy interesantes gracias a la eclosión de avances tecnológicos –y digitales– que ha habido. Muchos de estos proyectos ya están implementados en los despachos o lo estarán en breve”.

## START-UPS Y COMPLIANCE

“Asegurar la viabilidad jurídica es uno de los primeros aspectos a trabajar para cualquier proyecto de emprendimiento que esté empezando, y ahí un asesoramiento legal especializado, es clave”, indica Carles. Vendrell también coincide en esta observación, afirmando que “las start-ups a menudo desconocen muchos de los

elementos regulatorios. Es parte del proceso de *Due Diligence*, pero principalmente, forma parte de un asesoramiento posterior, una vez realizada la inversión. En particular en el sector salud, la estrategia regulatoria es especialmente relevante, y puede representar ahorro en tiempo y dinero. Por ejemplo, es muy distinto posicionar un fármaco en una indicación huérfana, que nos otorga protección adicional y nos permite ensayos más reducidos para validar nuestra prueba de concepto, que perseguir indicaciones más amplias”.

“Cada inversor tiene unos intereses particulares, pero muchos buscan start-ups con proyectos que estén en marcha, productos bastante desarrollados y que se encuentren facturando, y que, por tanto, tengan resuelta la parte regulatoria”, continúa Judith. “Por el contrario, para aquellos inversores interesados en financiar estructuración y

---

**“NUESTRO MARCO JURÍDICO CARECE DE LA FLEXIBILIDAD DE OTROS EN MUCHOS ELEMENTOS QUE AFECTAN A LAS START-UPS, DESDE EL PROCESO DE SU CREACIÓN, AL DE TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA O ACUERDOS EN ETAPAS POSTERIORES DE LA EMPRESA. LOS TRÁMITES DE CREACIÓN DE UNA START-UP SON MUCHO MÁS LABORIOSOS QUE EN OTROS PAÍSES EUROPEOS”**

Montserrat Vendrell | Alta Life Sciences

entrar en fases tempranas, es primordial que esté aclarado el marco jurídico subyacente aplicable al negocio novedoso sobre el que se plantean invertir, y ello de cara a minorar riesgos. Desde un punto de vista legal, el problema reside en que la realidad jurídica va detrás de la social, por tanto, la innovación en los negocios (derivada por ejemplo de aplicar tecnología a sectores tradicionales), no está resuelta en el marco legal en vigor, de ahí que sea clave un adecuado diagnóstico para incorporar cautelas y reducir riesgos. En DWF-RCD, nuestra apuesta inicial por la innovación nos ha permitido intervenir con solvencia en favor del objetivo indicado, atendiendo los intereses de las partes”.

## MARCO JURÍDICO

“El ecosistema de emprendimiento de España es sólido y un paradigma para otros que han ido surgiendo a posteriori, pero depende del marco jurídico para evolucionar y, como apuntábamos anteriormente, la realidad legislativa suele ir a una velocidad inferior a la realidad social. Por ello, sería muy recomendable sacar adelante leyes o normas que favorezcan e impulsen la actividad de las start-ups y que incentiven su financiación y la actividad inversora doméstica e internacional. Más si cabe en un momento en el que es necesario dinamizar todas las estructuras de valor añadido –incluyendo las start-ups– que contribuyen a traccionar la situación económica y, sobre todo, aquellas que afectan a sectores claves”, dice Judith.

“En este línea, –añade Carles– son esenciales medidas en materia fiscal: incentivación de la inversión privada, mejora de la tributación de los planes de *stock options* (herramienta con las que estas empresas suplen sus limitaciones en tesorería para la atracción y retención de talento); un régimen fiscal más favorable para las empresas que llevan a cabo iniciativas de incubación o aceleración corporativa o que recurren al talento externo para complementar su innovación interna; o la puesta en marcha de un régimen especial que permita a las start-ups optimizar la monetización de los incentivos fiscales o reducir o diferir los costes fiscales y de Seguridad Social en los primeros estadios de su actividad, a fin de minimizar su elevado riesgo de mortalidad”.

Vendrell se muestra contundente al respecto. “Nuestro marco jurídico carece de la flexibilidad de otros en muchos elementos que afectan a las start-ups, desde el proceso de su creación, al de transferencia de tecnología o acuerdos en etapas posteriores de la empresa. Los trámites de creación de una start-up son mucho más laboriosos que en otros países europeos. Es poco favorable a su vez para los inversores, tanto para inversores individuales en fondos de capital riesgo como fondos de capital riesgo invirtiendo directamente en start-ups. Aspectos como la deducción fiscal de una inversión para un *business angel*, (que requiere una participación mínima en el accionariado del 5%) o la tasación sobre los rendimientos de capital (equivalente a rendimientos del trabajo) de los fondos de capital riesgo, son algunos de los factores que no nos hacen competitivos respecto a entornos como Francia, Alemania o UK”.

# PORTUGAL ES VERDE

MANUEL ANDRADE NEVES

En Portugal invertir en energía significa invertir en energías renovables. Es casi inevitable, porque en los últimos treinta años la legislación comenzó a apuntar hacia una transición a energías limpias y porque la concienciación ante el origen de la energía que consumimos ha calado hondo en la sociedad portuguesa. En el horizonte aparece, además, la apuesta por el hidrógeno como energía limpia. Para confirmar que "Portugal es verde", desde Iberian Lawyer entrevistamos a Manuel Andrade Neves, socio de Abreu Advogados, experto, entre otras, en el área de Energía.

por antonio jiménez

Hay una fecha determinante en la historia de las energías renovables en Portugal: el 10 de abril de 2013. Aquel día el Diario de la República promulgaba la resolución del Consejo de Ministros que definía el Plan Nacional de Acción para la Eficiencia Energética y el Plan Nacional de Acción para las Energías Renovables. Dichos planes trazaban la senda a seguir por el país a lo largo de la siguiente década. Y los resultados no pueden ser más satisfactorios. Portugal es hoy uno de los países punteros tanto en la producción de renovables como en el consumo de las mismas.

En 2018, la producción de renovables abasteció el 52% del consumo nacional. Y se produjeron hitos históricos. Durante tres días, del viernes 9 de marzo al lunes 12, el consumo local se nutrió por entero de energías renovables, ya que en el país se consumieron

408 GWh mientras que la producción en ese mismo periodo fue de 521 GWh, de acuerdo a la Asociación Portuguesa de Energías Renovables (APREN). El 65% por de esa cantidad había salido de centrales de energía eólica. Los datos de la primera mitad del año 2020 son aún más esperanzadores, ya que el origen del 60% de la energía consumida en el país proviene de energías renovables, según el último boletín de esta misma asociación.

Estas circunstancias son el fruto de las exitosas políticas gubernamentales, que fueron incentivando la creación de centrales hidroeléctricas, eólicas, de biomasa y solares. A esto se le añadió una campaña de concienciación pública sobre el origen de la energía y el desperdicio de la misma que ha calado hondo en la sociedad portuguesa. El país no cuenta con ninguna central nuclear, y contempla con recelo la más cercana a su territorio, en concreto las dos unidades de Almaraz, en Cáceres, cuya licencia el gobierno español acaba de prorrogar hasta 2027 y 2028 para descontento de las autoridades lusas. La reciente decisión de la principal compañía eléctrica del país, EDP, de cerrar sus centrales de carbón, incluida la mayor termoeléctrica que tienen en su territorio, ubicada en Sines, cuya clausura está programada para enero de 2021, ha sido aplaudida de modo unánime en Portugal, aunque ya desde hace tiempo se sabía que muchas de esas centrales estaban paradas por su poca rentabilidad.

Portugal es verde, al menos en lo tocante a su producción de energía eléctrica, y por eso se ha convertido en uno de los destinos idóneos para el inversor que quiera poner a funcionar su dinero dentro de este sector. Para averiguar un poco más al respecto, desde Iberian Lawyer, contactamos con **Manuel Andrade Neves**, socio de **Abreu Advogados** que, entre el abanico de sus especializaciones, destaca por su conocimiento del área de la Energía. Fue socio fundador y director de Euronatura-Centro de Derecho Medioambiental y Desarrollo Sostenible, donde además ocupó varios cargos de responsabilidad, en áreas como Océanos y Ríos o en Ordenamiento del Territorio y Conservación de la Naturaleza. Además de miembro del Consejo Europeo de Derecho Medioambiental y de la Comisión Consultiva sobre la Ley de Suelo, Ordenamiento del Territorio y Urbanismo a designación del Ministerio portugués de Ordenamiento del Territorio. Algo más que un especialista, un auténtico referente. La singularidad portuguesa es algo que se comprende muy bien con sus explicaciones:

“Desde la década de 1990, Portugal promueve una transición hacia las energías limpias, creando secuencialmente incentivos para la generación hídrica, eólica y solar, lo que significa que Portugal ya tiene una larga historia en cuanto a adaptabilidad en la legislación para dar cabida a nuevas soluciones técnicas. El caso más reciente de este tipo de innovaciones es la posibilidad de hibridación de módulos existentes. Por ejemplo, ahora es posible mezclar la producción de un parque solar con la producción de un parque eólico en un solo punto de inyección en la red, lo que reduce la utilización del suelo y, en consecuencia, disminuye la necesidad de contratar con diferentes propietarios, y las gestiones administrativas, así como los costos financieros relacionados con la adjudicación de capacidad en la red para nuevos proyectos. Esta opción incluye la posibilidad de combinar las grandes presas y también las pequeñas centrales hidroeléctricas con cualquiera de las tecnologías antes mencionadas”.

Este abaratamiento de costes ha significado que se invirtiera de modo determinante en la tradicional política de subvenciones a las energéticas por parte de los gobiernos. “A partir de 2013, los incentivos económicos a la electricidad limpia se redujeron progresivamente o incluso se eliminaron tanto por razones de finanzas públicas como porque la electricidad de fuentes renovables fue aumentando en competitividad, disminuyendo proporcionalmente la necesidad de incentivos. Esto no significa que el Gobierno portugués haya cesado por completo la posibilidad de atribuir incentivos financieros, sino

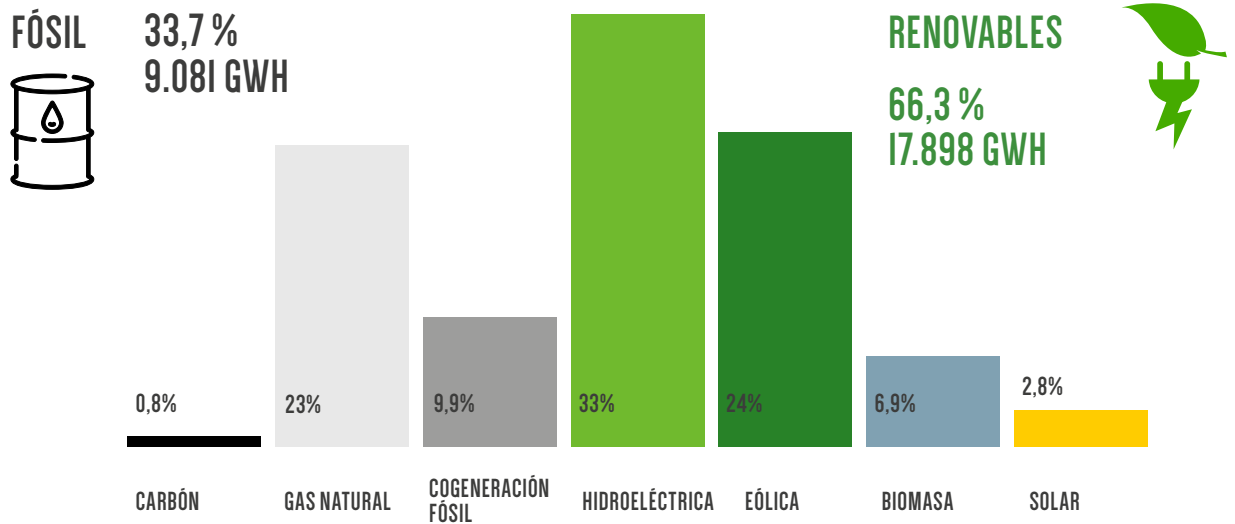
“

DESDE LA DÉCADA DE 1990, PORTUGAL  
PROMUEVE UNA TRANSICIÓN HACIA  
LAS ENERGÍAS LIMPIAS, CREANDO  
SECUENCIALMENTE INCENTIVOS PARA LA  
GENERACIÓN HÍDRICA, EÓLICA Y SOLAR

