



La vivienda: un bien de difícil acceso

Abogados rockeando por una causa en España y Portugal

El motor legal de los autos eléctricos

GA_P:
más allá de los números

Una conversación con el managing partner Íñigo Erlaiz sobre el futuro de Gómez-Acebo & Pombo, que revela su enfoque en la rentabilidad y la apuesta por la inteligencia artificial, la sostenibilidad y la expansión internacional para consolidar su liderazgo

Puertas giratorias: todos los cambios y nombramientos de socios en 2024



Ilaria Iaquinta



Cada movimiento cuenta

En el ajedrez, cada movimiento responde al anterior, en un flujo continuo donde ninguna pieza se mueve de forma aislada. Cada jugada está pensada como la mejor respuesta posible a lo que acaba de suceder —o al menos, así se cree— y, sin embargo, hunde sus raíces en movimientos ya realizados. Lo mismo sucede en el competitivo mundo legal: cada elección estratégica se moldea según las dinámicas del mercado, en un equilibrio constante entre reacción y planificación. ¿Surge una nueva necesidad de los clientes? Aquí llega una nueva propuesta de servicios. ¿Un equipo de abogados cambia de firma? Se abre una partida paralela en busca de alguien que pueda llenar el vacío dejado. Es un juego de equilibrios, casi una danza sincronizada, donde cada paso se ajusta al anterior.

Esta es mi interpretación de un mercado en continuo movimiento en este 2024, que os contamos en este número de *Iberian Lawyer*.

Ha sido un año de gran dinamismo para las firmas, inmersas en la redefinición de su identidad. Los movimientos de socios en España y Portugal, de los cuales leeréis en las próximas páginas, son la prueba más evidente: no se trata simplemente de cambiar nombres en las placas de los despachos, sino del reflejo de una evolución profunda

en marcha. El mercado legal está experimentando una metamorfosis acelerada. La competencia ya no se detiene en los límites locales; las firmas buscan expandirse, diversificarse y adaptarse a un mundo cada vez más globalizado y digitalizado. Este dinamismo se evidencia en las recientes incorporaciones y salidas de profesionales clave, que aportan nuevas perspectivas y habilidades a sus equipos. Es un momento lleno de oportunidades, aunque no exento de retos, que nos impulsa a repensar estrategias y enfoques. Sobre estrategias y visiones futuras, **Íñigo Erlaiz**, managing partner de GA_P, hace un balance del último año y perfila la dirección que la firma pretende tomar en los próximos años, con un enfoque en la sostenibilidad, la expansión internacional y el reto continuo de atraer el mejor talento. Asimismo, la boutique Melo Alves está rediseñando su identidad: de firma familiar, se está abriendo al mercado legal portugués, lista para competir con firmas de mayor envergadura. Su esencia de boutique especializada permanece, pero ahora se proyecta hacia una nueva fase, en la que tradición y ambición se encuentran.

Estos cambios, sin embargo, deben situarse en el contexto de los grandes desafíos que enfrenta hoy la comunidad legal. La tecnología, si bien nos brinda herramientas poderosas, también presenta riesgos que no podemos subestimar. La ciberocupación, por ejemplo, emerge como una amenaza silenciosa pero concreta. No es solo una cuestión de propiedad digital, sino una señal de alarma sobre cómo la tecnología puede ser un arma de doble filo. Por un lado, nos ofrece eficiencia y alcance; por otro, abre nuevas puertas a la vulnerabilidad. Es esencial estar a la vanguardia en la protección de los derechos en el ámbito digital, desarrollando normativas y herramientas que salvaguarden tanto a individuos como a empresas. En este contexto, los deepfakes representan otro frente de batalla. La capacidad de manipular imágenes y sonidos con una precisión inquietante pone en riesgo la integridad de la información y la confianza pública. Estamos ante nuevas fronteras de la identidad digital, donde la representación virtual de las personas se entrelaza con la propiedad intelectual, planteando desafíos legales sin precedentes. Los acuerdos pioneros entre empresas tecnológicas y celebridades internacionales para crear avatares digitales hiperrealistas son un ejemplo de cómo la identidad digital puede evolucionar en un mundo comercial y tecnológico. Estos avatares no solo replican la apariencia física, sino también la voz, el comportamiento y los gestos, gracias a técnicas avanzadas como la fotogrametría y las redes neuronales artificiales. Sin embargo, esta innovación plantea cuestiones éticas y legales sobre la explotación comercial y la protección de la identidad de las personas. Es esencial encontrar un equilibrio entre la tecnología y los derechos individuales, asegurando que el marco legal proteja la integridad y la reputación de los individuos en un entorno digital cada vez más complejo. Como abogados, tenemos la responsabilidad de contribuir a la creación de normativas que regulen estos avances, garantizando que la innovación tecnológica vaya de la mano con la protección de los derechos fundamentales.

La exploración espacial, antes un sueño lejano, es ahora una realidad concreta, y España está dando sus primeros pasos en este ámbito. Así nace el derecho espacial, una disciplina emergente que demanda atención legal: no se trata solo de satélites y cohetes, sino de temas como soberanía, explotación de recursos y responsabilidad internacional. Es fundamental que la comunidad legal se involucre en la construcción de un marco normativo sólido que acompañe estos avances tecnológicos.

Mientras miramos hacia las estrellas, sin embargo, no podemos ignorar los problemas que surgen en nuestra propia tierra. La problemática de los alquileres sigue siendo una herida abierta en España, agravada por la escasez de viviendas asequibles. En el plano internacional, la Unión Europea ha iniciado acciones legales contra España y Portugal por no implementar el impuesto mínimo global para multinacionales. Este conflicto pone de relieve las dificultades de armonizar las políticas fiscales en un contexto globalizado, y más allá de las implicaciones económicas, refleja las tensiones entre soberanía nacional y obligaciones comunitarias.

Pero no todo son retos y obstáculos: la comunidad legal también sabe mostrar su lado más humano y solidario. Eventos como Rock 'n Law son un ejemplo de cómo puede unirse por causas benéficas, utilizando su influencia para generar un impacto positivo en la sociedad. Estas iniciativas nos recuerdan que el derecho no es solo una profesión, sino también una vocación al servicio de los demás. En el sector empresarial, hemos hablado con el general counsel de Cupra y del grupo WV en España quien nos comparte cómo la marca está integrando sostenibilidad e innovación en su estrategia legal y corporativa. Asimismo, la visión de Miguel Riaño de Carbonia Investment ofrece una perspectiva sobre las tendencias en inversiones y su impacto en el ámbito legal y financiero.

Hay que ser proactivos, anticipar a los cambios y, sobre todo, actuar como agentes de transformación positiva. La legalidad y la justicia son pilares fundamentales en cualquier sociedad democrática, y mantenerlos firmes en tiempos de incertidumbre depende de la capacidad para adaptarse y responder a las nuevas realidades, sin perder de vista los valores esenciales. 



LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com



INFORMATION



EVENTS



INTELLIGENCE



PUBLICATIONS

LC Publishing Group S.p.A. – is the leading publisher operating in Italy, Switzerland, Germany, Spain, Portugal and in the Latin America and M.E.N.A. regions, in the 100% digital information related to the legal (in-house and private practice), tax, financial and food sectors from a “business” point of view, i.e. with a focus on the main deals and protagonists.



LC Publishing Group S.p.A.
Operational office: Via Savona 100 | 20144 Milan
Registered office: Via Tolstoi 10 | 20146 Milan
Phone: + 39 02 36 72 76 59



2024 EVENTS CALENDAR

NOVEMBER

- Iberian Lawyer Inhousecommunity Day Madrid, 05/11/2024
- Iberian Lawyer Gold Awards Madrid, 05/11/2024
- Financecommunity Week Milan, 11-15/11/2024
- Financecommunity Awards Milan, 14/11/2024
- LegalcommunityMENA Awards Riyadh, 21/11/2024

DECEMBER

- The LatAm Energy & Infrastructure Awards São Paulo, 11/12/2024

2025 EVENTS CALENDAR

JANUARY

- Legalcommunity Energy Awards Milan, 30/01/2025

FEBRUARY

- Private Capital Talks and Drinks Madrid, 06/02/2025
- Legalcommunity Finance Awards Milan, 13/02/2025
- Iberian Lawyer Sustainability Summit - Spain Madrid, 20/02/2025
- Iberian Lawyer Labour Awards Madrid, 20/02/2025

MARCH

- Iberian Lawyer Inspiralaw Madrid, 06/03/2025
- Financecommunity Fintech Awards Milan, 13/03/2025
- Legalcommunity IP&TMT Awards Milan, 20/03/2025
- LC Sustainability Summit Milan, 25/03/2025
- LC Sustainability Awards Milan, 25/03/2025

APRIL

- LC Inspiralaw Italia Milan, 01/04/2025
- Legalcommunity Tax Awards Milan, 03/04/2025

MAY

- LegalcommunityCH Awards Zurich, 08/05/2025
- Legalcommunity Forty under 40 Awards Milan, 15/05/2025
- Iberian Lawyer Legaltech Day Madrid, 29/05/2025
- Iberian Lawyer IP&TMT Awards Madrid, 29/05/2025

JUNE

- Legalcommunity Week Milan, 09-13/06/2025
- Legalcommunity Corporate Awards Milan, 11/06/2025
- Rock the Law Milan, 12/06/2025
- Iberian Lawyer Energy Day Madrid, 19/06/2025
- Iberian Lawyer Energy Awards Madrid, 19/06/2025

JULY

- Italian Awards Rome, 03/07/2025

SEPTEMBER

- LC Energy Day Milan, 11/09/2025
- The Latin American Lawyer Women Awards São Paulo, 11/09/2025
- Legalcommunity Labour Awards Milan, 18/09/2025

SEPTEMBER

- Iberian Lawyer Forty Under 40 Awards Madrid, 25/09/2025

OCTOBER

- Inhousecommunity Days Milan, 1-3/10/2025
- Legalcommunity Real Estate Awards Milan, 09/10/2025
- Inhousecommunity Awards Italia Milan, 16/10/2025
- Legalcommunity Marketing Awards Milan, 20/10/2025
- Inhousecommunity Days Switzerland Zurich, 23-24/10/2025
- Legalcommunity Litigation Awards Milano, 28/10/2025

