

De la conformarea GDPR, la o guvernanta complexa a datelor | Cum se vad aceste transformari din practica firmei Reff & Asociatii | Deloitte Legal și care sunt cele mai importante schimbari observate în comportamentul clienților, într-o discuție cu Georgiana Singurel (Partener) și Silvia Axinescu (Counsel)



Dupa zece ani de la intrarea în vigoare a GDPR, consultanța în protecția datelor s-a schimbat în profunzime: clienții nu mai vin doar după ce apare o sancțiune, ci tot mai des înainte de a lua o decizie de investiție. Echipa de protecția datelor a firmei Reff & Asociații | Deloitte Legal descrie o practica în care aceasta arie a intrat în logica tranzacțiilor, a arhitecturilor cloud și a sistemelor de inteligența artificiala. Georgiana Singurel, Partener, și Silvia Axinescu, Counsel, contureaza o cerere schimbata în profunzime: companiile tradiționale își construiesc capacitațile digitale prin achiziții, bancile aplica simultan GDPR, DORA, NIS2 și AI Act, iar retailerii constata ca fiecare program de loialitate ridica și probleme juridice.

Peste toate plutește o întrebare pe care, de cele mai multe ori, contractele standard ale furnizorilor o lasa fara raspuns: de unde provin datele cu care au fost antrenate modelele de inteligența artificiala. Interviu acordat de Georgiana Singurel și Silvia Axinescu contureaza o practica ajunsa în zonele unde se decide strategia companiilor, cu mandate care leaga jurisdicții de pe mai multe continente. Iar direcția este clara: în anii urmatori, avocatul specializat în protecția datelor se va pronunța asupra tehnologiilor înainte ca acestea sa fie adoptate.

De la audituri facute din precauție, la M&A tehnologic: cum s-au schimbat mandatele de protecția datelor

În primii ani de aplicare a GDPR, multe companii din România cumparau conformare din teama, prin audituri facute în graba, pentru a evita o sancțiune. Un deceniu mai târziu, avocații specializați sunt chemați într-un moment complet diferit și extrem de important: atunci când companiile cumpara tehnologie. Aceasta schimbare arata cât de mult a evoluat piața, iar practica firmei Reff & Asociații | Deloitte Legal urmeaza îndeaproape transformarea. Experiența ultimului deceniu arata nu doar cum s-a schimbat piața consultanței în protecția datelor, ci și cine o solicita astazi și pentru ce tip de valoare este dispus sa plateasca.

Structura cererii s-a modificat în profunzime. În primii ani de aplicare a regulamentului european, predominau auditurile de conformitate reactive, declanșate adesea de teama unor investigații sau sancțiuni ori de plângerile persoanelor vizate. Astazi, mandatele s-au diversificat considerabil, iar locul central în practica firmei îl ocupa consultanța integrata în proiecte de transformare digitala, o categorie cu o creștere exponențiala, vizibila mai ales în sectorul bancar și financiar, dar prezenta și în alte sectoare, retail-ul fiind unul dintre acestea. Pentru ca aceste proiecte au mai multe componente, ele aduc în aceeași echipa avocați specializați în protecția datelor și colegi din consultanța tehnica sau din zona reglementarilor din sfera financiara. La aceasta s-a adaugat, în ultimii ani, un factor care a accelerat tendința: reconfigurarea piețelor prin tranzacții de fuziuni și achiziții cu componenta tehnologica.

„Confruntate cu perturbări cauzate de evoluția tehnologiei digitale, unele dintre companiile tradiționale au recunoscut ca dezvoltarea organică a unor capacități complexe și agile – investiții software moderne, echipe cu viteză mare de livrare a produselor – era prea lentă pentru a răspunde cerințelor pieței. Calea M&A a devenit mecanismul cel mai eficient pentru achiziționarea ADN-ului digital necesar. Aceasta utilizare a M&A pentru integrarea tehnologiei a devenit extrem de frecventă și constituie un imperativ strategic de supraviețuire pentru o parte semnificativă a business-urilor tradiționale de talie medie și mare dintr-un motiv foarte clar: achiziționarea unei soluții noi tehnologice și/sau a unei echipe deja funcționale reduce riscul de execuție față de o posibilă dezvoltare pe plan intern”, a declarat [Georgiana Singurel](#), *Partener al Reff & Asociații | Deloitte Legal*.

