

Bienestar laboral. La salud mental, el gran reto del área de recursos humanos —P3

Legal

III LA LEY



GETTY IMAGES

La abogacía de élite no descansa en verano

Trabajar en un mercado global implica estar siempre alerta ▶ Los departamentos de fiscal y transaccionales son los más activos en los meses de junio y julio

**PATRICIA ESTEBAN /
IRENE RUIZ DE VALBUENA
MADRID**

La carga de trabajo de los despachos de la abogacía de los negocios no se reduce durante los meses de verano. La actividad de estos bufetes se mantiene a velocidad de crucero e incluso se acelera en los meses de junio y julio por estar condicionada a las necesidades de sus principales clientes, las empresas.

La campaña de impuestos y el cierre de operaciones mandan. Solo en agosto se baja el pistón en algunas áreas afectadas por el cierre de los juzgados y, en general, en el mercado nacional por tratarse del mes elegido para las vacaciones por la mayoría de los españoles. Sin embargo, trabajar en un mercado global implica estar siempre a punto para cualquier actuación que implique un trabajo multijurisdiccional. Sobre todo, en áreas transaccionales, en las que la máquina no se detiene para poder firmar en septiembre. Los despachos nunca dejan el fuerte solo, pero la mayor parte de los aboga-

dos cogen vacaciones en agosto. Los fichajes de los bufetes tampoco paran en verano, que suelen mantener su ritmo habitual hasta junio e incluso en ocasiones hasta julio. Los meses de estío suelen reservarse para sellar los acuerdos y las incorporaciones definitivas de los letrados en las firmas se trasladan a septiembre.

Estas son las conclusiones de una encuesta realizada por **CincoDías** sobre la actividad de los despachos en verano a 11 de las firmas con más peso en España: Cuatrecasas, Pérez-Llorca, Ejaso ETL Goblal, Clifford Chance, Hogan Lovells, CMS Albiñana & Suárez de Lezo, Ecija Abogados, Herbert Smith Freehills, BDO Abogados, Andersen y Broseta.

La mayoría de los bufetes encuestados reconoce que durante junio y julio la actividad es muy

alta. Y es que los despachos no enfocan el mes de junio como fin de ciclo. Siguiendo el año fiscal, comentan en BDO, “cerramos la temporada a 31 de agosto”. Uno de los departamentos con más estrés en este periodo es el de tributario, pues debe atender a los clientes que afrontan las campañas de los impuestos de la renta, de patrimonio y de sociedades. Los plazos no dan tregua a los fiscalistas. Además, la prisa por cerrar asuntos del segundo trimestre del año se refleja en el ritmo del bufete, admiten en Andersen. Y, como si se tratara de una cuenta atrás, julio resulta frenético, apuntan desde Ejaso, porque los clientes quieren irse de vacaciones dejando sus asuntos arreglados. La intensidad prosigue, afirman, hasta la primera semana de agosto.

Julio suele ser muy movido en operaciones de fusiones, adquisiciones y acuerdos, señalan en Broseta. Por tanto, los profesionales de derecho mercantil, M&A, bancario y financiero e inmobiliario suelen tener mucha actividad. El área transaccional es la reina en la época estival, dicen la mayoría de los bufetes. Hay que ajustarse al

El calendario del cliente marca el nivel de actividad del despacho también en la época estival

—Continúa en P2

En portada



—Viene de P1

calendario del cliente internacional, explican desde Herbert Smith Freehills. En cualquier momento pueden surgir nuevas operaciones, agregan desde Hogan Lovells.

No solo se mueve el sector inmobiliario, también el societario y el energético. En Ejaso han cerrado arrendamientos de estaciones de servicio en pleno estío. El año pasado, Andersen trabajó intensamente en verano para dejar preparado el acuerdo de la clínica de fertilidad Institut Marquès para la entrada de la checa FutureLife. En Ecija ponen de ejemplo el pico de trabajo que tuvieron en TMT (tecnología, medios y telecomunicaciones) con el inicio de rodajes de algunas producciones internacionales en España. Y desde BDO subrayan el trabajo extra que supone el acompañamiento a empresas que se trasladan al país y quieren estar operativas en septiembre.