LEGEND

- Legalcommunity / LegalcommunityCH
- LegalcommunityMENA
- LegalcommunityWEEK
- Financecommunity
FinancecommunityES
FinancecommunityWEEK
- Iberian Lawyer
- The Latin American Lawyer
- Inhousecommunity
- Foodcommunity
- LC

ITALY

Contact Referent guido.santoro@lcpublishinggroup.com

ENERGY & INFRASTRUCTURE		
Research Period from	01/11/23	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period to	31/10/24	
Deadline Submission	27/09/2024*	
Report Publication	Feb-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 22 November 2024

FINANCE		
Research Period from	01/12/23	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period to	30/11/24	
Deadline Submission	11/10/2024*	
Report Publication	Feb-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 13 December 2024

IP&TMT		
Research Period from	01/01/24	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period to	31/12/24	
Deadline Submission	08/11/2024*	
Report Publication	Apr-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 17 January 2025

TAX		
Research Period from	01/02/24	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period to	31/01/25	
Deadline Submission	06/12/2024*	
Report Publication	Apr-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 14 March 2025

CORPORATE		
Research Period from	01/04/24	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period to	31/03/25	
Deadline Submission	17/01/2025*	
Report Publication	Jul-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 18 April 2025

LABOUR		
Research Period from	01/04/24	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period to	31/03/25	
Deadline Submission	18/04/2025	
Report Publication	Oct-25	

REAL ESTATE		
Research Period from	01/07/24	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period to	30/04/25	
Deadline Submission	16/05/2025	
Report Publication	Nov-25	

INHOUSECOMMUNITY		
Research Period from	01/07/24	
Research Period to	30/06/25	
Deadline Submission	23/05/2025	
Report Publication	Nov-25	

LITIGATION		
Research Period from	01/04/24	
Research Period to	31/03/25	
Deadline Submission	30/05/2025	
Report Publication	Nov-25	

FINANCECOMMUNITY		
Research Period from	24/08/24	
Research Period to	31/08/25	
Deadline Submission	27/06/2025	
Report Publication	Dec-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 29 August 2025

SPAIN AND PORTUGAL

Contact Referent elia.turco@iberianlegalgroup.com

LABOUR		
Research Period from	01/12/23	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period to	30/11/24	
Deadline Submission	20/09/2024*	
Report Publication	Apr-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 13 December 2024

IP&TMT		
Research Period from	01/03/24	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period to	28/02/25	
Deadline Submission	15/11/2024*	
Report Publication	Jun-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 14 March 2025

ENERGY & INFRASTRUCTURE		
Research Period from	01/04/24	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period to	31/03/25	
Deadline Submission	17/01/2025*	
Report Publication	Jul-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 18 April 2025

SWITZERLAND

Contact Referent elia.turco@lcpublishinggroup.com

SWITZERLAND		
Research Period from	01/01/24	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period to	31/12/24	
Deadline Submission	15/11/2024	
Report Publication	Jun-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 14 March 2025

MENA

Contact Referent elia.turco@lcpublishinggroup.com

MENA		
Research Period from	01/05/24	
Research Period to	30/04/24	
Deadline Submission	27/06/2025	
Report Publication	Jan-26	

LATAM

Contact Referent elia.turco@iberianlegalgroup.com

ENERGY & INFRASTRUCTURE		
Research Period from	01/05/24	
Research Period to	30/04/25	
Deadline Submission	30/05/2025	
Report Publication	Jan-26	

Contenidos



43

GA_P:

más allá de los números

Una conversación con el managing partner Íñigo Erlaiz sobre el futuro de Gómez-Acebo & Pombo, que revela su enfoque en la rentabilidad y la apuesta por la inteligencia artificial, la sostenibilidad y la expansión internacional para consolidar su liderazgo

13

EN MOVIMIENTO

Iberdrola nombra a Nuria Brinkmann como directora jurídica en Portugal

25

EN LA WEB

Un análisis "Iberian" del mercado de M&A

35

New Space, en busca de una ley avanzada

51

La vivienda: un bien de difícil acceso

57

El peligro silencioso de la ciberocupación

61

Los derechos de autor en la era digital

67

Desafío fiscal en España

71

Abogados rockeando por una causa en España y Portugal

95

Puertas giratorias: todos los cambios y nombramientos de socios en 2024

105

Portugal, un mercado en expansión: movimientos y nombramientos en 2024

115

Nacidos en los tribunales, abiertos al mundo

119

El motor legal de los autos eléctricos

125

¿Negociar el presupuesto legal? Un juego de niños para el departamento de Fendi

129

Miguel Riaño: de la abogacía a las inversiones

133

FINANZAS EN ACCIÓN

Beka Credit ha incorporado a Julio Manero para liderar la dirección financiera y de operaciones

135

FINANZAS CLAVE EN LA WEB

CriteriaCaixa acuerda la integración de Saba con Interparking: Asesores

139

Colaboraciones público-privadas para desarrollar infraestructuras

145

WCA

Innovación tecnológica y compliance: directrices del DOJ 2024

147

WLW

La identidad de género como causa de discriminación prohibida

149

THE COACH APPROACH

¿Quiere que sus clientes estén FELICES DE PAGAR sus honorarios legales? Sigue leyendo!



LEGALCOMMUNITYMENA

The first digital information tool dedicated to the legal market in MEnA
Egypt, Qatar, Saudi Arabia, United Arab Emirates

LEGAL MARKET IN MENA AREA

DEAL ADVISORS

PRIVATE PRACTICE LAWYERS

RUMORS & INSIGHTS

LEGAL & IN-HOUSE AFFAIRS

MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS

IN-HOUSE LAWYERS



Follow us on



www.legalcommunitymena.com



LEGALCOMMUNITYCH

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

LEGAL MARKET IN SWITZERLAND

IN-HOUSE LAWYERS

PRIVATE PRACTICE LAWYERS

RUMORS & INSIGHTS

LEGAL & IN-HOUSE AFFAIRS

MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS

DIGITAL NEWS



Follow us on



www.legalcommunity.ch

En movimiento

CAMBIOS IN-HOUSE

Iberdrola Renewables nombra a Nuria Brinkmann como directora jurídica en Portugal

Iberdrola, la multinacional energética española, ha promovido a Nuria Brinkmann como directora del departamento legal para Portugal en su rama de 'Energías Renovables'. Brinkmann, abogada especializada en energía, se unió a la empresa en septiembre de 2022 como asesora jurídica, después de trabajar ocho años en Miranda & Asociados.



Cecília Meireles, nueva secretaria general de ATIC

La abogada y excongresista **Cecília Meireles**, exsocio de Cerejeira Namora, Marinho Falcão, se ha unido a la Asociación Técnica de la Industria del Cemento (ATIC) como nueva secretaria general.

Fátima Correia da Silva se une a Elementis como directora global de cumplimiento

Después de 4 años y medio en Critical TechWorks, una empresa conjunta entre Critical Software y BMW AG, **Fátima Correia da Silva** está en transición a Elementis como directora global de cumplimiento. Con sede en Oporto, será responsable de supervisar el programa global de cumplimiento de la empresa y reforzar su cultura de cumplimiento bajo el lema "La integridad es nuestra especialidad".



Alberto Lezcano Hormeño, nuevo asesor jurídico principal en Nokia

Lezcano ha dedicado los últimos 10 años de su carrera a ZTO Corporations, proveedor global de soluciones integradas de tecnología de información y comunicación. Ocupó el cargo de director jurídico y de cumplimiento para ZTE España y ZTE Managed Services Southern Europe, Telefónica GBU, antes de unirse a Nokia. Con más de una década de experiencia, se especializa en contratos y gestión legal.

Jorge Muñoz, nuevo director de Asesoría Jurídica y Cumplimiento, Global MedTech, Digital/IA y Privacidad en Telix Pharmaceuticals Limited

Telix Pharmaceuticals Limited ha contratado a **Jorge Muñoz** como nuevo director de Asesoría Jurídica y Cumplimiento en los sectores de tecnología médica, digital/IA y privacidad. Se incorpora desde Gilead Sciences, donde fue consejero general y oficial de cumplimiento en España.



MARIA ROCHA, EVA ARGILÉS

NUEVOS PRESIDENTES DE ASOCIACIONES

ACC Europe nombra a una nueva presidenta de la junta directiva

ACC Europe ha anunciado el nombramiento de **Maria Rocha Barros** (en la foto, a la izquierda) como nueva presidenta del capítulo. Maria sucede a **Eva Argilés** (en la foto, a la derecha), quien ha servido con distinción como presidenta de ACC Europe durante los últimos dos años.

Vânia Costa Ramos es la nueva presidenta de ECBA

Vânia Costa Ramos, abogada penalista portuguesa, miembro del Consejo General y socia fundadora de Carlos Pinto de Abreu e Associados, ha sido elegida presidenta de la Asociación Europea de Abogados Penalistas (ECBA) para el período 2024/2026.





FOCO INTERNACIONAL

Rafael Calvo: Nueva dirección de la oficina de Garrigues en Londres

Garrigues ha nombrado a **Rafael Calvo** como nuevo director de su oficina en Londres, sucediendo a Nacho Corbera, quien regresa a Barcelona. Establecida en 2007, la oficina de Londres se centra en fusiones y adquisiciones, capital privado, finanzas, reorganizaciones y arbitraje internacional. Calvo, socio de Garrigues desde 1998, asumió la dirección de la oficina de Londres en septiembre de 2024. Con amplia experiencia en fiscalidad internacional, ha asesorado a empresas cotizadas en España, corporaciones multinacionales e inversores extranjeros en sus operaciones en España.

Dentons nombra a Wendela Raas como nueva CEO para Europa

Dentons ha anunciado el nombramiento de **Wendela Raas**, socia radicada en Ámsterdam, como nueva directora ejecutiva para Europa. Su mandato comenzará oficialmente el 1 de noviembre de 2024. En su nuevo cargo, Raas supervisará el liderazgo y la estrategia para la región europea de la firma, que incluye 23 oficinas en 18 países de Europa y Asia Central. Este nombramiento sigue a la reciente elección de Kate Barton como nueva CEO global de Dentons.





NUEVOS ATERRIZAJES EN MADRID

Pavia e Ansaldo llega a Madrid

Pavia e Ansaldo abre una oficina en Madrid, bajo la dirección de Meritxell Roca Ortega, socia a cargo de la oficina de Barcelona, el Spanish Desk en Milán y ahora también la oficina de Madrid. Trabajará junto al abogado español Javier Vicente y un equipo de profesionales nacionales con conocimiento del idioma y la cultura tanto italiana como española.