Această tendință generează un număr semnificativ de mandate în zona protecției datelor și în ariile adiacente, precum IT, digital și proprietate intelectuală. Munca începe în etapa de due diligence, continuă în implementarea achiziției și se încheie abia odată cu integrarea efectivă în activitatea companiei. Pentru avocați, aceasta înseamnă implicare pe tot parcursul tranzacției, de la primele verificări până în momentul în care sistemele cumparate funcționează efectiv. Preocupările clienților nu se opresc însă la tranzacții.

„Am observat totodată un interes și pentru transferurile internaționale de date, având în vedere adoptarea arhitecturilor de tip cloud multi-jurisdicționale la nivelul multor business-uri, iar în legătură cu acest subiect merita menționată asistența furnizată unei instituții bancare privind parteneriatul strategic cu un furnizor global de servicii de cloud și transferul de date cu caracter personal către mai multe jurisdicții non-UE – Australia, Brazilia, Chile, Indonezia, Malaysia, Filipine, Singapore și Taiwan. În cadrul acestui mandat, echipa noastră a colaborat cu alte echipe din cadrul Deloitte Legal în vederea realizării evaluării impactului transferului (transfer impact assessment – TIA), în conformitate cu cerințele GDPR și cu recomandările EDPB (*European Data Protection Board*)”, a precizat [Silvia Axinescu](#), *Counsel al Reff & Asociații | Deloitte Legal*.

În astfel de mandate, avocatul specializat în protecția datelor nu mai verifică documentația din exterior, ci face parte din echipa de proiect: analiza lui contează în preț și în calendarul deciziilor de business, iar consultanța se apropie de un model în care expertiza juridică, cea tehnică și cea de reglementare sunt oferite împreună. Pentru o piață de consultanță organizată tradițional pe specializări separate, această schimbare influențează inclusiv felul în care firmele își recrutează oamenii și își alcatuiesc echipele.

Diversificarea mandatelor indică o clientelă care nu mai caută doar documente impecabil realizate, ci soluții integrate. În mai puțin de un deceniu, practica a evoluat de la dosare de conformare la implicarea în tranzacții complexe. Iar acolo unde datele sunt cele mai numeroase și mai valoroase, presiunea de conformare este și ea mai mare: două industrii cunosc această realitate mai bine decât oricare altele.

Citește și

[→ 18 firme de avocatură și 22 de avocați din România, pe lista scurtă pentru Legal 500 - Central and Eastern Europe Awards 2026. Avocați de la Filip & Company, CMS, RTPR, NNDKP, TZA, Bondoc & Asociații și Schoenherr intra în competiție pentru premii regionale, iar Florian Nițu \(PNSA\) este nominalizat la titlul de "CEE Partner of the Year". Doi legal manageri concurează la titlul de "In-house Lawyer of the Year" în CEE](#)

Servicii financiare și retail: industriile unde presiunea de conformare este maximă

Presiunea de conformare nu este aceeași în toate sectoarele economiei: ea este mai mare acolo unde se

concentreaza banii și datele. Cele doua se întâlnesc cel mai des în banci și în marile rețele de comerț, unde fiecare client lasa în urma, la fiecare interacțiune, un volum important de informații pe care autoritățile europene îl analizeaza cu tot mai multa atenție. Pentru avocații care lucreaza zilnic cu aceste industrii, ierarhia riscurilor este astazi clara.

Din perspectiva mandatelor gestionate de echipa, cele doua sectoare cu cea mai mare presiune și cu cele mai complexe provocari sunt serviciile financiare și retailul. Pentru avocații din aceasta arie de practica, ierarhia nu reprezinta o surpriza, însa rațiunile din spatele ei variaza semnificativ de la un sector la altul. În comerț, principala vulnerabilitate vine din volumul mare de date pe care retailerii le gestioneaza în mod obișnuit, acumulate din programe de loialitate, campanii de marketing direct, platforme de comerț electronic și colaborari cu influenceri. Un exemplu recent din activitatea echipei este asistența acordata unui retailer de fashion la implementarea unui program de loialitate pe mai multe niveluri în rețeaua de magazine, cu respectarea simultana a legislației privind protecția consumatorilor și a celei privind protecția datelor cu caracter personal. Mandatul arata o situație frecventa în acest sector, în care un singur proiect comercial implica doua sau trei seturi de reguli în același timp.