Por contraste, los abogados litigadores son los que disfrutan de un periodo más tranquilo debido al cierre de los juzgados. Además, indican desde BDO, una parte importante de la Administración pública está de vacaciones. Las áreas ralentizadas, cuentan desde Broseta, son las de derecho público, laboral y procesal, pero solo en parte, porque otros asuntos están en marcha o en preparación. Desde Clifford Chance hacen una salvedad: aunque los casos españoles de litigación y procesal suelen tener menos carga de trabajo, sigue habiendo arbitrajes internacionales. Para el cliente internacional, añaden en Ecija, agosto es un mes ordinario.

Las urgencias van siempre en la maleta de los abogados cuando se van de vacaciones, especialmente en el equipaje de los cargos más altos. Por eso, admiten en CMS Albiñana & Suárez de Lezo, a pesar de que suele ser un periodo relativamente tran-

quilo, la desconexión no es igual en todos lados.

Al margen de las particularidades, la mayoría de los despachos consultados tienen establecido un protocolo que, si no obliga, al menos recomienda a sus abogados disfrutar de entre un 50% y un 70% de sus vacaciones (entre 22 y 28 días laborables al año) en el periodo estival. Eso sí, estableciendo turnos u otros mecanismos que garanticen que siempre haya profesionales que guarden el fuerte para procurar que los asuntos y las necesidades de los clientes estén cubiertas también en estas fechas.

Así, por ejemplo, en Pérez Llorca han incorporado una figura del *staffer* en el equipo de recursos humanos para velar por la correcta atención a los clientes y el *back up* en verano que permita la desconexión y descanso de los abogados implicados.

Teletrabajo

Las medidas de conciliación más comunes en estos despachos son la flexibilización de los horarios y también, desde que se introdujo en la pandemia, el teletrabajo, que todos aplican en mayor o menor medida. Si bien se trata de medidas vigentes durante todo el año, las firmas reconocen que los abogados hacen más uso de ellas en los meses de verano.

De los despachos consultados solo BDO, Andersen y Ejaso implantan además una medida exclusiva en verano, muy común en otros sectores, como es la jornada intensiva. En BDO esta jornada continua está vigente durante todo el mes de agosto y la primera quincena de septiembre. En Andersen únicamente se da esta opción a los profesionales durante el mes de

agosto. Y en Ejaso los abogados concentran sus horas de trabajo por la mañana y disfrutan de las tardes libres tanto en julio como en agosto. Eso sí, en las tres firmas precisan que este horario intensivo de verano se adapta y puede modificarse en función de las necesidades de trabajo que puedan surgir.

En Ecija hay profesionales que teletrabajan desde fuera de Madrid todo el año. El resto de la plantilla cuenta con un sistema de teletrabajo flexible denominado *4 weeks away*, que les da la posibilidad de disfrutar de una jornada de teletrabajo de hasta cuatro semanas seguidas cuando lo consideren siempre que sea compatible con el trabajo del equipo. Desde el despacho afirman que los profesionales suelen recurrir a esta opción en verano, que es cuando se desplazan fuera de Madrid. Es más, a diferencia de lo que sucede en las demás firmas preguntadas, cabe la posibilidad de que teletrabajen desde otro país, previa consulta interna.

Los profesionales solicitan más el teletrabajo en estos meses

Solo tres de las firmas encuestadas (BDO, Ejaso y Andersen) tienen jornada intensiva en verano

En Broseta, los profesionales cuentan con un sistema híbrido por el que pueden trabajar a distancia un día entero o dos tardes a la semana. Desde el bufete agregan que su programa de teletrabajo está abierto a adaptaciones individuales que impliquen más días de teletrabajo o maximizar el teletrabajo solo en el periodo estival.

En CMS Albiñana & Suárez de Lezo, su programa CMS Balance permite a los letrados teletrabajar uno o dos días a la semana en función de sus circunstancias personales. Sin embargo, desde la firma señalan que apuestan por la flexibilidad por encima del teletrabajo prediseñado ya que consideran que se ajusta mejor a las circunstancias y necesidades de todos. Por ello, entre el 15 de junio y el 15 de septiembre el horario de entrada y salida para los profesionales de la organización es flexible.

Por su parte, Herbert Smith Freehills tiene instaurado a nivel global y, por tanto, también en España, el programa Agile 60, que implica un 60% de trabajo presencial y un 40% de teletrabajo e incluye a todos los profesionales del despacho, salvo aquellos que por tipología de puestos deban desarrollarlo de forma presencial.

También en Hogan Lovells se ha aumentado el teletrabajo hasta un 40% dependiendo de las funciones de cada categoría, la elección de los días en los que se trabaja en remoto es flexible y pueden disfrutarse durante todo el año e incluso pueden ser seguidos.