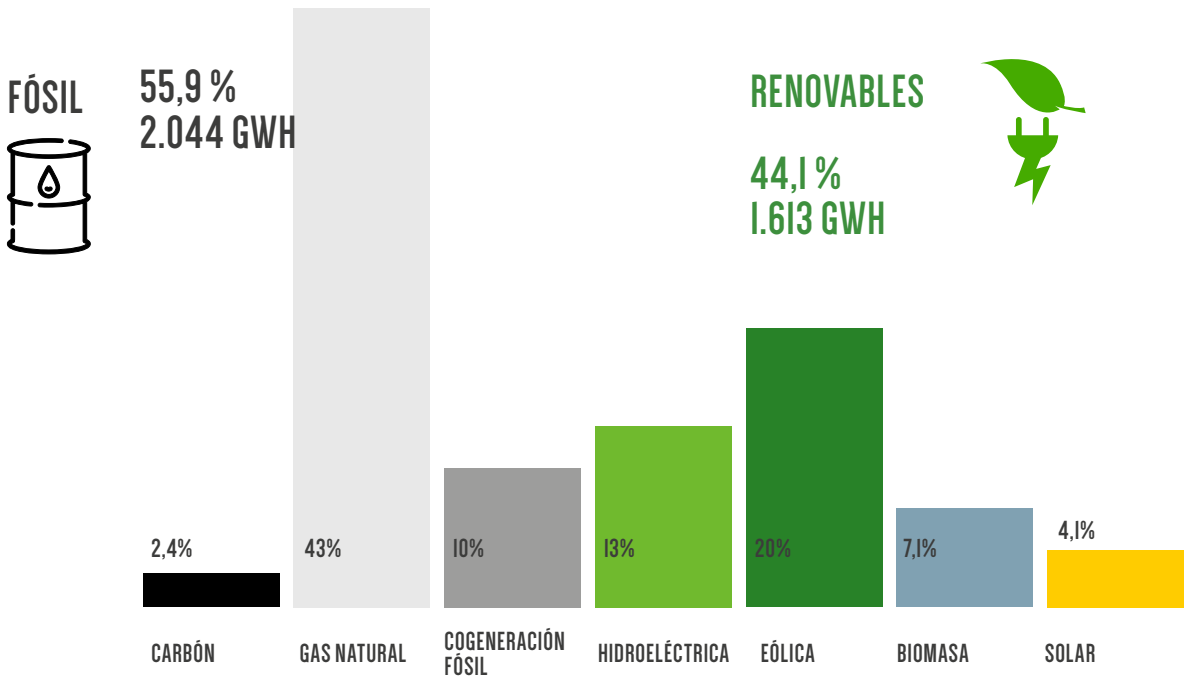
”

**PORCENTAJES DE GENERACIÓN DE ENERGÍA EN PORTUGAL**

**ACUMULADO HASTA JULIO 2020 (ENE-JUL)**



**JULIO 2020**



Fuente: APREN (Asociación Portuguesa de Energías Renovables). Boletín Julio 2020

## ABOUT MANUEL DE ANDRADE NEVES



*Manuel de Andrade Neves es socio encargado de las áreas de Público, Medioambiental e Inmobiliario en Abreu Advogados y ha estado en la firma desde 1993. Es corresponsable del International Desk de Timor Oriental para asuntos relacionados con el Derecho Público y Ambiental. Ha sido pionero en el área de Derecho Ambiental, trabajando principalmente en materias relacionadas con la Energía y los recursos naturales. Tiene una amplia experiencia en estas materias, habiéndose centrado en las áreas de Medio Ambiente, Agua y Renovables, tanto en Portugal como a nivel internacional (Mozambique, Angola y Timor Oriental). Fue fundador y director de Euronatura - Centro de Derecho Ambiental y Desarrollo Sostenible, donde dirigió y coordinó el Programa Océanos y Ríos Internacionales. Entre 2002 y 2003 ocupó el cargo de jefe de gabinete de Ordenación del Territorio y Conservación de la Naturaleza. También fue miembro del Consejo Europeo de Derecho Ambiental, y miembro del Comité Consultivo Portugués sobre el Decreto-Ley de Ordenamiento Territorial, Ordenación del Territorio y Desarrollo Urbano al que fue designado por el Ministerio de Medio Ambiente y Ordenación del Territorio.*

solo que estos son ahora una verdadera excepción a la regla del libre mercado”.

Además, la presión social ha sido un elemento determinante, porque la concienciación social ha obligado a los políticos a reaccionar. En vez de considerar esto un obstáculo para la inversión, en Portugal se ha visto como una oportunidad para desarrollar nuevas posibilidades y, en consecuencia, abrir nuevos mercados. “Actualmente los actores políticos y del mercado en Portugal están interesados principalmente en nuevos proyectos. La opinión pública, cada vez más centrada en la acción climática, obligó al Gobierno y a los inversores a promover proyectos verdes o de transición energética. Hay varios ejemplos de este dinamismo, incluidos los biocombustibles, las soluciones de hidrógeno en la movilidad eléctrica y, por supuesto, perfeccionar las tecnologías ya conocidas de cara a la generación de electricidad limpia. Incluso las industrias energéticas más tradicionales de Portugal están prestando atención a esta tendencia mediante la adaptación de las centrales eléctricas existentes a estos procesos”.

Las antes referidas políticas de eliminación de subvenciones han permitido, contradictoriamente, el desarrollo de potentes explotaciones de energías renovables, entre las que destaca, como era de esperar teniendo en cuenta su localización geográfica, la solar, una de las más rentables por no requerir mucha inversión. “Portugal es uno de los países más interesantes de Europa para invertir en energía solar, ampliamente reconocido entre los inversores como la energía renovable más competitiva del mercado hasta ahora. De hecho, es importante reconocer que en los últimos años, la tecnología solar se convirtió probablemente en la más competitiva desde el punto de vista de la rentabilidad. La afirmación de Portugal como país líder en generación de electricidad a partir de energía solar se basa en el hecho de que sus condiciones naturales, es decir, la exposición a la luz solar, se considera una de las más favorables de Europa por ser un país del sur. Por los motivos mencionados, el Gobierno portugués, en línea con las recientes Directivas europeas en materia de energía, ha presentado dos subastas para adjudicar capacidad de red para proyectos solares, la última de las cuales aún no está concluida. En cuanto a la primera subasta, se mencionó, a nivel mundial, como una de las confirmaciones más claras de que la energía solar es competitiva tanto para los actores privados como para los públicos”.

Tampoco quiere esto decir que no exista ya mercado para las industrias de generación energética con

combustibles fósiles, sino que deben explorarse nuevos modos de obtener la energía de modo menos agresivo con el medio ambiente. Reinventarse, que suele ser el mejor medio de crear mercados. “Ahora se sabe con certeza que el fin de la industria de los combustibles fósiles no significa el fin de las respectivas empresas o el fin de las oportunidades en la industria del petróleo y el gas. Creemos que los agentes del mercado se han adaptado o están en proceso de adaptarse al nuevo contexto político y al proceso de transición energética que se está gestando en el resto del mundo. Esto también es válido para Portugal, donde la industria de los biocombustibles o combustibles bajos en carbono no es una novedad. Incluso las empresas petroleras con más tradición con sede u operaciones en Portugal vieron este cambio de contexto como una oportunidad”.

Aunque, desde luego, si se trata de innovación, la parcela de las renovables sigue siendo el terreno idóneo para ellas. El desarrollo de proyectos como la utilización de las mareas para la generación de electricidad, la implantación de parques eólicos en alta mar o el hidrógeno para la automoción. “Los mercados son siempre muy creativos y el mercado de la energía no es una excepción. Además de la posibilidad ya mencionada de hibridación de módulos existentes, hay dos proyectos que destacan

“

A PARTIR DE 2013, LOS INCENTIVOS ECONÓMICOS A LA ELECTRICIDAD LIMPIA SE REDUJERON PROGRESIVAMENTE O INCLUSO SE ELIMINARON (...) PORQUE LA ELECTRICIDAD DE FUENTES RENOVABLES FUE AUMENTANDO EN COMPETITIVIDAD, DISMINUYENDO PROPORCIONALMENTE LA NECESIDAD DE INCENTIVOS.

”

“

LOS MERCADOS SON SIEMPRE MUY CREATIVOS Y EL MERCADO DE LA ENERGÍA NO ES UNA EXCEPCIÓN. ADEMÁS DE LA POSIBILIDAD DE HIBRIDACIÓN DE MÓDULOS EXISTENTES, HAY DOS PROYECTOS QUE DESTACAN COMO EJEMPLOS DE DINAMISMO: LA EÓLICA MARINA Y EL HIDRÓGENO PARA LA MOVILIDAD ELÉCTRICA.

”

como ejemplos de dinamismo: la eólica marina y el hidrógeno para la movilidad eléctrica”. De hecho, según la Estrategia Nacional del Hidrógeno de Portugal (EN-H<sub>2</sub>), los planes de reutilización de la red de gas natural para el suministro de hidrógeno están muy avanzados, con las ventajas que provee como una mayor seguridad y una reducción notable del efecto invernadero.

Además, Portugal, pese a ser relativamente pequeña territorialmente, es la puerta de entrada a un espacio mucho más amplio, que se extiende por todo el planeta, y en el que sigue siendo un referente. Andrade Neves es un ejemplo idóneo de ello, ya que es también el encargado en Abreu de atender el Timor Desk, por eso conoce las posibilidades de Portugal como vehículo hacia un espacio mucho mayor. “Inmediatamente después de la independencia de las antiguas colonias, Portugal y los nuevos Estados se unieron para plantear estrategias comunes de desarrollo, siendo la Comunidad de Países de Lengua Portuguesa (CPLP) la forma institucional de dicha cooperación. Después de Kioto, sobre todo, esta cooperación se convirtió también en un tema de energía, es decir, energía verde. Hay varios ejemplos de inversión portuguesa en las antiguas colonias y viceversa principalmente en la importación-exportación de soluciones y servicios técnicos por parte de ingeniería y grandes empresas de servicios públicos”.