„Serviciile financiare se situeaza la intersecția mai multor valuri de reglementare simultane: GDPR, cerințele BNR în materie de outsourcing, AI Act, NIS2 și DORA. Complexitatea nu vine dintr-o singura reglementare, ci din suprapunerea lor. Adaugam acestui tablou inteligența artificiala aplicata în banking: detectarea fraudei, punctajul de credit, monitorizarea AML – toate sisteme cu risc ridicat, potrivit prevederilor AI Act”, a aratat Georgiana Singurel.

Pentru avocați, suprapunerea reglementarilor schimba natura consilierii: nu mai conteaza doar interpretarea unui text de lege, ci felul în care reglementarile se influențeaza reciproc, pentru ca soluția corecta într-un regim poate crea o obligație în altul. Valoarea consultanței sta astfel în capacitatea de a analiza toate reglementarile împreuna, înainte de fiecare decizie. Clientul bancar are nevoie nu atât de un aviz punctual, cât de o orientare clara printre reguli care nu au fost concepute unele în legatura cu altele.

Când fiecare proiect implica simultan mai multe regimuri juridice, întrebarea daca protecția datelor mai poate fi tratata separat primește un raspuns evident. Dupa zece ani de GDPR, ceea ce conteaza nu mai este volumul muncii de conformare, ci momentul în care se iau deciziile. Pe piața româneasca, aceasta diferenta se vede tot mai limpede: Unele firme ramân în zona consultanței formale, în timp ce altele se implica efectiv în structurarea, negocierea și ducerea la bun sfârșit a proiectelor.

Concluzia trasa de interlocutoarele BizLawyer este cât se poate de clara: protecția datelor nu mai poate fi tratata ca o ”insula de conformare”, iar aceasta schimbare s-a produs treptat, pe masura ce tot mai multe proiecte au depășit cadrul strict juridic. Deși ramâne o disciplina esențiala, ea este abordata în legatura cu zonele apropiate, care intra firesc în analiza: proprietatea intelectuala, dreptul IT și digital și domeniile noi, în primul rând inteligența artificiala.

„Ceea ce vedem în practica este ca deciziile cu cele mai mari implicații de protecție a datelor sunt luate prin decizii de management sau în comitetele de risc – nu neaparat în departamentele juridice. Arhitectura cloud, alegerea unui furnizor de AI, structura unui produs financiar digital, implementarea unui sistem de monitorizare a angajaților – toate acestea au o componenta de protecție a datelor care trebuie rezolvata înainte de lansare, nu dupa”, a explicat Silvia Axinescu.

Observația arata și unde se exercita influența în interiorul companiilor: avocatul care vrea sa fie relevant trebuie sa fie prezent acolo unde se construiesc produsele, iar rolul lui se schimba, de la verificare la participarea efectiva la proiect. Cine intervine dupa ce arhitectura a fost aleasa constata ca cele mai importante opțiuni juridice s-au închis deja, iar corectarea lor dupa lansare costa de multe ori mai mult decât întreaga consultanța facuta din timp.

Astfel, aria protecției datelor se lărgeste de la un an la altul, iar avocatul specializat își schimbă profilul odata cu ea. Aceasta evoluție se vede cel mai clar în proiectele de inteligență artificială, unde deciziile tehnice și cele juridice nu mai pot fi luate separat.

Citește și

[→ Ghid pentru clienții sofisticati | Activitatea firmelor regionale de avocați pe piața românească, reflectată de ghidurile juridice Legal 500 și Chambers Europe, edițiile 2026 | Cum se configurează raportul de forțe dintre Schoenherr, Kinstellar și Wolf Theiss, care sunt avantajele competitive specifice fiecărei firme și prin ce se diferențiază atât din perspectiva consistenței de ansamblu, cât și a excelenței confirmate în anumite arii de practică](#)

Întrebarea incomodă a erei inteligenței artificiale: cu ce date a fost antrenat modelul?