La política de teletrabajo en Clifford Chance establece ocho días de trabajo en remoto al mes, pero solo resulta aplicable para los profesionales con cierta antigüedad en la firma.

El 'onboarding' en septiembre

► **Broseta.** Antes de que el profesional entre en la firma se informa de la nueva incorporación tanto al equipo como al tutor que será su figura de referencia y apoyo dentro del equipo en sus primeros días. El día en el que se incorporan se realiza una sesión de bienvenida en la que se les entrega un *welcome pack*. Tras ello se realiza un recorrido por toda la oficina y se le acompaña a su puesto de trabajo donde le recibe su persona de referencia.

► **Ecija.** El primer lunes de septiembre hay un gran número de incorporaciones (el año pasado fueron unas 20), por lo que el *onboarding* ocupa la mañana entera. Comienza con una bienvenida por parte del equipo de *people*. Tras ello se hace una presentación de las áreas de práctica de la firma y después una sesión con el *business team*. Por último, se asigna a cada nueva incorporación un *welcome buddy*, un profesional del mismo equipo que le acompañará durante los primeros días.

► **Ejaso.** En el año 2022 se incorporaron a la firma un total de 22 abogados jóvenes. El *onboarding* comienza con una reunión con recursos humanos en la que se firma el contrato. Después, se le acompaña a su puesto de trabajo, previa comprobación de que todo funcione correctamente, y se le presenta a sus compañeros de departamento. A continuación se reúne con ellos y con su responsable. También se le enseñan todas las instalaciones.

► **Hogan Lovells.** En septiembre se incorporan entre 8 y 12 estudiantes en prácticas. En el desayuno de bienvenida participan todos los miembros del despacho. Su primera semana participan en el *induction*, que tiene como objetivo dar a conocer las políticas de Hogan Lovells para su mejor integración al despacho. Se organizan diferentes sesiones con el socio director, socios y *mánager* de los diferentes equipos y reuniones periódicas con recursos humanos y su tutor para hacer un continuo seguimiento de las prácticas.

► **Pérez Llorca.** El proceso de *onboarding* consiste en unas jornadas de bienvenida y de integración en el despacho en las que se explica a las nuevas incorporaciones los procedimientos y políticas internas, el funcionamiento de los equipos y cuestiones de marca. La sesión concluye con un cóctel distendido en el que pueden conocer a los demás profesionales de la firma.

Bienestar laboral

La salud mental, el gran reto de las directoras de recursos humanos de la abogacía de los negocios

Las principales firmas coinciden en la necesidad de equilibrar rentabilidad y bienestar emocional ▶ Clientes y profesionales deben involucrarse

MARCELINO ABAD
MADRID

Las enfermedades relacionadas con la salud mental constituyen el segundo grupo de patologías que más tiempo de baja laboral generan, tras los trastornos musculoesqueléticos. En concreto, el 15% del total de los días de incapacidad temporal que tuvieron lugar en 2021 se debieron a trastornos mentales, de acuerdo con un estudio de Fremap, la mutua colaboradora de la Seguridad Social, de 2022. Es más, España lidera el consumo mundial de ansiolíticos (benzodicepinas como Valium u Orfidal, que el 11% de los españoles toma a diario contra la ansiedad y el insomnio), según la Junta Internacional de Fiscalización de Estupefacientes (JIFE), dependiente de Naciones Unidas.

Los datos, sin embargo, son la punta del iceberg de una situación que suele visibilizarse cuando los profesionales ya no pueden más. De ahí que, como acaba de proclamar la Comisión Europea en su nuevo enfoque global de salud mental, sea necesario que en el lugar de trabajo se entienda la magnitud de estos problemas, evitar la estigmatización y promover el bienestar emocional. Un diagnóstico que compartieron la semana pasada las directoras de recursos humanos de los principales despachos de la abogacía de los negocios en un foro al que invitaron en exclusiva a **CincoDías** para abordarlos.

Aunque conjugar productividad, rentabilidad y bienestar emocional es complicado debido a la naturaleza de estas firmas, llamadas a resolver las operaciones de las grandes empresas en un entorno altamente competitivo, no es imposible. El primer paso consiste en levantar el velo con el que suelen taparse los problemas de salud mental en la abogacía de los negocios, donde los profesionales se ven abocados a dar muestras de éxito permanentemente para no perder facturación o ser percibidos como abogados incapaces de defender los intereses de los clientes.