# MOZAMBIQUE: TAN LEJOS, TAN CERCA

Una de las noticias más relevantes del verano ha sido la evolución del proyecto de extracción de gas natural licuado de la cuenca de Rovuma, que va a ser crucial para el desarrollo de la economía mozambiqueña. Varios bufetes portugueses han asesorado a los distintos inversores en el proyecto, y eso ha puesto a Mozambique en el primer plano informativo. Por este motivo, Iberian Lawyer se ha puesto en contacto con Fabrícia de Almeida Henriques, socia directora de HRA, y socia de Morais Leitão, para entender mejor la singularidad de ser al mismo tiempo la fundadora de un bufete y representar a otro del país en el que se convirtió en abogada.

por antonio jiménez

FABRÍCIA DE ALMEIDA HENRIQUES







**Las circunstancias actuales a lo ancho y largo del mundo nos demuestran lo pequeño que puede ser en realidad y la rapidez con la que un fenómeno como esta pandemia alcanza cada rincón del planeta. ¿Cómo contempla la crisis del COVID-19 desde la perspectiva mozambiqueña y cuáles son los principales retos a los que se enfrentan allí? ¿Cómo afecta esta crisis a su trabajo y sus rutinas diarias?**

En Mozambique, el Estado de Emergencia se instauró desde el 1 de abril hasta el 29 de julio de 2020. El mismo 29 de julio, el presidente dio un discurso donde clarificó que era necesario continuar con medidas preventivas y que se comunicaría algo en breve, cosa que aún no ha sucedido.

En general, la pandemia de la COVID-19 ha afectado también a las empresas en Mozambique, en aspectos como los siguientes:

- La actividad de importación/exportación ha sufrido una disminución, lo que ha impactado en toda la cadena de valor, dado el escaso desarrollo de los sectores agrícola e industrial del país.
- Las reservas de moneda extranjera han disminuido y las fluctuaciones del cambio

de moneda han aumentado.

- El cumplimiento de las obligaciones contractuales se convirtió en un problema, debido a que muchos de los implicados no pudieron cumplir con lo acordado o tuvieron que solicitar una adenda a los contratos existentes.
- La contratación de mano de obra extranjera se tornó en algo prácticamente imposible, debido a las restricciones en la emisión de visados por parte de los consulados de Mozambique en todo el mundo.
- Los viajes hacia o desde el país se limitaron a las mercancías, salvo por motivos de repatriación o bajo acuerdo con otros países y en términos de reciprocidad.
- Los negocios se tornaron operacionalmente más complejos debido a las limitaciones de personal.
- Algunas empresas consideradas no esenciales (recreacionales, deportivas, hosteleras, etc.) no pudieron operar durante el Estado de Emergencia.

Afortunadamente, en nuestro caso, hemos sido capaces de

trabajar a distancia gracias a la tecnología existente, realizando las reuniones necesarias, a través de aplicaciones e internet. También ha sido posible gracias a nuestra cartera de clientes internacionales, lo que significa que muchos de ellos están fuera del país de todos modos. En todo caso, la interacción con las autoridades mozambiqueñas es siempre necesaria casi a diario, y se hace sobre todo de forma personal. Hemos sido capaces de sacar adelante el trabajo, pero obtener resultados ha requerido mucho tiempo y en algún caso enfrentarse a dificultades adicionales dada la ausencia de funcionarios (debido a la puesta en marcha por parte de las autoridades de un sistema de rotaciones para evitar que todo el personal estuviera presente al mismo tiempo).

**¿Se siente más la representante de una firma portuguesa en Mozambique o una abogada mozambiqueña con fuertes lazos que la unen a Portugal? ¿Cuál es la idea que usted tiene de lo que podría ser un *partner abroad*?**

La doble ciudadanía, con profundas conexiones emocionales en ambos países, hace complicado escoger. Comencé



**ESO ES LO IDEAL PARA ESTE TIPO DE ASOCIACIÓN: PERTENECER A LOS DOS BUFETES EN LA MISMA MEDIDA, TRABAJAR DE MODO COTIDIANO DENTRO DE LA MISMA RED PARA BENEFICIO DE LOS CLIENTES, YA SEAN COMUNES O NO. SOY, DE HECHO, UN *PARTNER ABROAD*.**



mi carrera profesional en Morais Leitão en 1997. Fue donde por primera vez ejercí como abogada y donde me di cuenta del tipo de letrada que iba a ser. Durante más de diez años me especialicé en Derecho de Empresa, enfocada sobre todo a Energía e Infraestructuras. Todavía hablo a diario con mis colegas de Portugal, no solo realizamos juntos las distintas operaciones y acuerdos, también tenemos una firme creencia en la cooperación y las relaciones cercanas. Es algo más que una conexión, se trata de un trabajo en equipo en el que todo ha de salir perfecto. Las herramientas digitales y la posibilidad de compartir material son desde luego una ventaja para lograr este tipo de cercanía. Así que, aunque es verdad que paso la mayor parte del tiempo en mi oficina de Mozambique, HRA Advogados, como socia directora, todavía me siento en buena medida socia de Morais Leitão. Supongo que eso es lo ideal para este tipo de asociación: pertenecer a los dos bufetes en la misma medida, trabajar de modo cotidiano dentro de la misma red para beneficio de los clientes, ya sean comunes o no. Soy, de hecho, un *partner abroad*, y por eso he sido capaz de desarrollar una nueva estructura con el mismo nivel de excelencia y rigor, pese a las diferencias y relativa falta de madurez del mercado. Hemos elevado mucho el nivel estableciendo estándares adecuados de trabajo.

**Los procesos de emancipación y desarrollo de las viejas colonias portuguesas ¿han entrado ya en una nueva fase? Durante estos primeros cuarenta años hemos presenciado una presencia abrumadora de empresas portuguesas en Angola o Mozambique, pero ¿está cambiando dicho escenario? ¿Podemos esperar, si no se está produciendo ya, el desembarco de iniciativas africanas en Portugal?**

Ambos países han sufrido de enormemente en la última década. Las crisis económicas fueron especialmente intensas en ambos territorios. Las empresas de las dos naciones tuvieron que buscar nuevos mercados, desarrollar nuevas estrategias de internacionalización. Estamos también abiertos a nuevos inversores y clientes, asegurándonos de que estaremos allí

“

MORAIS LEITÃO ES UN BUFETE ORIENTADO A LAS NECESIDADES DEL CLIENTE. ES ALGO MÁS QUE UN CONCEPTO PARA NOSOTROS, ES PARTE DE NUESTRA IDENTIDAD.

”

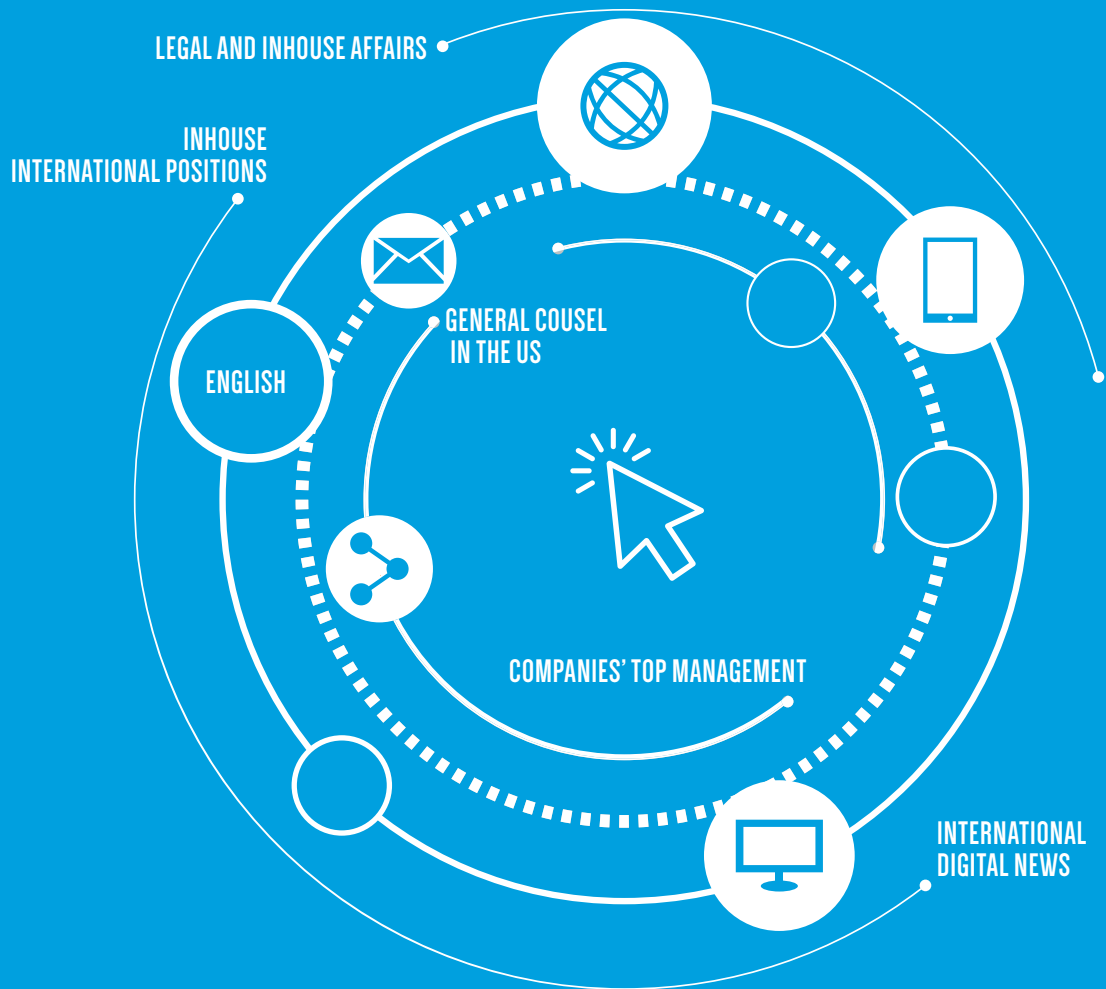


FABRÍCIA DE ALMEIDA HENRIQUES



# 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)

Sobre Morais Leitão	
<b>OFICINA DE MOZAMBIQUE (HRA)</b>	
<b>NÚMERO DE EMPLEADOS:</b>	12
<b>NÚMERO DE SOCIOS:</b>	2
<b>FACTURACIÓN:</b>	NO REVELADA
<b>ÁREAS:</b>	BUFETE DEDICADO A TODAS LAS ÁREAS

donde el cliente nos necesite. Hay algunos ejemplos que evidencian este cambio en el mercado mozambiqueño, como el desarrollo que está teniendo la industria de extracción de gas natural, que involucra a firmas de todo el mundo como participantes activos, o el interés y presencia recientes que han evidenciado compañías chinas.

El boom digital también permite nuevos e interesantes desarrollos: hay empresas de Mozambique que se plantean entrar en otros mercados, como el portugués, sin llegar a tener una presencia física en ellos. Esto es algo que reduce de modo significativo los costes iniciales y democratiza la inversión a todos los efectos.