RC Law aterriza en Madrid

RC Law, una firma de abogados especializada en derecho corporativo, fusiones y adquisiciones (M&A), capital privado, capital de riesgo y transacciones financieras, abre oficinas en Madrid, liderada por **Ignacio C. Furfaro**, con el apoyo de **Luis Basavilbaso**. La firma también cuenta con oficinas en Miami, Nueva York y Houston. **Xavier Ruiz**, socio fundador de RC Law, explica que el objetivo de la firma es enfocar su actividad en Europa en el middle-market.



NUEVOS HORIZONTES EN SRS

SRS Legal: nuevo liderazgo, nuevos horizontes

En una importante transición de liderazgo, **César Sá Esteves** y **Octávio Castelo Paulo** han asumido la dirección como nuevos socios directores de SRS Legal, la firma portuguesa de abogados establecida en 1992. Ambos, socios experimentados con amplia trayectoria, buscan continuar con la trayectoria de crecimiento de la firma.



LEGALCOMMUNITYGERMANY

The first 100% digital portal in English addressed to the German legal market.
It focuses on both lawfirms and inhouse legal departments

LEGAL MARKET IN GERMANY

IN-HOUSE LAWYERS

PRIVATE PRACTICE LAWYERS

RUMORS & INSIGHTS

DEALS & ADVISORS

MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS

DIGITAL NEWS



Follow us on



www.legalcommunitygermany.com



FINANCECOMMUNITYES

The 100% digital information tool
dedicated to the financial market players in Spain

DIGITAL NEWS

MARKET TRENDS

FINANCIAL ADVISORS

MOVES



Follow us on



www.financecommunity.es

Leonor Pissarra se une a SRS Legal como directora del área de ciencias de la vida

Leonor Pissarra ha sido nombrada socia y directora del departamento de ciencias de la vida en SRS Legal. Leonor Pissarra proviene de Novartis, donde fue directora jurídica en el país, gestionando asuntos legales y regulatorios complejos. Antes de unirse a Novartis, Pissarra fue asociada en Vieira de Almeida & Associados, donde brindó asistencia a grandes empresas farmacéuticas multinacionales en múltiples asuntos regulatorios complejos.



NUEVOS SOCIOS

Miguel Esperança Pina se une a CS' Associados

Miguel Esperança Pina, socio en las áreas de litigios e insolvencias y reestructuraciones en CMS Portugal, deja la firma para unirse a CS' Associados. Esperança Pina aporta más de 30 años de experiencia en litigios comerciales y civiles, así como en arbitraje nacional e internacional.



BPV Abogados incorpora dos nuevos socios

BPV Abogados da otro paso adelante en su plan de expansión con la incorporación de **Manuel Romero**, ex-Deloitte y Andersen, para liderar el nuevo departamento de fusiones y adquisiciones (M&A) en Madrid. También ha incorporado a **Marta Victoria García Valero**, ex-responsable del departamento penal en Andersen, para reforzar el área de Derecho Penal y Cumplimiento.



MANUEL ROMERO, MARTA VICTORIA GARCÍA VALERO

Telles contrata a Alexandre Hierro para fortalecer su equipo de bienes raíces, construcción y urbanismo

Telles anuncia la llegada de **Alexandre Hierro**, proveniente de PLMJ, para reforzar su equipo de bienes raíces, construcción y urbanismo, coordinado por los socios Pedro Almeida e Sousa y Miguel Nogueira Leite.



Administrativo Abogados contrata a Jorge Ortiz Ramírez

Administrativo Abogados continúa su crecimiento con la incorporación de **Jorge Ortiz Ramírez** a su equipo, reforzando su recién inaugurada oficina en las Islas Canarias. Con más de 20 años de experiencia en Derecho Administrativo y Urbanismo, su trayectoria incluye cargos séniores en firmas como Ceca Magán Abogados y Andersen Tax & Legal, así como funciones de asesoría en organizaciones como Solvia y TINSA.

Alex Carbonell se une a AGM Abogados

AGM Abogados ha contratado a **Alex Carbonell Real-Salas**, proveniente de Gómez-Acebo & Pombo, como nuevo socio en el área de transacciones, fusiones y adquisiciones (M&A) y área corporativa de la firma. Actualmente es profesor asociado en ESADE Law School, en el área de Derecho Internacional de los Negocios.



Pablo Doñate, nuevo socio en la práctica de Litigio y Arbitraje Internacional de Jones Day

Jones Day ha anunciado el nombramiento de **Pablo Doñate**, procedente de Andersen, como socio en el área de Litigio y Arbitraje Internacional en su oficina de Madrid. Doñate cuenta con más de 20 años de experiencia asesorando a clientes en litigios civiles y comerciales complejos, así como en arbitraje nacional e internacional.



Expert Opinion

Podcast IBL 

The appointment where the most important law professionals will discuss the latest legal trends, tips and tools in the Iberian context

**YOUR SPACE,
YOUR VOICE.**

Expert Opinion



YOUR SPACE, YOUR ARTICLE.

For information:
info@iberianlegalgroup.com



NUEVOS SOCIOS DE FISCAL

Deloitte Legal firma a Borja Orta como socio en fiscal

Deloitte Legal refuerza su práctica fiscal con la incorporación de **Borja Orta Villar**, proveniente de Garrigues, como socio en el departamento de procedimientos fiscales.

Iván Zaldúa se une a Garrigues como nuevo socio en su equipo de fiscal

Garrigues ha anunciado el nombramiento de **Iván Zaldúa** como nuevo socio, aportando una significativa experiencia en asesoría fiscal tanto nacional como internacional. Zaldúa, un abogado de gran prestigio es conocido por su exitosa defensa de Xabi Alonso en un caso de litigio fiscal de alto perfil.



KPMG Abogados incorpora a Toni de Weest Prat como nuevo socio fiscal en Cataluña

KPMG Abogados ha anunciado la llegada de **Toni de Weest Prat**, de Broseta, como nuevo socio en el área de impuestos corporativos en la oficina de Barcelona. El abogado también brindará apoyo a otras áreas de impuestos y legales de la firma en Cataluña. Con esta última incorporación, el equipo fiscal suma un total de 40 socios y más de 640 profesionales.

António Pedro Braga se une al equipo de fiscal de Garrigues en Portugal

Garrigues ha nombrado a **António Pedro Braga** (en la foto) para fortalecer su departamento de Derecho Fiscal en Portugal. Dirigirá el equipo de impuestos en la oficina de Oporto y coordinará el área de impuestos corporativos y personales dentro del departamento fiscal en Portugal. Su nombramiento está pendiente de ratificación en la próxima reunión de socios de Garrigues.





EXPANSIÓN DE BDO EN ESPAÑA

BDO refuerza su práctica de Derecho Digital con Marina Fontcuberta

BDO Abogados ha nombrado a **Marina Fontcuberta** como nueva directora de la práctica de Derecho Digital en su oficina de Madrid. Su función se centrará en apoyar a las empresas en su proceso de transformación digital. Fontcuberta aporta una amplia experiencia de su trabajo en firmas de abogados internacionales como Jones Day y Pinsent Masons.

BDO fortalece su liderazgo con cuatro nuevos socios en España

BDO, una firma global de servicios profesionales ha anunciado la promoción de cuatro nuevos socios en sus divisiones de Auditoría y Servicios de Asesoría de Riesgos. **Beatriz Sesma** y **César Gordo** se suman como nuevos socios de Auditoría, mientras que **David Guitart** y **Roger Pérez** asumen roles como socios en Servicios de Asesoría de Riesgos. Estas incorporaciones elevan el número total de socios en BDO España a 76.



BEATRIZ SESMA, CÉSAR GORDO, DAVID GUITART, ROGER PÉREZ



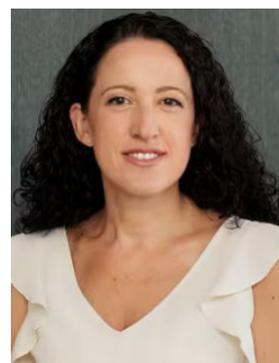
NUEVOS DIRECTORES

Ana Muñoz nueva directora de Gobierno Corporativo en PwC

PwC ha reforzado sus políticas de gestión interna con el nombramiento de **Ana Muñoz Pedraz** como nueva directora de Gobierno Corporativo y Cumplimiento Legal para sus operaciones en España. Muñoz, quien ha servido como Abogada del Estado ante la Audiencia Nacional, aporta una amplia experiencia en supervisión y cumplimiento regulatorio en mercados regulados.

Marisa Delgado se une a A&O Shearman Madrid como directora de Innovación

A&O Shearman ha designado a **Marisa Delgado** como su nueva directora de Gestión del Conocimiento e Innovación en Madrid, a partir del 1 de octubre. Delgado, anteriormente directora de Gestión del Conocimiento en Pérez-Llorca, liderará la estrategia de conocimiento legal de la firma y supervisará la implementación de proyectos de inteligencia artificial generativa, un enfoque clave tras la reciente fusión entre Allen & Overy y Shearman & Sterling en mayo.





Un análisis "Iberian" del mercado de M&A

ESPAÑA

Hasta septiembre, el mercado transaccional español registró un total de 2.319 fusiones y adquisiciones, anunciadas y cerradas. Esto supone una bajada del 0,04% en el número de operaciones con respecto al mismo periodo del año pasado. Con respecto al valor de estas, hasta el tercer trimestre de 2024, el importe agregado se situó en 74.677 millones de euros, mostrando un gran crecimiento (26.61%) respecto a 2023.

En términos sectoriales, según TTR Data, el inmobiliario es el más destacado del año, con un total de 449 transacciones, aunque ha registrado un descenso del 4% con respecto al mismo periodo de 2023; seguido por el sector de internet, software y servicios IT, con 223 transacciones y un descenso interanual del 13%; y el sector de turismo, hotelería y ocio, que registra 166 transacciones y un aumento del 80%.

En cuanto al ranking de asesores legales, **Garrigues España** lidera en importe, con 27.932 millones de euros, mientras que **Cuatrecasas España** ocupa el primer lugar en número de operaciones, con 134 operaciones asesoradas.