Pentru avocații specializați în protecția datelor, inteligența artificială nu mai este un subiect teoretic, ci o temă curentă de lucru, cu proiecte concrete, termene și clienți care cer soluții aplicabile. Schimbarea s-a produs rapid, iar ritmul ei a surprins inclusiv echipele care urmăreau subiectul de mai mulți ani. Cea mai mare parte a activității se concentrează astăzi în două direcții: realizarea cadrelor interne de guvernare pentru sistemele de inteligență artificială și problema juridică ridicată de datele cu care aceste sisteme au fost antrenate.

Odată cu intrarea în vigoare a Regulamentului UE privind inteligența artificială, companiile manifestă un interes tot mai mare atât pentru folosirea inteligenței artificiale în activitatea zilnică și în proiectele strategice, cât și pentru respectarea noilor obligații de reglementare. Printre cele mai relevante și interesante proiecte ale echipei în această zonă s-a numărat asistarea unei instituții financiare din România la implementarea AI Act, printr-o echipă multidisciplinară care a reunit, pe lângă avocați, și colegi din *Risk Advisory*, *Cyber* și *Financial Regulatory*.

„Obiectivul principal al activității noastre a fost să definim cadrul de guvernare pentru sistemele AI utilizate la nivelul bancii, luând în considerare cerințele regulamentului. Astfel, am conceput instrumente de clasificare a riscurilor și a unei metodologii de evaluare care să abordeze riscurile cheie și impactul potențial al regulamentului, am elaborat orientări pentru a ajuta clientul să determine dacă un sistem IT se califică drept sistem AI în sensul AI Act sau pentru asigurarea intervenției umane și am susținut ateliere de lucru privind cazuri reale de sisteme de AI utilizate în practică”, a detaliat Silvia Axinescu.

În astfel de proiecte, avocatul este implicat încă din etapa în care sistemul este conceput: echipa nu se mai limitează la a valida o tehnologie aleasă de alții, ci ajută la stabilirea regulilor după care banca decide ce tehnologii poate folosi și în ce condiții. Acest rol, apropiat de consilierea strategică, este mai larg decât avizul juridic clasic și presupune un limbaj comun cu inginerii și cu echipele de risc.

Dincolo de aceste cadre de guvernare rămâne însă o întrebare pe care nicio metodologie, oricât de bine construită, nu o poate evita. Ea privește chiar datele cu care funcționează sistemele de inteligență artificială și proveniența lor.

Din punct de vedere juridic, orice implementare de inteligență artificială începe cu analiza unui contract, iar textele standard ale furnizorilor de tehnologie nu oferă răspunsuri tocmai acolo unde GDPR cere claritate. Dacă echipa are nevoie să aleagă un singur subiect care ridică cele mai complexe și mai greu de rezolvat probleme juridice în proiectele de inteligență artificială, acela ar fi guvernarea datelor de antrenare și contractul care o reglementează.

„Un model AI este, în esență, suma datelor pe care a fost antrenat. Dacă acele date conțin și date cu caracter personal, toate exigențele GDPR se aplică – baza legală, scopul, minimizarea datelor, drepturile persoanelor vizate. Problema concretă pe care o întâlnim constant este aceea ca business-urile implementează soluții AI al căror model a fost antrenat de un furnizor terț, fara sa știe exact cu ce date a fost antrenat acel model”, a subliniat Georgiana Singurel.

Situația nu este ipotetică, ci se întâlnește în cele mai multe implementări de inteligență artificială generativă și predictivă, indiferent de dimensiunea companiei. În contractele standard ale furnizorilor, o serie de întrebări juridice practice rămân fără răspuns clar: de la măsura în care furnizorul poate demonstra ca datele de antrenare nu provin din jurisdicții fără un nivel adecvat de protecție, până la ce se întâmplă cu datele introduse de utilizatori în sistem și dacă acestea sunt folosite pentru reantrenarea modelului.