Aunque la pandemia ha sido un revulsivo para ponerlos sobre la mesa, "hace falta mucho aún para darles naturalidad", dijo Nuria Martín, directora de recursos humanos de Cuatrecasas, durante



Nuria Martín (Cuatrecasas), en el uso de la palabra, junto a la psicoterapeuta Marisa Méndez. LEGAL REPUTATION

Levantar el velo que tapa estos problemas o plantear seriamente las políticas internas es vital

España lidera el consumo mundial de ansiolíticos y las bajas por estos trastornos son las segundas por duración

el foro, organizado por la Escuela de Práctica Jurídica de la Complutense y IurisTalent, una firma de selección de profesionales jurídicos, con la colaboración de la agencia Legal Reputation. "Si te fueres el tobillo tardas cero en ir al traumatólogo, pero si empiezas a no sentirte bien emocionalmente... Tenemos que prevenir estas situaciones", removiéndole ciertos aspectos de la cultura de los despachos.

Para ello, las firmas deben trabajar "la ventana de tolerancia emocional", recomendó Marisa Méndez, psicoterapeuta y abogada. Este concepto hace referencia al margen dentro del cual cada persona maneja sus emociones, incluso cuando está estresada o enfadada. Cuando el impacto emocional sobrepasa los límites, ya sea por arriba, hiperactivación, o por debajo, hipoactivación, aparecen los mecanismos de lucha, huida o parálisis. Si es por la parte superior, el sistema nervioso se excita y las acciones se vuelven reactivas o impulsivas. Si es por debajo, se bloquea.

"Lo que nos interesa como despacho es que los abogados estén en la ventana de tolerancia emocional ya que se pueden au-

torregular. ¿Qué podemos hacer? Promover entornos respetuosos, desterrando la comunicación pasivo-agresiva o la crítica encubierta". También implementar "programas de psicoeducación que les permitan gestionar el estrés o fomentar una comunicación clara y honesta".

La dirección de los despachos no es el único agente implicado. Como expuso Cristina Santos, directora de recursos humanos de Gómez-Acebo & Pombo, "los tiempos de los clientes" pueden colisionar con el descanso o la conciliación de los abogados, quienes, según añadió Carolina Banegas, su homóloga en Herbert Smith Freehills, también deben tomar las riendas de su carrera.

"La realidad es que hay una percepción distinta" de la salud mental en el trabajo, concluyó Patricia Martínez, directora de talento de Broseta. Con independencia de las políticas, "lo que me preocupa es la pérdida de credibilidad. Para mí el punto clave es la forma de comportarse de las organizaciones. El equilibrio entre productividad, rentabilidad y bienestar es necesario" y debe buscarse internamente y no plantearse como una medida estética.

Las políticas de bienestar emocional

► **Garrigues.** La preocupación por la salud mental va más allá de España y de la Unión Europea. Según expuso durante el foro Lourdes Ramos, directora general de recursos humanos de Garrigues, con los países latinoamericanos se ha llegado a un nivel de "vasos comunicantes". La firma, con oficinas en Lima, Bogotá, Santiago de Chile o Ciudad de México, ha implementado "unas políticas comunes" en sus oficinas Latam para generar "un sentimiento de pertenencia" entre los profesionales.

► **Cuatrecasas.** Para Nuria Martín, directora de recursos humanos de Cuatrecasas, hay que "favorecer el bienestar de los equipos desde una perspectiva tanto psíquica como somática. La prevención en salud mental es clave y el modelo debe construirse atendiendo a las distintas etapas vitales por las que el abogado transitará en su progresión profesional" ya que "las inquietudes de un junior pueden ser muy distintas a las de un socio". En un momento clave, como es el de la maternidad o paternidad, aboga "por una reducción de la productividad". También en los supuestos de cuidado de mayores.

► **EY.** Para Lucía Andrés, socia de recursos humanos de EY, los despachos deben incorporar "indicadores" que les permitan "medir el índice de bienestar de los profesionales", ya que tener un nivel "óptimo" es clave "para retener el mejor talento, dar un buen servicio y ser más productivos". En su caso, lanzan encuestas trimestrales para analizar el bienestar de los equipos y el balance profesional y personal.

► **DLA Piper.** La firma también se decanta por "el seguimiento individualizado" de la carrera de sus profesionales y de los equipos, dice Esther Ahumada, su responsable de recursos humanos, "incluyendo los aspectos esenciales que ayuden a su bienestar emocional y físico".