PORTUGAL

Si echamos la vista hacia Portugal, según TTR Data, el mercado transaccional registro un total de 387 operaciones, con un importe agregado de 8.462 millones de euros. Lo cierto, es que este mercado ibérico registra una caída tanto en operaciones (-23,67%) como en su valor (-22,74), con respecto al mismo periodo del año pasado.

El inmobiliario es el más destacado del año, en términos sectoriales, con un total de 64 transacciones, aunque ha registrado un descenso del 34% con respecto al mismo periodo de 2023. Le sigue el sector de internet, software y servicios IT, con 43 transacciones y un descenso interanual del 23%; y, en tercer lugar, el sector de las energías renovables, que registra 24 transacciones y una caída del 11%.

Si nos fijamos en las firmas que más han destacado en Portugal, Cuatrecasas Portugal ocupa el primer lugar por importe. Con un total de 1.592 millones de euros y 18 operaciones asesoradas. Si nos fijamos en el número de operaciones, Morais Leitão, Galvão Teles, Soares da Silva & Associados lidera el ranking con 24 operaciones asesoradas, seguido por Garrigues Portugal (22).

CriteriaCaixa acuerda la integración de Saba con Interparking: Asesores



IGNACIO SAN JURJO



XAVIER PALLARÉS



XAVIER BETRÁN

Deloitte Legal ha asesorado a CriteriaCaixa en el acuerdo de venta de Saba para su integración en el operador belga Interparking, una operación que dará lugar al mayor grupo de aparcamientos de Europa con una valoración conjunta de 3.700 millones de euros. En concreto, Deloitte ha llevado a cabo el proceso de revisión y análisis de Interparking.

Se trata de un trabajo conjunto en el marco de la estrategia #E2E en la que se basa el servicio diferencial de M&A de Deloitte.

El asesoramiento ha sido liderado por el equipo de M&A Legal, integrado por **Ignacio Sanjurjo** (socio, en la foto en primer término), **Susana López Claver** (directora general), **Jorge Prada Gausi** (asociado senior) y **Tamara Gutiérrez** (asociada). El equipo fiscal de M&A, formado por **Xavier Betrán** (socio, en la foto segundo) y **Alexandra Pruja** (asociada senior), el equipo laboral, formado por **Xavier Pallarés** (socio, en la foto tercero) y **Ricardo Gil Murillo** (asociado senior).

ÁREA DE PRÁCTICA

Mercantil

OPERACIÓN

CriteriaCaixa acuerda la integración de Saba con Interparking

FIRMAS

Deloitte Legal

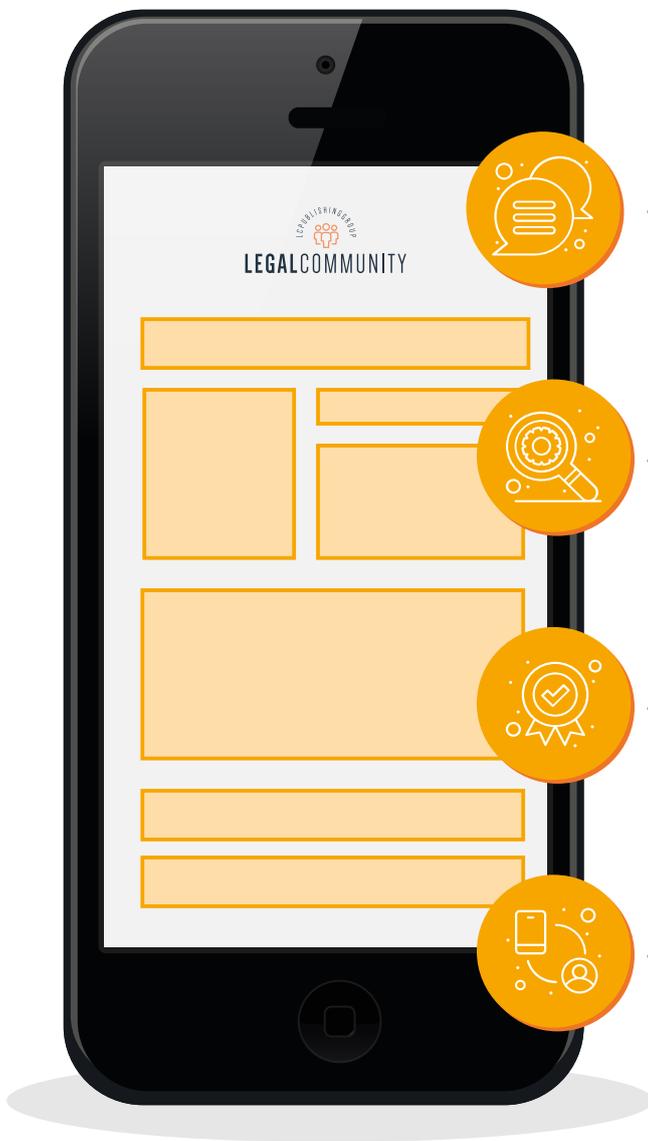
SOCIO ASESOR

Ignacio Sanjurjo, Xavier Betrán y Xavier Pallarés

THE DIGITAL MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE ITALIAN BUSINESS COMMUNITY

EVERY ISSUE INCLUDES:



Interviews to lawyers,
in-house counsel, tax experts

Business sector studies

Post-awards reports

Video interviews

Follow us on



Search for MAG on



For information: info@lcpublishinggroup.com

THE DIGITAL MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE SWISS BUSINESS COMMUNITY

EVERY ISSUE INCLUDES:



Interviews to lawyers,
in-house counsel, tax experts

Business sector studies

Post-awards reports

Video interviews

Follow us on



Lighthouse compra el centro comercial Espai Gironès por 168,2 millones: Asesores



Lighthouse Properties, fondo con sede en Malta, ha cerrado la compra del centro comercial Espai Gironès, situado en Salt (Girona) por 168,2 millones de euros.

El vendedor es la sociedad gestora del fondo de inversión inmobiliario alemán HausInvest, un fondo de inversión de capital variable gestionado por Commerz Real Capital, la gestora de fondos del banco alemán Commerzbank.

El centro comercial de 40.000 m² incluye un hipermercado Alcampo, así como tiendas como Primark, Zara, Bershka, Pull&Bear, Stradivarius, JD Sports y FNAC. Primark y Alcampo abrieron sus puertas en 2022 y 2024, respectivamente, lo que sigue favoreciendo el crecimiento de las ventas y la afluencia de público al centro comercial.

Ashurst ha asesorado al comprador, Lighthouse Properties, con un equipo formado por **Joaquin Macías**, socio de derecho inmobiliario; **Ricardo García Borregón** (socio de derecho fiscal); **Maria Antonia de Prada** (asociada senior de derecho inmobiliario), **Félix Tirado** (asociado de derecho inmobiliario) y **Cristina López Canosa** (asociada de derecho mercantil).

Pinsent Masons ha asesorado al vendedor, Comerz Real Investments con un equipo de derecho inmobiliario formado por **José Luis García-Manso**, socio; **Pedro Esquivel de la Guardia**, asociado; y **Guillermo Medina**, asociado.

ÁREA DE PRÁCTICA

Inmobiliario

OPERACIÓN

Lighthouse compra el centro comercial Espai Gironès por 168,2 millones

FIRMAS

Ashurst y Pinsent Masons

SOCIO ASESOR

Joaquin Macías, Ricardo García Borregón y José Luis García-Manso

VALOR

168,2 millones

Unigrains Iberia adquiere una participación en Ñaming: Asesores



GONZALO FERNÁNDEZ



IGNACIO BALAÑÁ DE EGUÍA

Unigrains Iberia ha adquirido una participación en el capital de Ñaming, empresa española líder en la elaboración de bocadillos y otros platos preparados, en el marco de una sindicación realizada por DeA Capital Alternative Funds SGR, sociedad gestora de Taste of Italy 2, accionista mayoritario de la compañía desde julio de 2024.

Ñaming es la primera inversión completada por Unigrains Iberia desde su debut en 2023. Unigrains Iberia es un inversor fiable y a largo plazo en el capital de pymes agroalimentarias españolas y portuguesas.

Unigrains Iberia tiene como objetivo invertir entre 80 y 100 millones de euros en 5 años en el capital de empresas de la cadena de valor agroalimentaria para apoyar sus proyectos de desarrollo en crecimiento externo/orgánico, internacionalización o transiciones patrimoniales, trabajando estrechamente con los equipos directivos.

Addleshaw Goddard ha asesorado a Unigrains Iberia. El equipo que ha asesorado en esta operación ha estado liderado por el abogado corporativo **Gonzalo Fernández**, con la colaboración del asociado **Álvaro Paniagua**.

Eversheds Sutherland ha asesorado a DeA Capital. La operación ha sido liderada por el socio de corporate/M&A y private equity **Ignacio Balañá de Eguía**, junto con **Diego Muro Matoses** y **María Tornero Campa** y el apoyo de los equipos de competencia, financiero y fiscal de la firma en Madrid.

ÁREA DE PRÁCTICA

Mercantil

OPERACIÓN

Unigrains Iberia adquiere una participación en Ñaming

FIRMAS

Addleshaw Goddard y Eversheds Sutherland

SOCIO ASESOR

Gonzalo Fernández e Ignacio Balañá de Eguía

Urbaser acuerda adquirir el negocio de la multinacional estadounidense Stericycle en España y Portugal: Asesores



ENRIQUE BLANCO ANTÓN



JOSÉ LUIS RODRÍGUEZ



JAVIER MARTÍ-FLUXÁ

Urbaser refuerza su apuesta por el territorio español con el acuerdo de adquisición de las filiales española y portuguesa de Stericycle.

Con esta compra, Urbaser, empresa líder en soluciones medioambientales, da un paso más en sus planes de expansión con la ampliación de su oferta de servicios, dedicándose a la gestión, recogida y tratamiento de residuos sanitarios, tanto para clientes públicos (hospitales) como privados (clínicas, laboratorios, centros veterinarios, etc.).

En este sentido, Urbaser ha intensificado su esfuerzo y compromiso en sus principales mercados, entre los que se encuentra nuestro país, donde ha invertido más de 750 millones de euros en los últimos tres años.

Urbaser ha contado con **Enrique Blanco Antón**, director jurídico de M&A y corporate de Urbaser, para representar a la compañía.