„Ce date au fost folosite la antrenare? Existau date cu caracter personal în setul de antrenare? Cu ce bază legală au fost procesate acele date? S-au efectuat evaluări de tip DPIA pentru procesarea datelor de antrenare?”, a enumerat Silvia Axinescu.

Aceste întrebări devin tot mai importante în negocieri: analiza tehnică nu mai vizează doar funcționalitățile sistemului, ci și datele cu care a fost antrenat, iar clauzele privind proveniența datelor trec din anexele tehnice în corpul contractului, unde se stabilesc răspunderea și garanțiile. Furnizorii care vin cu răspunsuri documentate și verificabile reduc incertitudinea și devin, implicit, opțiuni mai ușor de contractat.

Pentru piața românească, acesta este momentul în care rolul protecției datelor se schimbă: o arie care a început de la formularele de consimțământ ajunge să influențeze ce tehnologii pot fi folosite în companii. Pe această direcție se va dezvolta practica în următorul deceniu.

Citește și

[→ Ghid pentru clienții sofisticati | Cum arata, în 2026, ierarhia firmelor internaționale de avocatura din România, creionata de Chambers Europe și Legal 500: CMS se detașează ca lider prin amploarea și diversitatea platformei sale, iar Clifford Chance își conserva profilul de firma de referință în domeniul finanțarilor. Mai jos în clasament, dar pe podium, DLA Piper Dinu și Dentons își confirmă forța în câteva arii de practica, iar Eversheds are o prezență modestă](#)

Recunoașterea practicii Reff & Asociații în clasamentele internaționale

În materie de *Tehnologie/Protecția datelor*, profilul firmei **Reff & Asociații | Deloitte Legal** se conturează prin recunoașterea obținută în ediția 2026 a clasamentului Legal 500. Pentru România, Legal 500 nu menține o categorie autonomă dedicată protecției datelor: practica este evaluată în interiorul ariei TMT (Technology, Media and Telecommunications), care acoperă deopotrivă confidențialitatea datelor, conformitatea cu GDPR, conținutul digital și comerțul electronic. În această arie, Reff & Asociații | Deloitte Legal figurează în *Tier 3* al acestei ediții.

Evaluarea directorului surprinde o echipă cu experiența solidă în zona serviciilor digitale, acoperind domenii precum protecția datelor, comerțul electronic și proiectele de digitalizare. ”Echipa se remarcă prin capacitatea de a integra cerințele de reglementare în soluții juridice aplicate și adaptate nevoilor de business. Practica este

coordonata de **Georgiana Singurel**, avocat cu o activitate concentrata pe conformitate, reglementare și aspecte comerciale asociate serviciilor digitale. Din echipa mai fac parte **Silvia Axinescu**, specializata în proiecte de transformare digitala și certificata CIPP/E în domeniul protecției datelor, precum și **Andreea Zaharia** și **Corina Damaschin**, care contribuie cu expertiza în materia protecției consumatorilor”, noteaza ghidul juridic. Departamentul gestioneaza mandate privind riscurile de protecția datelor și de confidențialitate atât pentru companii multinaționale de mari dimensiuni, cât și pentru start-up-uri, cu familiaritate dovedita față de cerințele GDPR și standardele europene.

Practica de TMT a Reff & Asociații | Deloitte Legal este apreciata de clienți pentru capacitatea de a transforma teme juridice și de reglementare complexe în recomandari clare, aplicabile și ușor de folosit în deciziile de business. Testimoniile colectate independent de echipa de cercetare Legal 500 contureaza profilul unei echipe care nu se limiteaza la furnizarea de opinii juridice, ci contribuie la înțelegerea și implementarea proiectelor digitale în care este implicata.

Unul dintre elementele cel mai des menționate de clienți este claritatea comunicării. Într-o zona precum tehnologia, unde proiectele combina frecvent protecția datelor, comerțul electronic, digitalizarea, cerințe contractuale și reglementari aplicabile serviciilor online, aceasta capacitate devine un avantaj practic. Clienții remarca faptul ca avocații echipei se disting prin *„abilitatea de a comunica eficient concepte juridice catre persoane fara pregatire juridica, facând aspectele complexe ușor de înțeles”*.