**Una de sus especialidades es la inversión privada, especialmente en Energía e Infraestructuras. ¿Cuáles son los retos más decisivos de dicha área en un territorio como el africano? Los procesos de privatización y la presencia de las compañías estatales, ¿representan todavía uno de los**

**obstáculos fundamentales?**

Desde mi punto de vista, cualquier conversación que gire en torno a las privatizaciones debe ser considerada prematura en estos momentos. Sin embargo, hay otros asuntos que se deben destacar convenientemente. En los últimos años, Mozambique ha prestado mucha atención a su marco jurídico. El objetivo estratégico del país es claro: en un país donde muchas cosas no funcionan aún, Mozambique quiere incentivar nuevos proyectos, conquistando de ese



**EL BOOM DIGITAL TAMBIÉN PERMITE NUEVOS E INTERESANTES DESARROLLOS: HAY EMPRESAS DE MOZAMBIQUE QUE SE PLANTEAN ENTRAR EN OTROS MERCADOS, COMO EL PORTUGUÉS, SIN LLEGAR A TENER UNA PRESENCIA FÍSICA EN ELLOS. ESTO ES ALGO QUE REDUCE DE MODO SIGNIFICATIVO LOS COSTES INICIALES Y DEMOCRATIZA LA INVERSIÓN A TODOS LOS EFECTOS.**



modo tanto la confianza como el interés de nuevos inversores. La seguridad legal es un aspecto fundamental de este ambicioso proceso.

Y hay otros obstáculos importantes: el hecho de que Mozambique no pueda beneficiarse de los programas del FMI, junto con las demoras en la implementación de los procesos de paz y la corrupción endémica, todo ello viene a poner en relieve que estamos aún muy lejos de proporcionar un ámbito saludable para las empresas.

**¿Considera que hay muchas diferencias entre el mercado portugués y su entorno legal y el mozambiqueño? ¿Cuáles fueron los principales motivos para fundar HRA y cómo se establecieron los lazos con Morais Leitão?**

Las diferencias superan con creces a las semejanzas, pese al origen legal común. Resulta obvio que el ámbito empresarial es muy diferente en ambos países, ya que los contextos de cada uno están muy alejados, beneficiándose de distintas

culturas, influencias, socios e inversores. Mozambique ha heredado gran parte de la legislación portuguesa y durante muchos años tuvo la tendencia de implementar normativa “portuguesa” en un contexto mozambiqueño. Esto condujo a una desarticulación entre la Ley y su ejercicio, propiciando distintas lecturas según quién la interpretase. La incertidumbre legal y la falta de predictibilidad son, bajo mi punto de vista, los peores riesgos a los que debe enfrentarse un inversor. Afortunadamente, la toma de conciencia ante estos asuntos se hace cada vez más patente.

Morais Leitão es un bufete orientado a las necesidades del cliente. Es algo más que un

concepto para nosotros, es parte de nuestra identidad. En un determinado momento, nuestros clientes –ya sean portugueses o de cualquier otro origen– solicitan nuestro apoyo para llevar a cabo inversiones y negocios locales en Mozambique. Desde una fase muy temprana, tuvimos muy claro que un apoyo legal sólido, de acuerdo a nuestros criterios, requería de una presencia local permanente. Como abogada mozambiqueña, ha sido un honor liderar este proyecto en concreto.

Teniendo todo en cuenta, la internacionalización de Moraes Leitão ha sido un éxito enorme. Nuestro rápido reconocimiento en los directorios, por ejemplo,

absolutamente en línea con la creciente complejidad de los servicios suministrados, certifica que la elección de socios, alineados con unos valores y cultura específica y la cultura de Moraes Leitão, es una apuesta segura.

Pertenecemos a la misma “casa”, hablamos la misma lengua y nos entendemos entre nosotros. Este es un factor crucial en la sostenibilidad del proyecto y de la marca en sí mismos. Somos una referencia en el mundo lusófono porque se puede confiar en la calidad de nuestro trabajo y nuestros cimientos son sólidos.

**El mundo de habla portuguesa, la Lusofonía, tiene aún fuertes lazos con la antigua metrópoli, pero ¿piensa que eso es algo que puede cambiar en el futuro? En su opinión, ¿existe la posibilidad de que se produzca una descentralización en el ámbito de la cultura de lengua portuguesa? ¿Existe de hecho esa idea de la Lusofonía como tal o se está convirtiendo en poco más que un tema del pasado?**

El legado histórico, cultural y lingüístico es evidente. Los lazos que atan a ambas naciones están todavía muy presentes, y el movimiento de personas entre los dos países sirve como prueba evidente de ello.

Aun así hay diferencias entre los distintos países lusófonos, debido a sus ubicaciones geográficas. En Mozambique, la influencia de Sudáfrica ha sido inevitable. En países como Angola o Cabo Verde se dan circunstancias distintas, como es obvio. Y hay nuevos actores en el continente africano, como China, que están luchando por establecer su presencia. ■

## SOBRE FABRÍCIA DE ALMEIDA HENRIQUES



Fabrícia de Almeida Henriques se incorporó a Moraes Leitão en 1997, justo tras haberse graduado en Derecho por la Universidad de Lisboa, donde también impartió clases entre los años 2000 al 2011. Mientras trabajaba en Moraes Leitão siguió estudiando dentro de la misma universidad, donde cursó estudios de postgrado en Derecho de Internet y Propiedad Intelectual y obtuvo un Máster en Derecho Civil. A día de hoy sigue siendo socia profesional en Moraes Leitão y la coordinadora del bufete en los asuntos relacionados con Mozambique. En 2012 se mudó a este país y fundó HRA Advogados, miembro local de Moraes Leitão Legal Circle, donde ejerce el rol de socia directora. Es miembro de los colegios de abogados tanto de Mozambique como de

Portugal, con una experiencia relevante dentro del Derecho mozambiqueño. Atiende a inversiones privadas en todos sus aspectos, sobre todo en lo relacionado con Derecho de Energía, Infraestructuras e Inmobiliario. Su práctica jurídica está enfocada en el asesoramiento a clientes nacionales e internacionales en operaciones de Fusiones y Adquisiciones, sobre todo dentro del sector energético. Ha participado en distintos procesos de privatización que involucraron a compañías portuguesas, así como en transacciones dentro del área de Project Finance. Mantiene su vocación docente en Mozambique donde ha impartido clases en la Universidad Eduardo Mondlane y en el Instituto Superior de Ciencias y Tecnología. Publica de forma regular en revistas internacionales y su labor ha sido reconocida en los más prestigiosos rankings internacionales. ■

MARCO GARRINHAS

# LO CLÁSICO SIEMPRE ES NUEVO

Uno podría pensar que los jóvenes abogados tienden a estar más atraídos por la Litigación y los juzgados, pero, de hecho, los buenos abogados, que poseen una visión más amplia del ejercicio del Derecho, saben que llegar a juicio no es solo innecesario, sino que puede ser lo menos deseable. Marco Silva Garrinhas, asociado sénior de Mercantil, Societario y Fusiones y Adquisiciones en SRS Advogados, es el tipo de letrado que prefiere anticiparse, centrándose en la prevención y en un conocimiento profundo de la ley para ahorrar tiempo y dinero tanto a los clientes como al sistema.

por antonio jiménez

**Estamos viviendo unos días extraños, por decirlo de modo ligero, ¿cuáles cree que son las mayores preocupaciones de los abogados en el presente?**

La pandemia global causada por el COVID-19 ha conllevado desafíos de todo tipo para la sociedad en su conjunto. Su impacto ha sido significativo en las relaciones personales, así como en el ámbito de los negocios, incluyendo ahí el ejercicio de la abogacía, comenzando con la necesidad de adaptar la profesión más allá del marco de trabajo habitual de la oficina y las reuniones con los clientes en persona. Indudablemente, continuar prestando servicio a nuestros clientes con la misma calidad y disposición desde nuestros hogares y dentro de una nueva rutina ha supuesto un enorme reto en un momento adverso e incierto. Pese a ello, con el confinamiento ya a nuestras espaldas y regresando poco a poco a la normalidad, tengo la impresión de que ha sido un periodo que ha concluido de modo exitoso, de hecho, creo que nos ha aportado importantes lecciones: la percepción de que el trabajo a distancia no es solo posible, sino que incluso puede comportar beneficios, y que las profesiones relacionadas con el Derecho pueden ser desarrolladas de modo casi exclusivo mediante el vehículo de las nuevas tecnologías. Como era de suponer, las preocupaciones fundamentales de los abogados a día de hoy están relacionados con el impacto que las consecuencias de la pandemia en la economía, en la inversión privada, en las vidas de la gente y la economía en general, pueda tener a corto y medio plazo en el trabajo que se espera que seamos capaces de proporcionar a nuestros clientes. A mí me parece, pese a todo, que, aunque se espera que el volumen de trabajo decaiga en algunas

áreas y sectores industriales, como puedan ser los sectores Inmobiliario o Turístico, en otros se incrementará, como pueda ser Reestructuraciones, Laboral o Litigios.

**¿Cuáles son las principales ventajas de un joven abogado en comparación con uno más experto? ¿Cuál es la contribución más significativa que pueden hacer los abogados jóvenes a la profesión?**

Las razones fundamentales por las que un cliente elige a su abogado son la confianza y experiencia por las que es reconocido en la gestión de ciertos asuntos o trabajando en un área específica del Derecho. Estas cualidades son algo inherente a los abogados con mayor experiencia. Lógicamente, los jóvenes abogados deberían buscar la supervisión de los letrados más experimentados. Dicho esto, me parece algo innegable que, por norma, un joven abogado posee una mayor capacidad de adaptarse a nuevos contextos y retos, por ejemplo, realizar los ajustes necesarios para ejercer la profesión mediante las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías, así como aportar una visión más dinámica de las situaciones y proponer nuevas soluciones para ellas. Del mismo modo, a

consecuencia de desarrollarse profesionalmente en un mundo globalizado, creo que los abogados jóvenes establecen una aproximación al cliente menos protocolaria, lo que facilita los contactos que se establecen entre ambos.

En esencia, creo que lo ideal es que los equipos estén conformados con abogados más jóvenes y más expertos en la medida en que eso sea posible, para complementar las ventajas que pueden aportar con el objetivo de proveer de un servicio de calidad al cliente y establecer con él una relación cercana.

**Usted es un experto en *Business Law*. ¿Qué es lo que le ofrece esta área que no encuentre en las demás?**

Una creencia muy extendida es la de que convertirse en abogado implica el ejercicio de la profesión en un juzgado y la defensa de los intereses del cliente en procesos judiciales. Sin embargo, ese jamás fue mi sueño. Nunca he estado especialmente interesado en las áreas del Derecho más relacionadas con las personas individuales (p.ej., Penal y Familiar), ni en Litigios. Al contrario, siempre me ha interesado más el ciclo vital de las iniciativas y organizaciones en particular. El modo en que las empresas nacen, cómo se desarrollan, cómo se relacionan

---

**“UN JOVEN ABOGADO POSEE UNA MAYOR CAPACIDAD DE ADAPTARSE A NUEVOS CONTEXTOS Y RETOS, POR EJEMPLO, REALIZAR LOS AJUSTES NECESARIOS PARA EJERCER LA PROFESIÓN MEDIANTE LAS POSIBILIDADES QUE OFRECEN LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS, ASÍ COMO APORTAR UNA VISIÓN MÁS DINÁMICA DE LAS SITUACIONES Y PROPONER NUEVAS SOLUCIONES PARA ELLAS.”**

---

tanto de modo interno como externo e incluso cómo llegan a desaparecer siempre me ha fascinado. Esencialmente, siempre he estado más interesado en trabajar dentro de la fase anterior a los litigios y en aconsejar con los mejores procedimientos para prever y evitar los potenciales conflictos. Además, no creo que el mundo del Derecho Societario sea en sí menos interesante o estimulante en términos profesionales. En primer lugar, las empresas las fundan personas y en última instancia el trabajo de un abogado empresarial se centra también en esas personas y en el éxito y crecimiento de su entidad. Por otro lado, no hay dos compañías iguales y no hay transacciones o acuerdos idénticos ya que siempre dependen de numerosos factores, como el tipo de actividad que llevan a cabo, en qué mercado operan, su tamaño. Cada compañía, acuerdo y transacción son únicos y suponen retos siempre nuevos.