Cuatrecasas ha asesorado a Urbaser en esta operación con un equipo formado por **Javier Martí-Fluxá** (socio), **José Luis Rodríguez** (socio) y **Javier Rovira** (asociado senior).

ÁREA DE PRÁCTICA

Mercantil

OPERACIÓN

Urbaser acuerda la adquisición del negocio de la multinacional estadounidense Stericycle en España y Portugal

FIRMAS

Equipo jurídico de Urbaser y Cuatrecasas

SOCIO ASESOR

Enrique Blanco Antón, Javier Martí-Fluxá y José Luis Rodríguez

Uría y Cuatrecasas asesoran en una operación de supermercados en Portugal por 150 millones



SOFIA GOMES DA COSTA



RITA XAVIER DE BRITO

LCN Capital Partners, fondo de capital riesgo estadounidense, ha adquirido una cartera de 12 supermercados en Portugal, valorada en aproximadamente 150 millones de euros.

La cartera consta de 12 espacios comerciales arrendados a Continente/Continente Modelo, situados en las principales zonas urbanas y geográficamente repartidos por todo el país, concentrados principalmente en el área metropolitana de Lisboa, Oporto y Faro. Esta adquisición a LCN Capital Partners supone la primera inversión de Slate en Portugal, mejorando su exposición a activos inmobiliarios esenciales de alta calidad en Europa, afirma Uría en un comunicado de prensa.

LCN gestiona actualmente 7.000 millones de dólares en activos inmobiliarios en Norteamérica y Europa y ha llevado a cabo importantes operaciones en la Península Ibérica, como la adquisición en 2023 de 49 activos minoristas, entre ellos 44 supermercados Pingo Doce repartidos por todo el país, en la que fue la mayor operación de supermercados jamás registrada en Portugal, también asesorada por Sofia Gomes da Costa.

El equipo de **Cuatrecasas** ha asesorado a LCN Capital Partners y ha estado liderado por la socia **Sofia Gomes da Costa** (en la foto), del área de inmobiliario y urbanismo, que también había asesorado a LCN Capital Partners en la adquisición en 2015

Uría Menéndez ha asesorado a Slate Asset Management en esta operación y ha sido liderada por **Rita Xavier de Brito** (socia, M&A - real estate), con el apoyo de **Marta Pontes** (socia, fiscal), **Miguel Stokes** (socio, M&A), **Miguel Rodrigues Leal** (counsel, bancario y financiero), **Pedro Teixeira de Sousa** (asociado gerente, inmobiliario - urbanismo), **Domingos Braga** (asociado senior, fusiones y adquisiciones - inmobiliario), **Raquel Silva** (asociada senior, fiscal), **Luís Assis Teixeira** (asociado junior, fusiones y adquisiciones - inmobiliario) e **Inês Roxo** (asociada junior, fusiones y adquisiciones).

ÁREA DE PRÁCTICA

Inmobiliario

OPERACIÓN

Uría y Cuatrecasas asesoran en una operación de supermercados en Portugal por 150 millones de euros

FIRMAS

Cuatrecasas y Uría Menéndez

SOCIO ASESOR

Sofia Gomes da Costa y Rita Xavier de Brito

VALOR

150 millones de euros

CMS Portugal y Devesa asesoran a Valmesa en la adquisición de P.& I.



TIAGO VALENTE DE OLIVEIRA



JUAN ANTONIO BOTELLA

CMS Portugal y Devesa han asesorado a la empresa española de tasación inmobiliaria Valmesa en su entrada en el mercado portugués a través de la adquisición del 100% del capital social de P.&I. - Propriedade e Investimento Consultores em Investimento Imobiliário, empresa que presta servicios de tasación inmobiliaria en Portugal.

El equipo de **CMS Portugal** que asesoró a Valmesa en esta operación estuvo liderado por **Tiago Valente de Oliveira**, socio del área de fusiones y adquisiciones corporativas, e incluyó al asociado **Francisco Verdelho** y al abogado en prácticas **Gonçalo Sampaio**.

El equipo de **Devesa** que ha asesorado al Grupo Valmesa ha estado liderado por **Juan Antonio Botella**, socio director del departamento de M&A, y **Javier Belmonte**, asociado senior del mismo departamento.

ÁREA DE PRÁCTICA

Mercantil

OPERACIÓN

CMS Portugal y Devesa asesoran a Valmesa en la adquisición de P.& I.

FIRMAS

CMS Portugal y Devesa

SOCIO ASESOR

Tiago Valente de Oliveira y Juan Antonio Botella

THE DIGITAL MAGAZINE

DEDICATED TO THE LATIN AMERICAN
BUSINESS COMMUNITY

EVERY ISSUE INCLUDES:



Interviews to lawyers,
in-house counsel, tax experts

Business sector studies

Post-awards reports

Video interviews

Follow us on 

Search for THE LATIN AMERICAN LAWYER or IBL Library on



For information: info@iberianlegalgroup.com



New Space, en busca de una ley avanzada

La modernización del sector aeroespacial y la proliferación de empresas privadas requieren una normativa actualizada que apoye la innovación y el crecimiento, sin frenar el potencial de esta industria en expansión

por julia gil

El turismo espacial, la implantación de placas solares en órbita, la minería espacial o incluso el despliegue de constelaciones de satélites. Suena a ciencia ficción, ¿verdad? Pues no lo es. El sector aeroespacial ha dejado de ser exclusivamente cosa de astronautas y proyectos gubernamentales. La creciente relevancia de



«Las empresas bien asesoradas pueden ver en la regulación no un obstáculo, sino una oportunidad para operar en un marco más claro y estable»

Efrén Díaz



«La regulación actual proviene de un contexto de carrera espacial de las superpotencias»

Laura Cadenas

las tecnologías espaciales en la vida cotidiana, desde las telecomunicaciones hasta el monitoreo medioambiental, ha propiciado un auge conocido como New Space.

Según la *Memoria de Actividades 2022* realizada por la Asociación Española de Empresas Tecnológicas de Defensa, Seguridad, Aeronáutica y Espacio (TEDAE), el sector aeroespacial alcanzó una facturación de 1.065 millones de euros en 2022. Además, según explica **Jorge Potti**, vicepresidente del sector Espacio en el informe, el objetivo es lograr los 1.500 millones de euros entre 2022 y 2027, el valor más alto que haya registrado España. Sin embargo, la modernización de la industria y el auge de las empresas privadas en el sector demandan una regulación actualizada. Innovación, crecimiento y competitividad exigen una ley que acompañe los avances sin frenar el potencial de esta industria en expansión.

NORMATIVA VIGENTE

En España, la regulación del sector específicamente espacial, y además de la

normativa aeronáutica, se basa en un conjunto de normas nacionales y tratados internacionales que desmienten la idea de la ausencia de un marco regulatorio claro que regule el sector y sus actividades. Como explica **Laura Cadenas**, socia del grupo de financiación de activos de Watson Farley & Williams: “no se está en un vacío legal”. A nivel nacional, estas normas específicas—explica **Efrén Díaz**, secretario general de la Asociación Española de Derecho Aeronáutico y Espacial (AEDAE) y responsable de las áreas de Tecnología y de Derecho Espacial del Bufete Más y Calvet. —abordan aspectos como el lanzamiento de objetos espaciales, la gestión de desechos espaciales y la sostenibilidad en el espacio”, asegura Díaz.



«Es necesario tener esa formación científica para poder trabajar bien con los clientes y darles un asesoramiento integral»

Rafael Harillo Gómez-Pastrana



«Un exceso de regulación que imponga cargas o limitaciones excesivas podría tener el mismo efecto que la incertidumbre jurídica»

Esther Riobó

CREACIÓN DE UNA NORMATIVA ACTUALIZADA

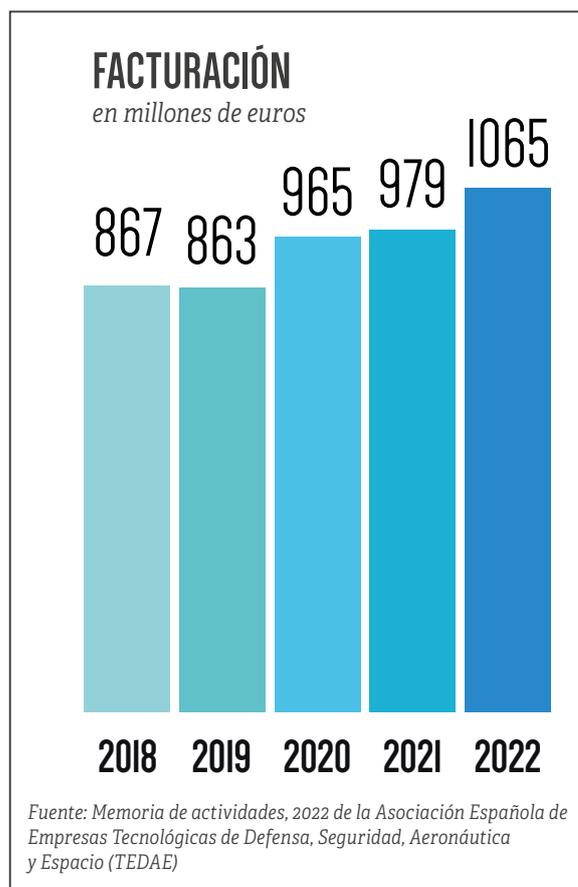
Aunque España cuenta con normas básicas en el sector espacial, los expertos coinciden en la necesidad de una normativa actualizada y específica, capaz de responder al auge de la industria espacial privada y los avances tecnológicos. Según Cadenas, la regulación actual proviene de “un contexto de carrera espacial de las superpotencias”, un acuerdo entre Rusia y Estados Unidos, en una época temprana y, por lo que, si bien cumple ciertas funciones, muchos de sus aspectos están “desfasados”. Dado el crecimiento exponencial de actividades como el lanzamiento de satélites comerciales, el turismo y la minería espaciales, que “han superado las previsiones de las normativas actuales”, según Efrén Díaz, una legislación actualizada debería atender varios frentes. Entre ellos, destacan la privación del espacio, la regulación de la explotación comercial y la gestión sostenible del Espacio Ultraterrestre,

la claridad jurídica en las licencias para nuevas actividades, y la responsabilidad legal en caso de incidentes espaciales.