Tribuna

Los problemas de los holdings con la inspección de tributos

Por Nuria Sigüenza. El alcance de la ventaja fiscal no está siendo claro por parte de la Administración

Asociada del área de financiero y tributario de Cuatrecasas

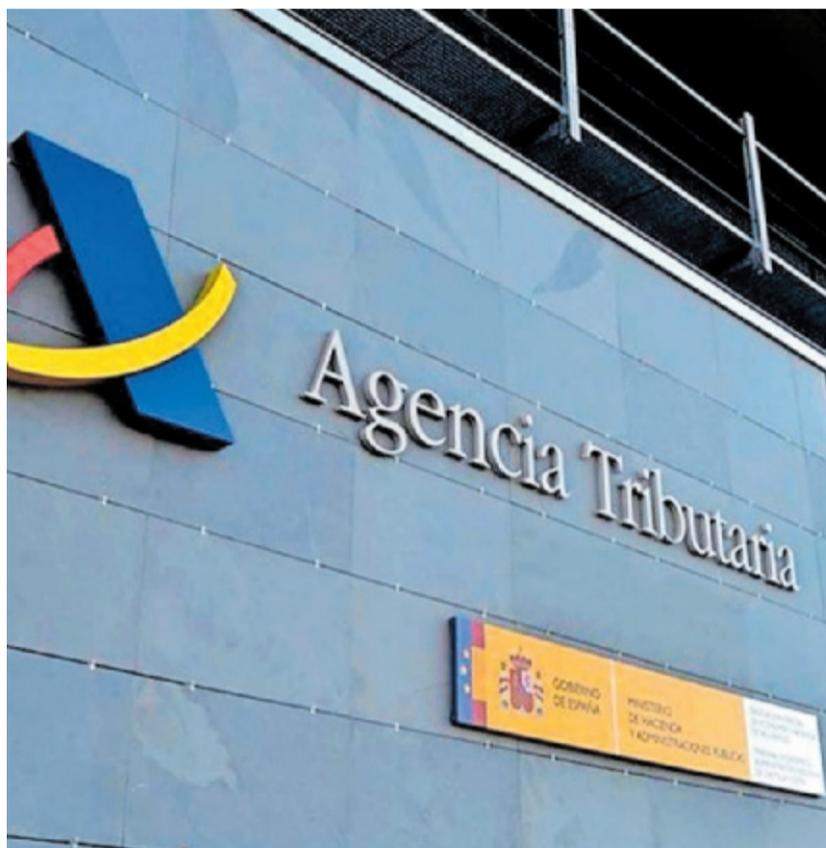
Dentro de las directrices generales del Plan Anual de Control Tributario se prevé la comprobación de la interposición de personas jurídicas para remansar rentas pendientes de distribuir por parte de sociedades operativas, alcanzando dicha comprobación la revisión de las operaciones de aportación no dinerarias de participaciones societarias a entidades holding por parte de personas físicas.

En estas operaciones, que habitualmente se acogen al régimen especial de neutralidad fiscal de las fusiones, escisiones, aportaciones de activos o canje de valores previsto en la Ley del Impuesto sobre Sociedades, la revisión tributaria se centra en analizar la concurrencia de motivos económicos válidos para la ejecución de la operación en la medida en que es necesaria la existencia de estos para poder aplicar el citado régimen de neutralidad fiscal.

Como motivos económicos válidos, tradicionalmente, la Dirección General de Tributos ha considerado que justificarían la aplicación del régimen de neutralidad fiscal a las operaciones de aportación no dinerarias de participaciones para la constitución de las sociedades holding y supraholding, la ordenación de la estructura patrimonial de los socios, la canalización racional de futuras inversiones, la sindicación del voto de cada rama familiar en las entidades cabeceras y la planificación del relevo generacional, entre otros.

Apartándose de lo anterior, en la actualidad, la Inspección de los Tributos, en el seno de los procedimientos de comprobación iniciados en ejecución de las directrices del Plan de Control Tributario para la revisión de estas operaciones, está negando como válidos los anteriores motivos económicos. La Inspección de los Tributos interpreta que en estos casos, tras la ejecución de las operaciones de reestructuración, no se produce un verdadero proceso de reordenación del grupo empresarial (entendido como grupo el conjunto de las sociedades localizadas bajo la entidad holding).