**¿Cuáles son las peculiaridades de Portugal en comparación con otros territorios en lo tocante al Derecho y en qué puede contribuir Portugal a Europa y al mundo gracias a ellas?**

La cuestión es muy amplia y podría uno atacarla desde

---

**“HAY ÁREAS QUE SIEMPRE FORMARÁN PARTE DEL FUTURO, EN CONCRETO SOCIETARIO (PARTICULARMENTE LA GOBERNANZA EMPRESARIAL), FISCAL Y LABORAL. DENTRO DEL ÁREA DE LITIGIOS, ME PARECE QUE HABRÁ UN INCREMENTO EN ARBITRAJE MÁS QUE EN LLEGAR AL JUZGADO.”**

---

numerosos puntos de vista. En general creo que el Derecho Societario portugués tiene diversas ventajas. En concreto, podría señalar la autonomía que la ley confiere al establecimiento de un negocio, las casi inexistentes limitaciones a la inversión extranjera, la desmaterialización, la simplicidad y sencilla burocracia de la amplia mayoría de los requisitos corporativos. Por lo general los procedimientos tampoco resultan especialmente onerosos. De hecho, las mayores dificultades que se encuentran los que quieren realizar inversiones en Portugal se encuentran en el derecho Fiscal, el Laboral y la Seguridad Social, en el primer caso porque es más complejo, en el último porque es excesivamente riguroso.

**¿Cuál es su visión del futuro de la profesión? ¿Qué áreas pueden desarrollarse de modo más acentuado y qué aspectos pueden cambiar en los próximos años?**

Creo que hay áreas que siempre formarán parte del futuro, en concreto Societario (particularmente la gobernanza empresarial), Fiscal y Laboral. Dentro del área de Litigios, me parece que habrá un incremento en Arbitraje más que en llegar al juzgado.

Sin embargo, también creo que vamos a contemplar un crecimiento sustancial en áreas que actualmente son las preocupaciones principales de las empresas: Protección de datos, Ciberseguridad, TMT (Tecnología, Media y Telecomunicaciones) y asuntos relacionados con Cumplimiento y ética.

**¿Cuál es su visión de sus colegas, las jóvenes abogadas, y el reto de la igualdad en el mercado legal portugués? ¿Considera que sigue existiendo una brecha de género en la profesión?**

Hasta hace una o dos décadas, el ejercicio del Derecho era en lo esencial una industria dominada por los hombres. La estructura tradicional y la mentalidad de la sociedad portuguesa, en concreto en lo relacionado con el papel de las mujeres en la familia, ha condicionado el desarrollo completo de la mujer dentro del entorno laboral.


Pese a ello, como ha sucedido en otras profesiones y en la sociedad en general, la afirmación de las mujeres dentro del mercado laboral se ha traducido en el crecimiento del número de mujeres matriculadas en los estudios de

---


**“SIEMPRE ME HA INTERESADO MÁS EL CICLO VITAL DE LAS INICIATIVAS Y ORGANIZACIONES EN PARTICULAR. EL MODO EN QUE LAS EMPRESAS NACEN, CÓMO SE DESARROLLAN, CÓMO SE RELACIONAN TANTO DE MODO INTERNO COMO EXTERNO E INCLUSO CÓMO LLEGAN A DESAPARECER SIEMPRE ME HA FASCINADO.”**

---



Derecho en las universidades y la elección de desempeñar profesiones relacionadas con el Derecho (el ejercicio de la abogacía, la judicatura...) hasta superar cuantitativamente a los hombres. También considero que la maternidad, que solía ser percibida como un obstáculo al desarrollo de una carrera profesional, no es hoy en día un problema en un entorno donde se reconoce el equilibrio entre el avance dentro de la profesión y la vida personal. Hoy las oportunidades de acceder y ascender dentro de la profesión son idénticas entre hombres y mujeres. Más que el género, me parece que las claves son la capacidad de trabajo, la dedicación y el mérito. Creo que la relevancia de las mujeres dentro del mundo del Derecho se está viendo reflejada de modo progresivo en los más altos estamentos de la profesión con un número creciente de mujeres que son socias y que ocupan puestos de dirección en los bufetes. En este sentido, podría destacarse el caso de SRS Advogados, en el cual, de un total de 32 socios, 18 son mujeres y 14 hombres. 

## Sobre Marco Silva Garrinhas

Marco Silva Garrinhas estudió en la Universidad de Lisboa, donde, además de su carrera de Derecho, cursó un posgrado en Derecho Laboral y un máster en Seguros y Derecho Societario. Además, tiene un posgrado en Derecho Societario por la Universidad Católica Portuguesa. Comenzó su carrera profesional como pasante en AM Moura & Associados, y luego, durante más de catorce años, trabajó como asociado en FCB (F. Castelo Branco & Associados), bufete que dejó para unirse a SRS como asociado sénior. Su especialidad es el Derecho Societario, en concreto Fusiones y Adquisiciones, Reestructuración corporativa y Contratos comerciales, facilitando asistencia legal tanto a clientes nacionales como internacionales en una amplia gama de sectores. Ha colaborado como voluntario con CASA, una organización sin ánimo de lucro que se encarga de atender a personas sin techo. 



Iberian Lawyer

The legal  
information leader  
in Spain & Portugal



#IberianLawyer

The  
Latin American  
LAWYER

The legal  
information leader  
in Latin America



#TheLatinAmericanLawyer



# UNIDOS (AHORA MÁS QUE NUNCA) POR LA IGUALDAD

Cuando se cumplen 8 meses desde que la red Women in a Legal World e Iberian Lawyer comenzaron su colaboración (acuerdo que se ha venido plasmando en artículos mensuales de las socias de WLW en esta revista) hemos querido hablar con su fundadora y presidenta, Marlen Estévez. A modo de balance, Marlen nos habla sobre cómo ha afectado la pandemia a esta organización y a los retos marcados para 2020.



## ¿Qué acción o plan está desarrollando actualmente WLW?

Después de un año tan activo como fue el 2019 para WLW, nuestro principal objetivo para el 2020 consistía en consolidarnos y continuar desarrollando los proyectos que comenzamos el año pasado, tales como el programa de mentoring, la celebración de los

Premios WLW, la organización de seminarios y conferencias impartidos por nuestras socias sobre temas de actualidad, la elaboración de informes de contenido jurídico, etc. Ahora bien, nuestro proyecto estrella para este 2020 es el RETO2020.

Con el RETO2020 proponemos alcanzar un 20% más de mujeres en puestos directivos en el sector legal. En este sentido y porque los datos son el petróleo del S.XXI, siendo todos conscientes de que lo que no se mide no existe, desde WLW hemos empezado por realizar y presentar a los medios el primer Informe realizado en nuestro país sobre el número de mujeres

en puestos directivos en todo el sector jurídico que ha sido elaborado por Ana Martínez y María Orueta. Como podréis observar aquí, queríamos tener la foto clara a día de hoy para saber cuál es el punto de partida y poder replicar cada año este mismo ejercicio para ir analizando el avance que se produce a este respecto en nuestras organizaciones. Y ello, teniendo en cuenta que lo importante no es de donde se parte, pues habrá organizaciones que estarán mucho más avanzadas que otras en materia de igualdad, sino el camino que seamos capaces de recorrer juntos en este sentido.

## SOBRE MARLEN ESTÉVEZ



*Socia del departamento de Procesal de Roca Junyent en la oficina de Madrid y directora del departamento de Mediación & Arbitraje. Es además corresponsable de la Comisión de Innovación de la firma y codirectora del Latam Desk de Roca Junyent. Preside la sección de eSports del Ilustre Colegio de Abogados de Madrid. Es vicepresidenta del International Legal Service Committee del Consejo General de Abogados de Europa y secretaria de la Sección de Derecho Iberoamericano de la Real Academia de Jurisprudencia y Legislación Española.*

*Además, Marlen es profesora adjunta de la asignatura Advocacy en Arbitraje Internacional en IE Law School y profesora de Resolución de Conflictos de ICADE. Es, asimismo, una de las mentoras Endeavor; uno de los movimientos globales más importantes en relación con la cultura del emprendimiento. Estévez es miembro del Consejo Asesor del Máster en Asesoría Jurídica de Empresa de la Universidad Carlos III y fundadora y presidenta de la red Women in a Legal World, asociación sin ánimo de lucro que tiene por objetivo promover el talento femenino dentro del sector jurídico.*

Asimismo, dentro del marco del RETO 2020 hemos elaborado también el primer Informe sobre la presencia de mujeres conferenciantes en eventos jurídicos celebrados en España, proyecto que está siendo liderado por nuestra socia, María Pardo de Vera. Los datos demuestran que (i) sólo el 35% de los ponentes en eventos jurídicos son mujeres, frente al 65% de hombres que intervienen como ponentes, (ii) de 78 eventos jurídicos analizados, sólo el 17% cumple con ratios de presencia femenina (entre ponentes y moderadoras) igual o por encima del 50% y (iii) el 19% de los eventos ni siquiera alcanzan la cifra de 20% de mujeres ponentes y el 4% ni tan siquiera contó con una mujer como ponente. Y aquí es donde WLW quiere transformar esta realidad a través del Sello de Compromiso por la visibilidad

de la mujer en eventos jurídicos, "Women in a Legal Event".

Este Sello, desarrollado por nuestra socia María Pardo de Vera, tiene como objetivo que los organizadores y/o patrocinadores incrementen en un 20% con respecto a su edición anterior, la participación de profesionales mujeres como conferenciantes (ponentes/oradoras). No es simplemente un compromiso de buenas intenciones, pedimos que esto se traduzca en datos reales. De esta forma, conseguiremos que los eventos jurídicos que se celebran en España sean paritarios en participación de hombres y mujeres para llegar al 50% de participación de mujeres expertas.

De igual forma, estamos también trabajando en el nombramiento de Embajadores WLW, con el objetivo de dar el reconocimiento a todos aquellos hombres que tanto han apoyado y apoyan la igualdad

en el sector, pues este camino tenemos que recorrerlo todos juntos.

### ¿Cómo os habéis organizado durante la pandemia del COVID-19?

Considero que esta crisis sanitaria nos ha encontrado a todos fuera de juego y totalmente desprevenidos y que sus efectos no solo son económicos y por supuesto jurídicos, sino también emocionales ya que ha implicado uno de los mayores cambios sociales de la historia reciente para el que no nos habían preparado.