Desde Hispasat, empresa privada de telecomunicaciones satelitales que proporciona servicios de transmisión de datos, televisión, internet y soluciones de conectividad en Europa y América Latina, **Esther Riobó**, jefa de asuntos regulatorios, explica que uno de los principales retos que se encuentran como operadores es la falta de homogeneidad de la normativa a nivel global y que “es necesario buscar la forma de homogeneizar los requisitos impuestos a los operadores satelitales para facilitar el despliegue de los servicios, en muchos casos esenciales, que los satélites prestan a los ciudadanos”.

AUMENTO DEL ASESORAMIENTO LEGAL ESPECIALIZADO:

El aumento en la demanda de asesoramiento legal especializado refleja el crecimiento del sector, impulsado no solo por nuevas empresas emergentes, sino también por grandes corporaciones interesadas en la explotación del espacio comercial. Díaz, atribuye esta creciente demanda a la expansión de actividades privadas y la sofisticación creciente de tecnologías como satélites de telecomunicaciones, observación terrestre y turismo espacial. Así, las empresas buscan respuestas a los numerosos interrogantes que surgen durante el proceso. Laura Cadenas subraya la escasez de abogados especializados en derecho espacial, una necesidad crucial en un campo donde el conocimiento técnico es esencial para proporcionar un asesoramiento integral. "Es necesario tener esa formación científica para poder trabajar bien con los clientes y darles un asesoramiento integral", enfatiza el experto Rafael Harillo, quien respalda las palabras de la letrada.



Para **Rafael Harillo Gómez-Pastrana**, director de Stardust Consulting y miembro de la Junta Directiva de la Asociación Española de Derecho Aeronáutico y Espacial (AEDAE), se debe realizar una ley avanzada y futurista, que adopte los modelos más actualizados, anticipe las funciones necesarias y proporcione tanto apoyos como ayudas claras. Para él, cualquier iniciativa legislativa debe pasar por un proceso de consulta con la industria, de forma que ésta pueda reconocer la normativa como una herramienta útil y plenamente ajustada a sus necesidades actuales y futuras. Cadenas respalda la idea de “que recoja no solo lo que se necesita ahora, sino lo que se va a necesitar en los próximos 20 años”.



IBERIANLAWYER

INHOUSECOMMUNITYDAY

LCPUBLISHINGGROUP

5 NOVEMBER 2024

Wellington Hotel & Spa | C. de Velázquez, 8

MADRID



THE EVENT DEDICATED TO THE LEGAL IN-HOUSE FUNCTION

Supporter



Partners

Becker



Media Partner



For information: anna.palazzo@iberianlegalgroup.com

#IBLInhousecommunityDay

INHOUSECOMMUNITYDAY

LC PUBLISHING GROUP

PROGRAM

- 09:00 Check-in & Welcome Coffee
- 09:25 Welcome Message
Aldo Scaringella, CEO, *LC Publishing Group S.p.A.*
- 09:30 Opening Speech
Elisabet Rojano-Vendrell, Legal Director - Spain & Latin America, *MENARINI Group*, Country Representative Spain, *ACC Europe*
- 09:35 **ROUNDTABLE I**
"TO INTERNALISE OR TO OUTSOURCE? THE CORE PRACTICES OF LEGAL AFFAIRS DEPARTMENTS"
Inês Costa Moura, Head of Legal, *Mercan Properties*
Isabel Fernandes, General Legal Counsel, *Grupo Visabeira*
Jorge Ribeiro Mendonça, Of-Counsel, *Cerejeira Namora, Marinho Falcão*
Maximino Montero, General Counsel EMEA, *Fluidra*
Gabriel Monzon Cortarelli, Shareholder, International Practice Group Chair Europe & Latin America, *Becker & Poliakoff, P.A.*
Noelia Palacios, General Counsel and Corporate Legal Director, *Hipoges*
John Rigau, Vice President, General Counsel, *PepsiCo*
MODERATOR:
Ilaria Iaquina, Editor-in-Chief, *Iberian Lawyer*
- 11:00 Coffee Break
- 11:30 **ROUNDTABLE II**
"LEGAL DEPARTMENT BUDGET:
HOW TO CONVINCE THE MANAGEMENT TO GIVE YOU MONEY"
Ruth Breitenfeld, Trading Legal Director, *Moeve*
Guillermo de Torre, Legal Director, Corporate Legal & M&A, *Sonova Group*
Luís Graça Rodrigues, Head of Legal Department, Europe | Lusophone Africa | Philippines, *Minsait, an Indra company*
Carlos Menor, Legal Director and Compliance Officer, *Groupe Renault España*
Mariano Pérez de Cáceres, Chief Legal & Compliance Officer, *Meliá Hotels International*
Andrea Viale, Global Head of Legal, *Idealista*
MODERATOR:
Glória Paiva, Journalist, *Iberian Lawyer*
- 12:45 **ROUNDTABLE III**
"TECHNOLOGY FOR CONFLICT RESOLUTION: IMPROVING TIMELINE AND EFFICIENCY"
José María Balboa, General Legal & Compliance Counsel - Iberia & Latam, *Inetum*
Lucia Conde, Head of Legal Spain, *Huawei Consumer Business Group*
Julia García Navarro, Head of Legal, Risk & Insurance and Secretary of the Board, *Transfesa Logistics*
Borja Romero Rodríguez, Country Leader Litigation Spain, *BBVA*
Natália Veiga Rebelo, Country Legal Manager, *IKEA Portugal, Móveis e Decoração, Lda*
MODERATOR:
Julia Gil, Journalist, *Iberian Lawyer and FinancecommunityES*
- 14:00 Light Lunch

Supporter



Partners

Becker



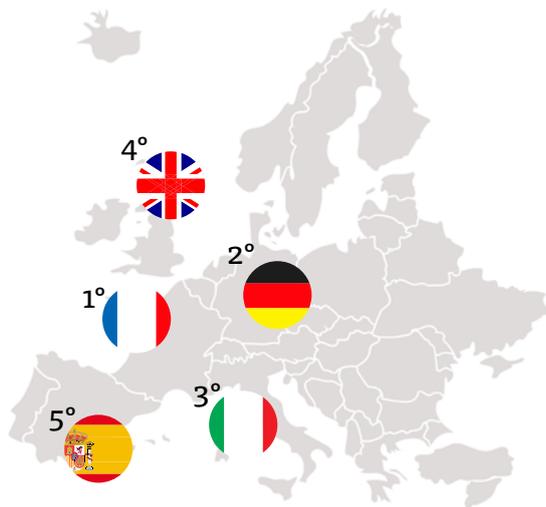
**Cerejeira Namora
Marinho Falcão**



Media Partner



PRINCIPALES PAÍSES EUROPEOS POR NÚMERO DE EMPLEADOS EN EL SECTOR



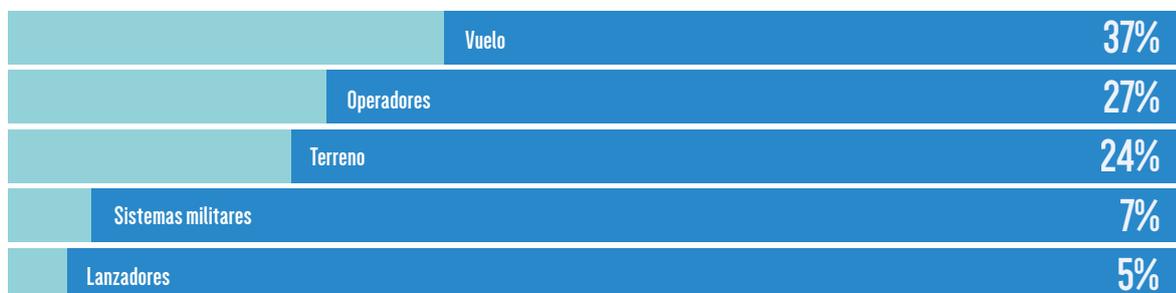
Fuente: Memoria de actividades, 2022 de la Asociación Española de Empresas Tecnológicas de Defensa, Seguridad, Aeronáutica y Espacio (TEDAE)

FINANCIACIÓN DEL SECTOR AEROESPACIAL

La seguridad jurídica es un factor fundamental para atraer financiación y asegurar la inversión en el sector espacial. Según Laura Cadenas, experta en operaciones de financiación relacionadas con el sector del transporte, una normativa actualizada resulta clave para atraer a los inversores, sobre todo en un contexto de expansión de la industria espacial. “En los últimos tres, cuatro o cinco años ha habido como un boom de lo que denominan el New Space que ha hecho que estén surgiendo muchas empresas privadas, que empezaron como startups y ya han crecido significativamente”, explica Cadenas.

Los expertos en asesoramiento de estas empresas destacan la necesidad de abrir nuevas vías de financiación privada. La financiación pública, impulsada con programas, como los promovidos por el CDETI (Centro de Desarrollo Tecnológico e Investigación), ha sido un motor esencial para el desarrollo de la industria. No obstante, los proyectos actuales requieren acceso a financiación diversificada que no dependa exclusivamente del Estado, sino que permita una colaboración entre fondos privados, bancos e instituciones públicas.

DISTRIBUCIÓN POR SEGMENTOS



Fuente: Memoria de actividades, 2022 de la Asociación Española de Empresas Tecnológicas de Defensa, Seguridad, Aeronáutica y Espacio (TEDAE)

Esther Riobó señala que, aunque la inversión no se ha visto afectada por la falta de normas extensas en el ámbito satelital, el reciente aumento en el lanzamiento de objetos espaciales resalta la necesidad de revisar la regulación vigente. “Un exceso de regulación que imponga cargas o limitaciones excesivas podría tener el mismo efecto que la incertidumbre jurídica”, advierte.