Bajo esta argumentación, la Inspección de los Tributos, ante la ausencia de motivos económicos vinculados al grupo empresarial, concluye que no resulta aplicable el régimen de neutralidad fiscal y procede a regularizar la operación, exigiendo al



Una sede de la Agencia Tributaria.

contribuyente las cuotas tributarias que a su entender debieron haberse devengado.

En relación con esta cuestión, tras la última reforma del régimen de neutralidad fiscal en el ejercicio 2015, la norma del impuesto sobre sociedades establece que, cuando las actuaciones de comprobación de la Administración Tributaria determinen la inaplicación total o parcial del régimen fiscal especial por no concurrir motivos económicos válidos, la regularización tributaria consistirá en

eliminar exclusivamente los efectos de la ventaja fiscal. En la práctica, la concreción y el alcance de la ventaja fiscal no está resultando ser una cuestión clara por parte de la Inspección de los Tributos dado que, en algunos casos, entiende que la ventaja fiscal ha consistido en la aplicación de la exención para evitar la doble imposición a las reservas distribuidas o distribuibles que pudiera percibir la entidad (asumiendo que todo el saldo de reservas del grupo se distribuirá a los socios, sin valorar la existencia de tesorería disponible, necesidades de financiación o de capitalización del grupo). Y, en otros, ha entendido que la ventaja fiscal es la propia aplicación del régimen de diferimiento y ha procedido a regularizar la plusvalía puesta de manifiesto con la aportación, confundiendo la consecuencia jurídica de la aplicación del régimen con la ventaja fiscal.

Asimismo, está siendo habitual que, en el mismo procedimiento, la Inspección de los Tributos aproveche para comprobar la exención de las participaciones sociales en el impuesto sobre el patrimonio, verificando si se cumplen los requisitos de acceso vinculados al porcentaje de participación de los socios en la entidad y a la retribución por el ejercicio efectivo de funciones de dirección.



Dice que no aplica la neutralidad y regularizará la operación, exigiendo las cuotas que entiende que se debieron devengar

El Supremo avisa a los interinos de que deben probar un daño para reclamar

El alto tribunal rechaza que el cese conlleve una compensación automática

PATRICIA ESTEBAN
MADRID

Los funcionarios interinos contratados antes de la ley de estabilidad del empleo público de 2021 y cesados tras, en muchos casos, décadas ocupando un puesto provisional pueden reclamar una indemnización a la Administración siempre que demuestren que dicha situación les ha causado un daño patrimonial o moral cuantificable. La Sala de lo Contencioso-Administrativo del alto tribunal confirma en una reciente resolución que estos trabajadores no tienen derecho a una compensación automática (como castigo por el abuso) y que es necesario que prueben un perjuicio "efectivo e identificado" en cada caso. Deja, de esta manera, la puerta abierta a reclamar por la vía de la responsabilidad patrimonial de las Administraciones.

La sentencia deniega el pago de algo más de 15.600 euros a favor de una agente interina de la policía local de Martorell que, tras nueve años de servicio, fue cesada por el nombramiento del titular. El fallo, del pasado 9 de mayo, completa la doctrina del Supremo sobre las consecuencias del abuso de temporalidad en el ámbito funcional, señalando que los interinos no tienen un derecho automático a ser indemnizados. Sin embargo, añade la Sala, el trabajador puede reclamar la responsabilidad patrimonial de la Administración siempre

que pruebe que le ocasionó una "disminución patrimonial o una pérdida de oportunidad" que "no tuviera el deber jurídico de soportar".

La Sala admite el recurso del Ayuntamiento de Martorell contra la sentencia de abril de 2019 de un juzgado de Barcelona que reconoció a la agente interina una compensación de 20 días por año trabajado. El juez aplicó el acuerdo marco europeo sobre el trabajo de duración determinada, que conmina a los Estados a tomar medidas para prevenir los abusos. Sin embargo, los magistrados del Supremo rechazan que los interinos tengan derecho a esa compensación automática. Según argumentan los jueces en la sentencia, hasta la entrada en vigor de la Ley 20/2021, de medidas urgentes para la reducción de la temporalidad en el empleo público, no existía ninguna norma que estableciera esta indemnización.

Por lo tanto, concluyen, a los funcionarios interinos contratados antes del 30 de diciembre de 2021, no les queda otra vía que solicitar la responsabilidad patrimonial de la Administración.

El mero hecho de haber sido personal interino durante un tiempo no implica un daño



Sede del Tribunal Supremo, en Madrid. GETTY IMAGES