Desde WLW lo hemos vivido como todos con mucha tristeza, porque hay muchas personas sufriendo mucho en estos momentos, pero también con espíritu de superación y resiliencia. Sin embargo, no podíamos ni queríamos quedarnos paradas, sino tratar

de poner nuestro granito de arena en estos momentos y para ello hemos desarrollado las siguientes acciones:

- La elaboración de una guía sobre los efectos jurídicos de las medidas adoptadas a raíz de la crisis sanitaria provocada por el coronavirus por socias especialistas de las principales áreas jurídicas, cuyo [enlace](#) os facilitamos, con la participación de más de 10 expertas en diferentes áreas.
- Producción de videos explicativos de los Reales Decretos nada más salir elaborados por nuestras socias.
- Cadena de videos inspiracionales realizados por todas nuestras socias con el objetivo de reflexionar juntas en estos momentos y lanzar un mensaje de ánimo a la comunidad.
- Elaboración de una guía sobre las medidas adoptadas por el Gobierno para ayudar a las personas en situación de desempleo o que hayan tenido que cesar su actividad como consecuencia de la crisis del COVID-19 y prestación de ayuda en la presentación de las referidas ayudas.
- Servicio de coaching gratuito impartido por una de nuestras socias.
- Realización de más de 10 webinars sobre diferentes materias tales como: "COVID & Law" organizado por Paula Fuentes, "COVID & UE" organizado por Teresa Astolfi, "Medidas de Agilización Procesal"

organizado por Charo Cristóbal Roncero, "Las apps de rastreo" organizado por Susana Vigaray, "Una nueva forma de trabajar en la era post- COVID" con la ayuda de Alicia Muñoz Lombardía, "Embajadoras ante el COVID", organizado por Fátima Rodríguez, etc.

- Presentación de nuestro informe en materia de diversidad realizado por socias expertas en la materia y liderado por Clara Cerdán, Pilar Cuesta, Sara Pérez y Maribel Rodríguez, que pretende acercar desde una perspectiva jurídica, el mecanismo de fomento de transparencia y diversidad en la dirección empresarial que promueve la Directiva 2014/95/UE sobre divulgación de información no financiera e información sobre diversidad por parte de determinadas grandes empresas y determinados grupos, así como la implementación de estos aspectos de la Directiva en la legislación Española, centrándose en igualdad de género y acceso de la mujer.
- Firma de un acuerdo de colaboración con la asociación Women Startup para potenciar el emprendimiento y la formación conjunta.
- Renovación de nuestro acuerdo de colaboración con Banco Santander.
- Firma de un acuerdo de colaboración con la Mutualidad y la Fundación de la Abogacía.
- Elaboración de una Declaración conjuntamente con 50&50 GL sobre una nueva forma de trabajar basada en el teletrabajo &

innovación invocando 12 importantes pilares a seguir.

- Participación en la consulta pública realizada por el Ministerio de Trabajo sobre el Teletrabajo.
- Hemos servido de altavoz en muchas de las necesidades puestas de manifiesto por parte de hospitales, IFEMA, etc. para la recogida de materiales, canalización de ayudas, entre otros.
- Hemos estrenado la Comisión de Nuevas Tecnologías, liderada por Teresa Pereyra Caramé y María M. Pardo de Vera, por el #empoderamiento digital de mujeres a través de nuestra participación en la Consulta Pública de elaboración de la Carta de Derechos Digitales.
- Organizamos un encuentro con excelentes profesionales en Nueva York para seguir explorando vías de colaboración fuera de España gracias a la ayuda de nuestra socia Carolina Nuñez.
- Hemos lanzado una campaña sobre la Igualdad Sostenible y la importancia de los ODS para salir de esta crisis.

### **La crisis sanitaria que estamos viviendo en España y en Europa, ¿os obliga a cambiar vuestros planes u objetivos para este 2020?**

Esta crisis sanitaria y emocional va a exigir una alta dosis por parte de todos de adaptabilidad y de reinención que va a llevarnos a realizar muchos cambios a tres niveles: individual, familiar y como sociedad.

Desde el punto de vista de la asociación por supuesto que

## SOBRE WOMEN IN A LEGAL WORLD

*WLW es una organización sin fines de lucro nacida en España formada por mujeres profesionales del sector legal, con capacidad de influencia, que desean transformar el entorno en el que se desenvuelven, generando las condiciones que permitan que todos los profesionales, hombres y mujeres, tengan la misma oportunidad de brillar y conseguir el éxito en su carrera, configurando así un modelo que satisfaga a todos. WLW tiene la visión de que España sea pionera en la consecución de un sector legal diverso a todos los niveles, en el que deje de ser excepcional ver a una mujer al frente de una firma de abogados, dirigiendo una facultad de Derecho, presidiendo el jurado de un gran premio, o liderando el servicio jurídico de una compañía cotizada.*

Más información sobre WLW [aquí](#).

nos afectará también porque nos afectará personalmente a todos, a nuestras socias y a las organizaciones en las que trabajan y esto hará que tengamos que adaptarnos nosotras también y por lo tanto, nuestros planes. Sin embargo, consideramos que lejos de ser un inconveniente, este proceso será una oportunidad, ya que al margen de todo el daño que este virus ha traído consigo, la realidad es que nos ha servido también para avanzar en ciertos aspectos pues ha conseguido instaurar el teletrabajo en todas las organizaciones y hacer de la conciliación una realidad. Todo ello, buenas noticias desde ese ángulo, que además ayudan a la consecución de nuestro objetivo principal, conseguir que cada vez haya más mujeres en puestos de responsabilidad dentro del sector jurídico.

Sin perjuicio de lo anterior, la realidad es que queda

todavía mucho por hacer y que tendremos que seguir trabajando para demostrar que las mujeres tienen un rol muy importante que jugar en este cambio de época que comienza y que sin duda será una época de cambio.

### **¿Qué mensajes tienen WLW para el sector jurídico y/o empresarial post pandemia COVID-19 y cuáles son los retos jurídicos a los que consideraréis que nos enfrentamos?**

El mundo está entrando en fase de rápida reconfiguración catalizado por el COVID19, tanto los sistemas económicos, políticos y sociales entrarán a debatirse y a cuestionarse en cada país. Seguramente el movimiento desglobalizador se acentúe tras esta crisis pues cada país tendrá la imperiosa necesidad de crear empleo dentro de sus propias fronteras y de no depender demasiado de otros países en esta época de

geopolítica activa en la que nos encontramos. Desde la perspectiva de nuestro sector, los retos más inminentes que visualizamos se encuentran: (i) en la propia interpretación del Derecho, pues todos sabemos que el Derecho es algo vivo que tiene que saber adaptarse a esta realidad cambiante que es nuestra sociedad actual donde todo está sujeto a una profunda interpretación subjetiva que puede ser foco de inseguridad jurídica, (ii) el colapso en los juzgados una vez se levante la suspensión que pesa sobre todos los procedimientos no urgentes, pues será inmenso el volumen de procedimientos que se iniciarán en todos los órdenes jurisdiccionales (social, civil y mercantil, contencioso administrativo y penal) y (iii) el debate que se ha abierto en torno a la regulación de las tecnologías cibernéticas y espaciales a raíz de la situación actual y de la geolocalización a la que estamos sometidos.

El mensaje que queremos trasladar ahora más que nunca es el de unidad, pues se avecinan tiempos difíciles, llenos de nuevos y desconocidos retos tanto para la economía, como también para nuestro sector, que tenemos que afrontar juntos y unidos pues de lo que no cabe duda es de que la crisis va a necesitar de los profesionales del Derecho para encauzar los nuevos problemas de la sociedad que el virus nos dejará como legado. Habrá mucho por reconstruir y mucho para regular. ■



# COVID-19, SU IMPACTO EN EL ÁMBITO DE LA RENEGOCIACIÓN DE RENTAS

por mariano pérez de cáceres,  
vice presidente global legal de Meliá Hotels International, S.A. y asociado de la ACC  
(Association of Corporate Counsel)

A nadie se le escapa que la declaración en España del Estado de Alarma en marzo pasado y las limitaciones y decisiones similares adoptadas en países de nuestro entorno, han generado un impacto súbito y sin precedentes en las economías de todos los países donde sectores como el turístico y dentro de este, la industria hotelera, se han visto gravemente perjudicados por la directa restricción o prohibición temporal de su actividad.

Estas medidas, prudentes y debidas para controlar la pandemia, han generado durante meses y lamentablemente continuarán generando, una merma extraordinaria en la generación de ingresos de las compañías directa e indirectamente vinculadas con el turismo, y ello mientras estas

empresas tienen que seguir haciendo frente a toda una serie de gastos fijos o financieros que no han experimentado en absoluto una reducción similar. Ante esta situación, la prioridad de la práctica totalidad de las empresas del sector ha sido tratar de gestionar mecanismos dirigidos a reequilibrar esta situación y en este contexto, como parte de los muchos planes de contingencia trabajados, los departamentos jurídicos de la mayoría de las empresas hoteleras recibimos el mandato de valorar diferentes medidas que fuesen útiles a ese fin. Entre tales medidas, sin duda, una de las herramientas exploradas ha sido la búsqueda de acuerdos puntuales y ágiles con los propietarios de activos hoteleros arrendados que permitiesen —en un entorno de crisis impredecible y extraordinaria— ayudar al reequilibrio económico puntual de esos contratos de arrendamiento.

Alcanzar acuerdos de este tipo en un entorno de incertidumbre y urgencia no ha sido ni es fácil. La búsqueda de estas soluciones ha requerido superar los siguientes obstáculos y realidades:

- a). La natural tendencia de propietarios y arrendadores a proteger el valor que tienen sus inversiones inmobiliarias en función exclusivamente de la generación de flujos económicos que tienen sus activos, obviando otras palancas o atributos de valor.
- b). También hemos debido superar la lógica profesional de acudir inmediatamente a los tribunales de justicia ante la negativa inicial de los propietarios y arrendadores de consensuar una solución temporal y extraordinaria. Lamentablemente, en un entorno de juzgados con actividad restringida o directamente paralizada, la tardía resolución de conflictos y, por tanto, sus soluciones —aun cuando suelen ser las más equilibradas—

pierden su oportunidad al resultar extemporáneas y en algunos casos impredecibles.