Clienții subliniaza, de asemenea, profesionalismul, disponibilitatea și consecvența echipei. Avocații Reff & Asociații sunt descriși ca fiind *„profesioniști, receptivi și dispuși sa faca un efort suplimentar”*, oferind în mod constant consultanța *„atenta, bine fundamentata și adaptata nevoilor specifice ale companiei”*.

Dimensiunea practica a consultanței apare ca o alta tema recurenta. Potrivit testimoniilor, echipa ofera sprijin nu doar în chestiuni curente, ci și în spețe specializate sau sensibile, în care este nevoie de o înțelegere mai larga a riscurilor, a fluxurilor operaționale și a obiectivelor comerciale. Un client noteaza ca avocații combina *„îndrumarea practica, orientata catre business, cu o expertiza juridica profunda”*, ceea ce îi diferențiază de alte firme și îi face sa acționeze *„nu doar ca avocați, ci și ca parteneri de încredere care înțeleg cu adevarat nevoile businessului”*.

Mai multe testimoniale insista asupra stilului de lucru al echipei. Avocații sunt descriși ca având *„o mentalitate proactiva, atenție la detalii și capacitatea de a livra rezultate de calitate sub presiune”*. În același timp, clienții apreciaza *„deschiderea, fiabilitatea și abordarea orientata catre soluții”*, calități care conteaza în proiectele în care calendarul de implementare este strâns, iar deciziile juridice trebuie corelate rapid cu cerințele tehnice și comerciale.

Rigoarea profesionala este un alt element evidențiat. Un client descrie echipa ca fiind *„foarte profesionista și bine pregatita, cu expertiza profunda și un istoric solid în livrarea de soluții juridice eficiente”*. Standardele riguroase și atenția la detalii sunt indicate ca factori care diferențiază practica de alte firme. În aceeași linie, un alt testimonial vorbește despre o echipa *„foarte profesionista, extrem de bine pregatita, concentrata pe client și pe a face lucrurile corect”*.

Un accent distinct este pus pe contribuția unor membri ai echipei, în special **Silvia Axinescu** și **Corina Damaschin**, menționate de clienți pentru expertiza și dedicarea aratate în proiectele gestionate. Potrivit unui testimonial, acestea au impresionat prin *„atenție excepționala la detalii și echilibru tehnic”*, dar și prin capacitatea de a pune în balanța analiza juridica aprofundata cu implicațiile comerciale ale proiectului. Rezultatul a fost reflectat în *„prevederi contractuale solide din punct de vedere juridic și funcționale din perspectiva comerciala”*.

Mandatele reprezentative consemnate de Legal 500 contureaza un portofoliu TMT puternic orientat catre clientela corporativa, cu proiecte aflate la intersecția dintre tehnologie, reglementare și transformare operaționala. Echipa

Reff & Asociații | Deloitte Legal a asistat *Banca Comercială Română (BCR)* în analiza reglementarilor aplicabile sistemelor de inteligență artificială, inclusiv în zone sensibile precum detectarea fraudelor, scoringul de credit și monitorizarea obligațiilor de combatere a spălării banilor. Pentru *CEC Bank S.A.*, firma a oferit suport juridic într-un proiect de digitalizare care a vizat migrarea unor sisteme și infrastructuri IT critice către o platformă de cloud, precum și externalizarea operațiunilor de core banking către Tech Mahindra și Temenos AG. În zona de retail, echipa a asistat *Auchan România* prin servicii integrate de consultanță juridică, fiscală și de cybersecurity, în contextul analizei unor opțiuni strategice privind dezvoltarea și posibilă comercializare a unei soluții software inovatoare bazate pe inteligență artificială. Privite împreună, aceste mandate indică o expunere relevantă la teme centrale pentru economia digitală: utilizarea AI în procese reglementate, migrarea infrastructurii critice în cloud, externalizarea operațiunilor IT esențiale și valorificarea comercială a tehnologiei.