EXCESO NORMATIVO

Para que la regulación en el sector aeroespacial sea efectiva, es fundamental evitar un exceso normativo que pueda convertirse en un handicap para las empresas, como advierte Rafael Harillo. Un marco regulatorio demasiado restrictivo podría generar temor e incertidumbre entre las compañías, limitando su capacidad para actuar con flexibilidad en un sector que requiere adaptabilidad y rapidez. Efrén Díaz, responsable de las áreas de Tecnología y de Derecho Espacial del Bufete Más y Calvet, señala que uno de los riesgos de una regulación excesiva es la imposición de restricciones operativas que, por ejemplo, exijan seguros obligatorios y tarifas para los lanzamientos de vehículos espaciales, encareciendo los costos y limitando la competitividad frente a países sin tales políticas. El socio también alerta sobre la posibilidad de que se añadan requisitos de sostenibilidad que eleven los costos de producción y operación de objetos espaciales, generando desventajas adicionales. En este contexto, Esther Riobó enfatiza que la clave de cualquier nueva regulación debe ser preservar la competitividad

de la industria, buscando un equilibrio entre la regulación necesaria y la protección de la capacidad de la industria para competir a nivel global.

Para ello, Díaz destaca la importancia de un marco normativo claro y bien diseñado que, en lugar de imponer cargas pesadas, facilite una transición ordenada hacia estándares modernos sin crear inseguridad jurídica ni obstáculos burocráticos. Para ello, sugiere una regulación prudente y progresiva, acompañada de incentivos económicos, fiscales y operacionales, que permita a las empresas cumplir con los objetivos de sostenibilidad y seguridad sin limitar su capacidad de innovación y desarrollo. “Desde la perspectiva jurídica — sentencia Díaz — considero que las empresas bien asesoradas pueden ver en la regulación no un obstáculo, sino una oportunidad para operar en un marco más claro y estable”.

FUTURO PROMETEDOR

La creación de una ley de actividades espaciales en España no solo resulta imprescindible para el crecimiento del sector, sino que representa una apuesta por un futuro prometedor en el ámbito aeroespacial. Una regulación espacial más actualizada y coherente posicionaría a España a la vanguardia – concluye Efrén Díaz – en el desarrollo del sector, asegurando tanto la innovación como la seguridad jurídica para las empresas. Porque, al fin y al cabo, esto ya no es solo una cosa de astronautas ni de ciencia ficción: esto es real. 





GA_P: más allá de los números

Una conversación con el managing partner Inigo Erlaiz sobre el futuro de Gómez-Acebo & Pombo, que revela su enfoque en la rentabilidad y la apuesta por la inteligencia artificial, la sostenibilidad y la expansión internacional para consolidar su liderazgo

por Ilaria Iaquina

Con el cierre de 2024 a la vista, Gómez-Acebo & Pombo (GA_P) avanza con una estrategia clara: consolidar su liderazgo en Iberia y ampliar su presencia en mercados internacionales clave. Desde la integración de la inteligencia artificial en sus procesos hasta una firme apuesta por la sostenibilidad, la firma no solo busca mantener el ritmo, sino marcar la diferencia.

El éxito, sin embargo, no se mide solo en cifras: el despacho pone el foco en la rentabilidad, como nos explica en una entrevista exclusiva el managing partner Íñigo Erlaiz. Durante el último año, GA_P ha reforzado áreas clave como M&A, litigación y reestructuraciones, fortaleciendo la sinergia entre sus oficinas de Lisboa y Madrid. Además, una decidida estrategia para atraer y retener talento joven constituye un pilar fundamental de su enfoque a largo plazo.

¿Cómo esperan cerrar este 2024? ¿Nos puede adelantar alguna cifra?

Es pronto aún para hacerlo. Los últimos meses del ejercicio afectan en buena parte al resultado final. Llevamos una buena tendencia, que esperamos que continúe. Dicho eso no nos preocupa la cifra final de crecimiento. Nos preocupan más otros ratios conectados con la rentabilidad y el posicionamiento. Y si para mejorarlos tenemos incluso que renunciar a crecer al ritmo que lo hemos hecho en estos últimos años, lo vamos a hacer.

¿Cuáles han sido los principales hitos que han impulsado el despacho? ¿El M&A sigue siendo clave en esta última parte del año?

La parte transaccional (M&A, mercado de capitales, reestructuraciones, banca, inmobiliario) es siempre un motor del despacho. Y ahora está funcionando a pleno rendimiento. Pero también el resto de áreas. Una de las claves de la evolución de la firma es que todas las áreas y oficinas están teniendo un desempeño óptimo. Este año estamos viendo crecimientos significativos, por ejemplo, en el área de litigación y en la oficina de Lisboa, algo que nos habíamos marcado como objetivo.

«No nos preocupa la cifra final de crecimiento. Nos preocupan otros ratios conectados con la rentabilidad y el posicionamiento»



8th Edition

GoldAwards

●●●●● by Inhousecommunity

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

SAVE THE DATE

5 November 2024 • Madrid

Wellington Hotel & Spa
C. de Velázquez, 8, 28001 • Madrid

19:30 CHECK-IN

19:45 COCKTAIL

20:30 AWARDS CEREMONY

21:15 STANDING DINNER

To candidate: elia.turco@iberianlegalgroup.com

For more information please visit www.iberianlawyer.com
or email awards@iberianlegalgroup.com

Partners

Abreu:
advogados

AMBAR•PARTNERS

50 ANOS
CECA MAGÁN
ABOGADOS

 **Cerejeira Namora**
Marinho Falcão

EVERSHEDS
SUTHERLAND

SQUIRE
PATTON BOGGS

WATSON FARLEY & WILLIAMS



Follow us on



#IBLGoldAwards



USA ELECTION OUTLOOK

The Future of the United States Federal Policy

7 November 2024

World Law Foundation,
Auditorium "Ruth Bader Ginsburg", Calle Jorge Juan 30. Madrid

PROGRAM

17:00 CHECK-IN

17:20 WELCOME MESSAGES

Aldo Scaringella, CEO, LC Publishing Group S.p.A.

Javier Cremades, President of the World Jurist Association

17:30 ROUNDTABLE

SPEAKERS:

Clara Cerdán Molina, Directora General de la Asesoría Jurídica y Secretario de Consejo de Solarig

Marlen Estévez Sanz, Partner and Member of the Board of Directors, RocaJunyent and President and Founder, Women in a Legal World (WLW)

Omar Franco, Head of Federal Lobbying Practice, Becker & Poliakoff

Almudena Medina Rodríguez, Socia, Ceca Magán Abogados

Gabriel Monzon Cortarelli, Shareholder International Practice Group Chair, Europe & Latin America, Becker & Poliakoff

MODERATOR:

Mercedes Galán, Jornalist, Iberian Lawyer

19:00 COCKTAIL

[REGISTER HERE](#)

La MP de la oficina de Lisboa nos dijo ([enlace](#)) que el enfoque+ en Portugal se centra en reforzar las relaciones internacionales y las sinergias con otros equipos. ¿Cómo está evolucionando esa estrategia y con qué resultados?

Queremos ser la firma ibérica de referencia. Por ello en nuestro plan estratégico apostamos por nuestro negocio en Portugal. Prueba de ello son las incorporaciones recientes que hemos hecho para apuntalar algunas áreas (laboral, reestructuraciones, público y regulatorio, procesal). Estamos muy satisfechos con los resultados conseguidos. La oficina es ahora más transversal y está mejor conectada con el negocio español a través de las áreas de práctica. Hemos avanzado, por tanto, en nuestra identidad ibérica. Y los resultados están ahí. A la fecha llevamos un crecimiento del 30% este año en nuestra oficina de Lisboa. Y no vamos a parar ahí. Vamos a continuar ese mismo camino reforzándonos para dar el mejor asesoramiento posible, centrándonos en un segmento concreto en Portugal, muy vinculado al asesoramiento a inversores internacionales.

Estamos viendo una creciente atención hacia América Latina, en particular México([enlace](#)). Aunque GA_P no tiene una sede física en la región, mencionaban ya en 2023 el “peso creciente” del negocio en LatAm. ¿Podríamos ver una expansión más formal en esa región?

Espero que ese peso siga aumentando en los próximos años, por el propio crecimiento económico de esas regiones, pero también porque nuestra posición en ellas nos está permitiendo estrechar vínculos con las firmas locales líderes. Esa combinación de factores va a ser muy relevante para definir nuestro rumbo en la región, y que es lo que nos va a permitir seguir consolidando nuestro negocio, presencia y posicionamiento en esos mercados. México es el mercado más relevante, pero Colombia, Perú y Chile también tienen un gran interés para nosotros. Igual que la línea de negocio que los conecta con Estados Unidos y que seguimos desde nuestra oficina de Nueva York.

¿Cuál es la clave del éxito en un mercado tan competitivo como el norteamericano?

«Queremos ser la firma ibérica de referencia. Por ello en nuestro plan estratégico apostamos por nuestro negocio en Portugal»

Para nosotros hay tres ejes: trabajar activamente la relación con los despachos líderes de NY, potenciar el papel de la oficina de NY como hub para canalizar negocio con LatAm, que a menudo tiene conexiones con NY, y utilizar también la oficina para estar más presentes en el resto de US y en Canadá, dos mercados que tradicionalmente han sido muy relevante para nosotros, sobre todo el americano, en el que contamos con una base relevante de clientes. Nuestro éxito, por tanto, depende que consigamos hacer bien esas tres cosas. En ello la oficina de NY nos aporta valor. Nos cierra un triángulo que conecta también con Londres y LatAm. Esos tres vértices, aunque no los únicos, son muy relevantes en nuestra estrategia de negocio.

GA_P ha invertido en inteligencia artificial ([enlace](#)). ¿Qué impacto ha tenido en el despacho?

Hemos invertido significativamente en dotar a nuestros abogados con herramientas de IA, tanto de desarrollo interno como externas, como Harvey. Gracias a estas herramientas, estamos comenzando a observar una reducción en el tiempo necesario para el análisis, estudio y búsqueda de documentación. Sin embargo, no las utilizamos como base para la redacción de documentos jurídicos, que sigue basándose en la información interna del despacho y el conocimiento de nuestros abogados.

¿Cómo están integrando la IA generativa en su práctica diaria?

Nuestra herramienta interna de IA, Fillip, está actualmente disponible solo para nuestro equipo de operaciones legales, que se ocupa de ciertos trabajos que tienen un alto componente de estandarización. A medida que asumen nuevas cargas de trabajo, alimentamos Fillip con nuevos algoritmos adaptados a las necesidades específicas de los asuntos, asumiendo tareas como la extracción automática de datos de documentos, la automatización de plantillas para la elaboración automática de determinados documentos, y la generación de cuadros de mando para el seguimiento de los asuntos, entre otras.

En varias ocasiones ha destacado la importancia de cuidar a las personas, tanto para atraer como para retener el talento...