No obstante, he de destacar que los juzgados hasta ahora y en las escasas posibilidades que han tenido hasta la fecha, se han pronunciado de forma muy sensible a los postulados de los arrendatarios, destacando en España estimaciones de medidas cautelares *inaudita parte* que determinan un 50% de descuento temporal a la renta mensual que el arrendatario debe pagar hasta la fecha de sentencia; o medidas que han impedido a arrendadores ejecutar sus avales en garantía de rentas impagadas. Fuera de España, mencionar Holanda, donde un juzgado ha tenido la sensibilidad de considerar que el desequilibrio extraordinario generado por el cierre de un hotel por orden administrativa en la ciudad de Ámsterdam no podía recaer exclusivamente en el bolsillo del arrendatario, y en consecuencia dictamina que este no tiene obligación de pagar renta durante aquel período en el cual el hotel ha estado cerrado por decisión gubernamental y además, valientemente fija descuentos considerables de rentas para el segundo, tercer y cuarto trimestre del año 2020, totalizando ahorros de renta para el arrendatario por valor de dos millones de euros

c). Finalmente, en el ámbito legislativo, indicar que las soluciones ofrecidas durante estos meses en materia de arrendamientos han sido promulgadas con una visión excesivamente cortoplacista, nacidas en muchos casos para cubrir escenarios ya sobrepasados al tiempo de su aprobación o con unos costes asociados (formales o

financieros) para su ejecución totalmente desincentivadores. Así, destaco por su relevancia las siguientes medidas: (i) En España, el RD 15/2020 con su ayuda a pymes y autónomos en materia de moratoria de rentas y el RD 25/2020 referido a la moratoria hipotecaria que permite beneficiarse a los arrendatarios de activos dedicados a la actividad turística, con un 70% de la moratoria obtenida por su arrendador; (ii) en Alemania, el Bundestag Alemán aprobaba el pasado 27 de marzo de 2020 una ley cuyo artículo 3, § 2 impedía a los arrendadores resolver contratos de arrendamiento por impago si la razón de ello derivaba de problemas financieros causados al arrendatario por el Covid 19. Además, permitía a sus arrendatarios demorar el pago de tres meses de renta hasta el 30 de junio de 2022, sujeto eso si a un tipo de interés (8,17% anual) completamente desincentivador; y (iii) en el Reino Unido, la section 82 – Coronavirus Act 2020, ha permitido una moratoria a los arrendatarios en el pago de las rentas correspondientes al período de abril, mayo y junio de 2020. Destacar por tanto que casi en su totalidad de estas medidas han ido dirigidas a moratoria y no la reducción de rentas, lo que en rigor implica que no se ha favorecido un alivio real de la carga financiera de las compañías arrendatarias.

Por el contrario, en otros países como Italia o en Francia, se han aprobado medidas en el ámbito del COVID-19 dirigidas fundamentalmente a los ámbitos

fiscales y laborales, dejando las posibles ayudas en materia de arrendamiento a meras recomendaciones que quedaban, en última instancia, al arbitrio y generosidad del arrendador. Sobrepasando estos obstáculos, en paralelo a esa realidad legislativa y diría que en muchos casos anticipándonos a ella, las empresas arrendatarias y aquellos propietarios que se han revelado con sensibilidad y altura de miras, han concluido procesos de renegociación de contratos de arrendamiento que han pivotado sobre dos palancas fundamentales. La primera, dirigida obviamente a la búsqueda de soluciones inmediatas consistentes en obtener reducciones/ condonaciones de renta de cierta envergadura o moratorias en el pago de las mismas, asociadas a los meses donde la parálisis de la actividad económica y el cierre de los establecimientos hoteleros ha sido absoluta. Esta solución ha alcanzado plazos medios de 3 ó 4 meses de duración y en muchos casos y en según qué países (Alemania y Reino Unido fundamentalmente) ha conllevado como contraprestación, ampliar los plazos de duración de los contratos a razón de doce meses de ampliación de plazo por cada mes de renta condonada. Obviamente el reto jurídico de estos pactos ha sido fundamentalmente, desde la perspectiva del arrendatario, que estos acuerdos no cerrasen la conversación de una forma definitiva. Es decir, lo importante ha sido prever y precisar que las soluciones encontradas han sido soluciones quirúrgicas dirigidas a solventar una situación puntual de extraordinaria emergencia, pero dejando abierta la posibilidad de nuevos y futuros consensos,

# ENERGY & INFRASTRUCTURE

---

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

**POSTPONED  
TO 2021**

Follow us on



**#TheLatamLawyerAwards**



si esta crisis y las consecuencias que de ella sin duda derivarán siguen castigando en tiempos venideros.


La segunda palanca, mucho más ambiciosa y a mi juicio efectiva, ha ido dirigida a introducir en los contratos fórmulas de automoderación que permitiesen que esas rentas primitivas ya pactadas en el pasado bajo un mecanismo rígido e imperdurable, puedan ajustarse a valores e importes que el mercado y los negocios desarrollados en esos inmuebles arrendados sean capaces de generar a futuro en un entorno incierto. Es decir, dentro de la incertidumbre existente, se ha buscado articular mecanismos en los contratos que permitan la automoderación de la renta dentro de unos límites máximos y mínimos, con mecanismos de compensación para los diferentes escenarios que puedan plantearse y siempre durante un plazo determinado que lo justifique. Estas soluciones técnicamente más complejas, son evidentemente más difíciles de conseguir en un entorno de incertidumbre y de hecho han sido escasos los casos con éxito alcanzados en este sentido, pero en mi opinión, a tenor de las cifras que los principales indicadores económicos están desvelando estos meses y que revelan un complicado futuro, los propietarios y arrendatarios que han tenido la valentía y acierto de pactarlos, se van a ahorrar nuevos y desgastantes procesos de renegociación de rentas en tiempos venideros.

Alcanzado en muchos casos la salvaguarda de ese cierto reequilibrio económico que indicaba al principio de este artículo y ante el difícil horizonte que nos espera, propietarios y

arrendadores deben ir más allá y ser capaces de aprovechar el espacio de diálogo creado estos meses y explorar que los nuevos contratos que se celebren o aquellos primitivos que sean novados, dispongan de herramientas o palancas que ayuden a superar con equidad y en beneficio de ambas partes situaciones comprometidas. Para ello, los propietarios y sus abogados deben sobrepasar la natural e histórica tendencia a enrocarse en la seguridad que les ofrece el principio absoluto “*pacta sunt servanda*”.

El derecho español y el de muchos países de nuestro entorno avanzan lenta pero inexorablemente hacia esa meta. Destaco en este sentido el análisis y estudio de la regla “*rebus sic stantibus*” prevista en la disposición adicional séptima del Proyecto de Ley de medidas procesales y organizativas frente al COVID-19 en el ámbito de la Administración de Justicia (procedente del RDL 16/2020, de 28 de abril), aprobado por el Congreso de los Diputados el pasado 31 de julio. La necesaria y esperada evolución de esta figura en el ordenamiento jurídico español será, sin dudarlo, muy positiva y ayudará a consolidar en España definitivamente una línea jurisprudencial en el sentido expresado por las sentencias de nuestro Tribunal Supremo de fechas 30 de junio de 2014 y 24 de febrero de 2015. Figuras afines de países de nuestro entorno, como la “*Imprévision*” en Francia, la “*Störung der Geschäftsgrundlage*” en Alemania o la teoría de la “*Frustration*” en el ámbito del derecho anglosajón ya han puesto en marcha esa misma evolución desde hace años y aunque su aplicación sigue siendo muy restringida por los tribunales, sin duda la crisis actual permitirá que se consoliden.

Es cierto que previa a esta crisis se empezaba a vislumbrar una incipiente tendencia en el sector a prever mecanismos en relación con la renta que la configuraban con un importante margen de variabilidad ligada a ciertos factores. Pero también es cierto que esa tendencia — contrariamente a lo que predicaban de ella sus valedores — no busca el equilibrio económico del contrato, sino preservar y reforzar el interés del arrendador para que su activo — adquirido en muchos casos a valores máximos o fuertemente apalancados financieramente — esté siempre gestionado o explotado de la manera más eficiente posible en términos de rentabilidad inmobiliaria; obviando otros parámetros igualmente necesarios para la consolidación y optimización de un negocio en el medio y largo plazo, especialmente cuando se trata de un activo hotelero que requiere un cierto recorrido para su puesta en valor.

Como conclusión, puedo decir que si la situación de crisis en el sector turístico persiste con la crudeza que estamos sufriendo, nos esperan meses y años retadores, pero también estoy convencido que tras una inicial y leve resistencia, los actores del mercado se inclinarán por evolucionar hacia relaciones arrendaticias donde los parámetros fundamentales de renta (su cálculo y pago), los plazos de duración y el régimen de prorrogas serán capaces de adaptarse a entornos cambiantes e inciertos. Si ello no ocurre, cláusulas tradicionalmente poco atendidas de los contratos (por ejemplo, concepto de fuerza mayor que tanto juego nos ha dado durante los meses más duros del confinamiento) recuperarán nuevamente una importancia quizás perdida, llegando incluso a pretender que, a través de ellas, se cubran realidades y se ofrezcan soluciones que histórica y conceptualmente le son ajenas. 



# LAS INVESTIGACIONES INTERNAS Y LA PRIVATIZACIÓN DEL DERECHO PENAL

por diego cabezuela sancho, presidente internacional de la World Compliance Association

La Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas y su consecuencia natural, el Compliance, han abierto las puertas a un proceso fascinante de privatización del derecho penal. Los programas de cumplimiento, los canales de denuncia y, en definitiva, los controles y cortafuegos que las organizaciones están diseñando para la prevención de los delitos, suponen un verdadero sistema de policía civil, con el que se auto-protegen de los incumplimientos de la legalidad. Pero el sector privado no solo está asumiendo la prevención de los delitos, sino también su investigación.

Las investigaciones internas están llamadas a jugar un papel esencial en el derecho penal del futuro. El sistema prima y premia con la exención o atenuación de la pena a

las organizaciones capaces de indagar y valorar las irregularidades ocurridas en su seno, y tomar la iniciativa de denunciarlas y presentar al Juzgado a los responsables, preferiblemente con las pruebas que faciliten su condena. Las investigaciones internas tienen una utilidad formidable, tanto para la defensa de la organización privada que las realiza, como, en su caso, para la Fiscalía, y, en general, para la eficacia general del sistema. Son útiles para la organización, porque solo después de conocer lo que ha pasado realmente, podrá tomar una decisión informada sobre cómo proceder: confesar o denunciar los hechos ella misma, colaborar con la Fiscalía etc. o, por el contrario, decidir que los hechos investigados no tienen trascendencia penal o que, si

la tienen, prefiere silenciarlos, confiar en que no salgan a la luz o, si es necesario, defenderse. Por otra parte, la mera puesta en marcha de la investigación puede servir para evitar la consumación del delito, si aún está en curso, o para poner fin a una situación de continuidad delictiva (por ejemplo, un pago sistemático de sobornos). Para la Fiscalía, una investigación interna bien hecha por una organización privada es, sencillamente, un sueño. Pensemos en unos hechos sucedidos en una organización internacional compleja o en varias de sus sedes en diferentes países, sobre todo si algunos de ellos son países del Tercer Mundo, con estructuras judiciales débiles y donde los mecanismos de cooperación judicial apenas funcionan. La localización de personas, la práctica de registros o simplemente la traducción completa del material y las resoluciones a intercambiar con sus tribunales, suponen un trabajo ímprobo, interminable y de resultados inciertos. Pensemos ahora en ese mismo hecho investigado por el abogado o detective de la empresa matriz, con acceso directo e instantáneo a todas las personas, documentos y datos de la organización. Una especie de fiscal universal que, en uno o varios viajes, pueda entrevistar a todas las personas relacionadas con los hechos, contar con su colaboración, traerse en su maletín todos los documentos o archivos necesarios y ponerlos, —naturalmente, si esa es la decisión de la organización— a disposición de la Fiscalía. Es evidente que las dos partes



ganan, el sistema gana. Pero no todo son ventajas, y las investigaciones tienen también sus puntos débiles, especialmente en cuanto a la validez del traspaso del material obtenido al futuro proceso penal. En la mayoría de los casos, las personas investigadas se hallan unidas a la organización por una relación laboral que les obliga a colaborar y decir la verdad, para esclarecer cualquier cuestión relacionada con su trabajo. Todo lo contrario que en el proceso penal, donde los investigados tienen derecho a no declarar, ni colaborar ni aportar datos que pueden utilizarse en su contra. Por eso, la transferencia al proceso de pruebas procedentes de una investigación interna entraña una conjugación difícil que bordea arriesgadamente los derechos del investigado y plantea problemas jurídicos aún por resolver. Téngase en cuenta que en el proceso penal, la validez de las pruebas, no solo las declaraciones, ha de analizarse desde el punto de vista del llamado *canon de constitucionalidad*, una

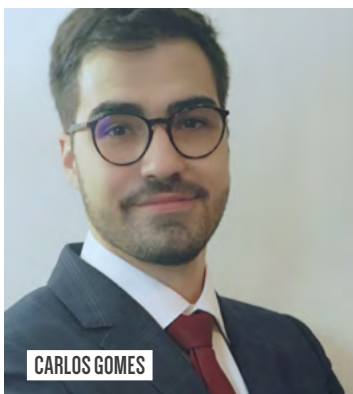
especie de “test de stress” de su respeto, reforzado, a los derechos constitucionales del acusado.

Lo mismo cabe decir de la monitorización o volcado de ordenadores, la herramienta más frecuente de cualquier investigación. Es verdad que la Jurisprudencia Laboral de la última década ha ido liberalizando amplísimamente las facultades empresariales de acceso a los ordenadores de los empleados, en cuanto se trata de instrumentos de trabajo y que son propiedad de la organización. Pero, aun así, los riesgos de sufrir un encontronazo involuntario con el derecho a la intimidad de los empleados, que arruine la validez de los hallazgos, siguen planeando sobre las investigaciones. Tampoco ayuda la diferente posición de las Jurisdicciones Penal y Laboral en torno a algunos temas esenciales.

Entretanto, toca seguir adelante y esperar a que la Jurisprudencia vaya marcando el camino. ■



SARA HENRIQUES



CARLOS GOMES

# BREXIT: ¿DISEÑAR EL FUTURO O DEJAR UNA MARCA?

Las consecuencias de la retirada del Reino Unido de la Unión Europea en el ámbito de las Marcas Registradas y los Diseños y Modelos Comunitarios

Por Sara Henriques - Socia  
SPS Advogados – Sociedade de Advogados

Sara es socia de SPS Abogados desde 2013, y la responsable del área de Protección de Datos y Propiedad Intelectual y Industrial. Tiene Certificación de Oficial de Protección de Datos (DPO) - EIPA, Maastricht. Sus áreas de práctica incluyen Societario y Mercantil.

Por Carlos Gomes – Abogado Asociado  
SPS Advogados – Sociedade de Advogados

Carlos es abogado asociado en SPS Abogados desde 2019. Su formación incluye posgrado en Derecho de Protección de Datos (Facultad de Derecho, Universidad de Lisboa). Áreas de práctica: Propiedad Intelectual y Derecho del Consumidor.



contacto:

[sara.henriques@spsadvogados.com](mailto:sara.henriques@spsadvogados.com)

+351 217 803 640

Como es generalmente conocido, la retirada formal de Reino Unido de la Unión Europea y la Comunidad Europea de la Energía Atómica el 1º de febrero de 2020, es probable que represente un obstáculo inevitable y, en ciertos casos, insuperable para muchos derechos que se han enmarcado en la legislación de la Unión.

A diferencia de ello, este no parece ser el caso de los Derechos de Propiedad Intelectual (“Derechos de PI”) otorgados en la Unión Europea, que merecían su propio título en el Acuerdo de Retirada del Reino Unido con disposiciones que se centran en su impacto en los Derechos de PI ya otorgados por la Oficina de Propiedad Intelectual de la Unión Europea (“EUIPO”), a saber, Marcas Registradas y Diseños. Con respecto a esos

Derechos, citando a Michel Barnier (Jefe del Grupo de Trabajo para las Relaciones con el RU) podríamos decir que el “*Acuerdo de Retirada crea seguridad jurídica donde el Brexit crea incertidumbre*”.

Después del período de transición (31 de diciembre de 2020), el Reglamento (UE) 2017/1001 del Parlamento Europeo y del Consejo del 14 de junio de 2017 (sobre las marcas registradas de la Unión Europea) y el Reglamento del Consejo (CE) nº 6/2002 del 12



de diciembre (sobre diseños y modelos comunitarios) ya no son aplicables en el territorio del Reino Unido, lo que significa que, después de ese período, cualquier Derecho otorgado o solicitud pendiente solo cubrirá a los Estados Miembros de la UE. En consecuencia, todas las declaraciones de antigüedad existentes basadas en derechos de marcas registradas nacionales en el RU y diseños y modelos comunitarios no registrados puestos a disposición del público en el RU dejarán de tener efecto en la Unión Europea.

#### **Teniendo esto en cuenta, ¿qué ocurrirá con los Derechos de PI registrados antes y durante el período de transición?**

Todas las marcas o diseños de la Unión Europea registrados antes del 31 de diciembre de 2020 se convertirán, sin ningún reexamen, en una marca o diseño registrado y exigible en el RU, de conformidad con la ley del Reino Unido. Además, esos Derechos mantendrán la fecha de renovación de acuerdo con la legislación de la Unión. Este proceso de transición lo llevará a cabo la Oficina de Propiedad Intelectual del RU de forma gratuita y las Partes no están obligadas a presentar una solicitud ni a emprender ningún procedimiento administrativo en el Reino Unido.

Por otro lado, los titulares de Derechos de PI con sede en el

RU mantendrán esos Derechos y su propiedad estará regulada en la UE por la Legislación Española, a menos que tengan un establecimiento efectivo en un Estado miembro de la UE, en cuyo caso se aplicará la ley de ese Estado Miembro de la UE.

En lo que respecta a los Derechos de PI internacionales de conformidad con el Sistema de Madrid (marcas registradas) o el Sistema de La Haya (diseños), el artículo 56 exige que el RU adopte medidas para otorgar el registro nacional de todas las marcas o diseños internacionales registrados que hayan obtenido protección antes del final del período de transición.

#### **¿Qué pasa con las solicitudes pendientes al final del período de transición?**

En cuanto a ellos, se proporciona una protección similar en virtud del artículo 59 (1) del Acuerdo de Retirada. La disposición establece un derecho de prioridad para las solicitudes presentadas para una marca registrada de la Unión Europea o un diseño y modelo comunitario de conformidad con la legislación de la Unión antes del final del período de transición. Este derecho de prioridad consiste en una preferencia para solicitar el mismo Derecho de PI, dentro de los 9 meses posteriores al final del período de transición; este archivo tendrá la misma fecha de presentación y fecha de

prioridad garantizada por las normas de la UE.

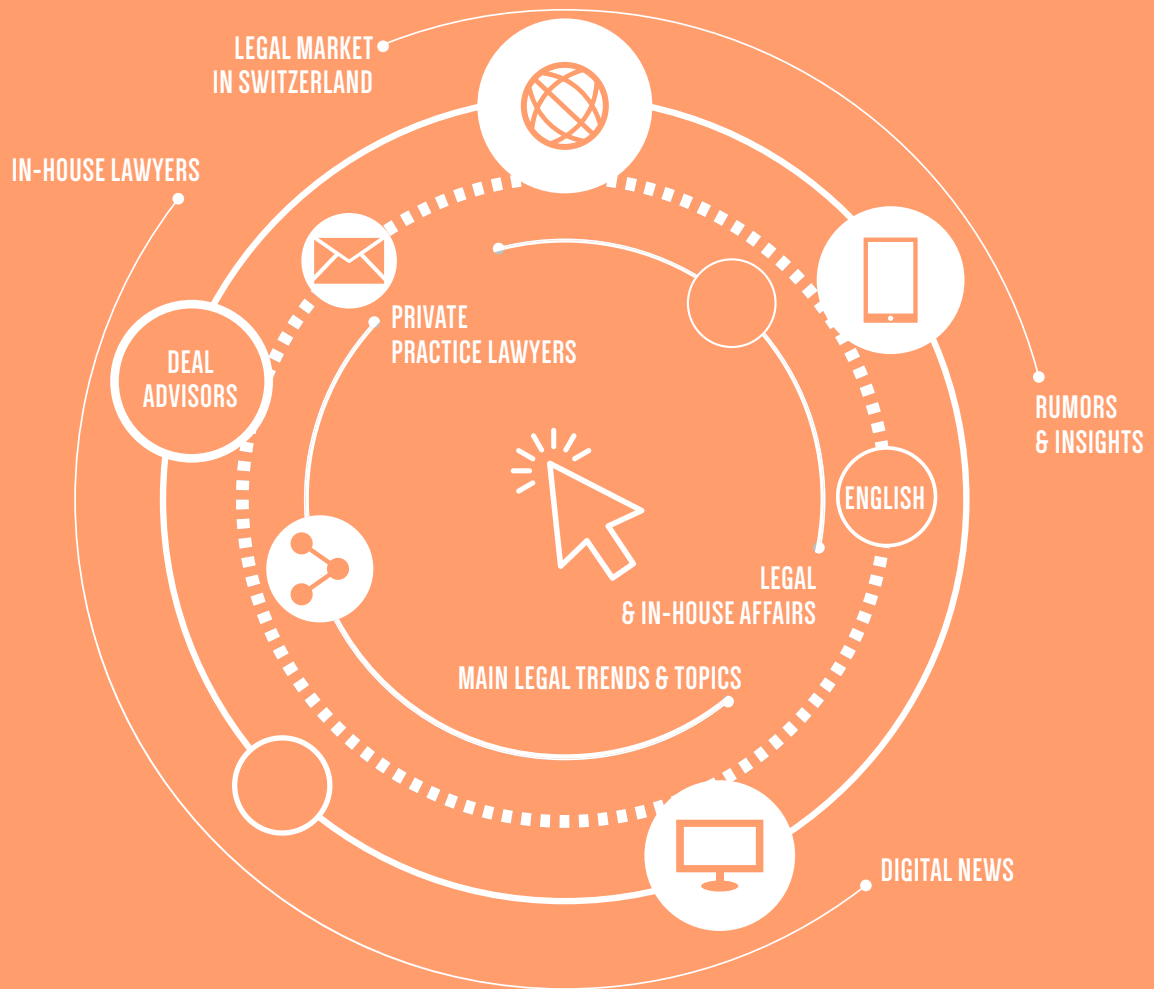
Por último, uno de los principales cambios con respecto a los residentes del RU es que, después del período de transición, todas las entidades con sede en el RU deberán estar representadas en todos los procedimientos de acuerdo con los requisitos de representación impuestos por las Normas de la UE. Esto significa que los representantes legales calificados en el RU ya no cumplen con los requisitos establecidos por estas Reglas de la UE.

En vista de lo anterior, es decir, las soluciones conferidas a los Derechos de PI registrados antes del 31 de diciembre de 2020, casi con toda seguridad podemos decir que el Acuerdo de Retirada del Reino Unido proporciona el mejor escenario posible para estos Derechos de PI, especialmente los derechos de marca registrada. Otra solución menos sensata probablemente provocaría un abismo irreparable entre el mercado de la UE y el mercado del RU, lo que sin duda provocaría una secuela muy grave para todas las entidades que operan en la Unión Europea y el Reino Unido.



# LEGALCOMMUNITYCH

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



Follow us on



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