Seguramente lo habré destacado siempre, porque para nosotros es un elemento crítico, que forma parte de nuestro ADN como firma...

De hecho, GA_P ha sido reconocido como uno de los destinos favoritos para los jóvenes. ¿Qué iniciativas han puesto en marcha para los nuevos talentos?

Tenemos un plan llamado Talento & Personas que incluye múltiples acciones e iniciativas con las que queremos construir una propuesta de valor integral y atractiva para quienes quieren formar parte de nuestro proyecto. Y que incluyen la posibilidad de participar en su

definición, algo en lo que implicamos a nuestros asociados a través del Comité NexGeneration. También oportunidades de movilidad geográfica, programas de secondments, una formación flexible que permite a cada asociado crear su propio itinerario formativo según las áreas y habilidades que pretenda desarrollar.

¿Qué diferencia a GA_P en este ámbito dentro del sector legal?

Nuestra principal arma es la que envuelve todo en GA_P, una manera de ser, una cultura que pone a las personas en el centro, que integra, que arropa, que se preocupa por su bienestar, que respeta. Todo eso se traduce en un buen ambiente de trabajo que valoramos como uno de nuestros principales activos y que procuramos cuidar en consecuencia.



«La sostenibilidad es una prioridad en la firma. Con una doble dimensión, interna (para que nuestro propio proyecto sea sostenible) y externa (para ayudar a nuestros clientes)»

GA_P ha liderado proyectos importantes en sostenibilidad y con el plan de recuperación europeo. Con la incorporación de Saturnina Moreno González en el equipo de litigación tributaria están poniendo el foco en la fiscalidad verde. ¿Cómo integran los criterios ESG en la estrategia del despacho?

La sostenibilidad es una prioridad en la firma. Con una doble dimensión, interna (para que nuestro propio proyecto sea sostenible) y externa (para ayudar a nuestros clientes). Es parte de nuestra misión. En la dimensión interna contamos con un plan de Sostenibilidad para el periodo 22-24, que contempla 33 prioridades estratégicas y planes de ejecución anuales, con los que trabajamos y avanzamos en distintos frentes: medioambiente, sociedad (aquí con el apoyo de nuestra Fundación Fernando Pombo) y personas (diversidad, igualdad, inclusión). Estamos trabajando ya en un nuevo para el periodo 25-27 con el fin de centrarnos y seguir avanzando en aquellos aspectos que, de acuerdo con los análisis de doble materialidad, son los más relevantes en cada uno de esos tres frentes.

¿Y la dimensión externa?

Contamos con un grupo transversal especializado en sostenibilidad, con el que estamos en condiciones de ofrecer a nuestros clientes un asesoramiento de alto valor añadido en distintas materias (transición energética, finanzas sostenibles, fiscalidad verde, sostenibilidad laboral, modelos y mejores prácticas de buena gobernanza, etc). En 2024 hemos puesto además en marcha la cátedra ICADE-Gómez Acebo & Pombo en sostenibilidad y derecho, que conecta ambas dimensiones y con la que queremos divulgar y contribuir a impulsar el movimiento sostenible desde el derecho e identificar nuevas vías para ello.

En 2024 han reforzado su equipo con fichajes estratégicos, como el de Javier Gazulla (fiscal). ¿Qué aportan estas incorporaciones a la evolución del despacho y en qué otras áreas planen seguir reforzándose?

Nuestro modelo de crecimiento es esencialmente orgánico. Por ello, con los refuerzos laterales somos muy selectivos. Buscamos perfiles que nos mejoren, que nos refuercen o aporten nuevas

«Nuestro modelo de crecimiento es esencialmente orgánico. Por ello, con los refuerzos laterales somos muy selectivos»

capacidades, y siempre que encajen, además, en esa cultura de la que antes hablaba. Además, traen con ellos una visión diferente que siempre es enriquecedora porque te abre nuevos caminos. Para esos perfiles que nos hacen mejores, siempre hay sitio, en todas las áreas y, por tanto, seguiremos haciendo ese tipo de incorporaciones. Pero siempre con el objetivo de mejorar, más que de crecer, y asegurando que el crecimiento sea en todo caso sano, sostenible y esté bien alineado con nuestra cultura.

Con el crecimiento sostenible pero también sostenido de GA_P se visualiza la posibilidad de alcanzar los €100 mln en ingresos.

¿Cuáles son los planes concretos para llegar a este hito y qué sectores o áreas consideran clave para lograrlo?

Como decía no nos preocupa alcanzar un objetivo de facturación ni tenemos un plan concreto para alcanzarlo. Sí lo tenemos, porque es lo que queremos, para hacer las cosas mejor cada día y que nuestros clientes y el mercado así lo perciban. Nuestro plan estratégico está enfocado en esa línea, con objetivos de posicionamiento, mejora de rentabilidad, productividad, eficiencia, etc. Si para alcanzarlos y hacer las cosas mejor tenemos que seguir reforzándonos en algunos ámbitos sin duda lo haremos. Si trabajamos en esa línea, el crecimiento será un efecto colateral. Y los 100 mln los alcanzaremos. Pero será cuando tenga que ser, en el marco de una estrategia que no prioriza el crecimiento ni está basada en ese objetivo. Lo que nos preocupa es seguir avanzando y ser la firma ibérica de referencia. ■



LEGALCOMMUNITYMENA AWARDS

The event celebrating in-house & private practice lawyers
in the Middle-East and North African markets

In collaboration with



Partner **terrapay**

21 NOVEMBER 2024

HYATT REGENCY RIYADH OLAYA

Olaya Street Riyadh, Riyadh, 11433
Saudi Arabia

PROGRAM

- 18.15 Check-in
- 18.30 Welcome Cocktail
- 19.15 Roundtable "*Bridging the Gap: Technology's Role in Enhancing Collaboration Between In-House Counsel and External Lawyers*"

SPEAKERS

Abdullah Al Farha, Senior Governance Consultant, *Saudi Telecom Company*, Board Director, *ACC MENA*
Fahad Al Mubarak, the General Counsel, Executive Director, *Saudi Electricity Company in Saudi*
Yara A. AlZouman, General Counsel, *PepsiCo KSA*
Marco Boldini, Global Head of Governmental Affairs, EVP, *Terrapay*

MODERATOR

Mohamed El-Mogy, General Counsel, *Siemens Energy UAE* & President, *ACC MENA*

- 20.00 Awards Ceremony
- 21.00 Seated Dinner

#LcMenaAwards

www.legalcommunityMENA.com

For information: chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com



CREDITS: FERNANDO JIMÉNEZ BRIZ - FLICKR.COM

La vivienda: un bien de difícil acceso

Miles de manifestantes alzan la voz contra la subida de precios y la falta de opciones asequibles en Madrid, donde el alquiler medio creció un 16% en un año y la compra un 14,1%. Expertos en derecho inmobiliario exploran soluciones para equilibrar el derecho a la vivienda y a la propiedad, en medio de la urgente necesidad de vivienda accesible

por julia gil

“La vivienda es un derecho, no un negocio”, gritaban miles de manifestantes en las calles de Madrid, protestando frente al imparable aumento de los precios del alquiler y la escasez de viviendas asequibles. De acuerdo con el portal inmobiliario Idealista, el precio medio del alquiler en la capital ha subido un 16% en el último año, mientras que el precio de las viviendas en venta ha crecido un 14,1%. Una situación que afecta en mayor medida a los jóvenes de entre 25 y 34 años y que en España, ha alcanzado niveles críticos. Con un alquiler promedio de 18,7 euros por metro cuadrado, Madrid lidera la lista, seguida por Baleares (18€) y Cataluña (17,4€). La situación ha escalado a tal punto que los desahucios por impago de alquiler representan ya el 75% del total, según el Consejo General del Poder Judicial. Pero ¿cómo hemos llegado a este punto crítico?

CAUSAS

La falta de suelo urbano es, según **Manuel Rodríguez Caballer**, socio fundador del bufete boutique inmobiliario y de financiación inmobiliaria **Caballer**, el motivo principal de esta escalada de precios. Como explica el letrado, los procesos legales para habilitar suelo edificable



MANUEL RODRÍGUEZ CABALLER

son largos y están, en su opinión, excesivamente intervenidos, afectando negativamente la creación de nuevas viviendas. El aumento de la demanda de personas que viven de alquiler en lugar de en compraventa; el descenso en el nivel de desempleo y el aumento de la precariedad laboral; así como el crecimiento de alquiler vacacional son otros de los motivos que destaca **Ramón Castilla**, socio del área de real estate de **Squire Patton Boggs**, y que "han reducido drásticamente la oferta de viviendas de alquiler tradicional y con ello un incremento considerable de los precios".

Para Rodríguez Caballer, las iniciativas administrativas adoptadas por algunas comunidades deberían servir de modelo para desbloquear y agilizar los procesos urbanísticos. En este sentido, la Comunidad de Madrid ha sustituido licencias de obra y de primera ocupación por declaraciones responsables, mientras que Baleares ha implementado entidades de colaboración urbanística y ha eliminado cédulas de habitabilidad. Además, los fondos de deuda alternativa han llenado el vacío dejado por los bancos tras la crisis de 2008, aportando liquidez y agilidad al sector. “Este modelo de financiación alternativa -importado de Reino Unido- ha introducido mucha liquidez, agilidad y profesionalidad en el proceso de creación de nuevas viviendas en el país y parece que ha venido para quedarse.”, destaca Rodríguez Caballer

«Por primera vez España mira a Reino Unido, que disfruta de un marco jurídico inmobiliario mucho más avanzado que el de nuestro país»

Manuel Rodríguez Caballer

DERECHO A LA VIVIENDA VERSUS DERECHO A LA PROPIEDAD PRIVADA

El derecho a la vivienda digna, según el artículo 47 de la Constitución Española, es un principio rector de política económica y social, no un derecho fundamental. Esto implica que su ejercicio no debe interferir directamente con el derecho a la propiedad privada, este último protegido como un derecho fundamental en el artículo 33, según aclara la directora global de la asesoría jurídica del portal inmobiliario Idealista, **Andrea Viale**. La dificultad jurídica radica en equilibrar ambos derechos. La jurisprudencia del Tribunal Constitucional establece que cualquier limitación al derecho de propiedad debe ser justificada y proporcional, especialmente en contextos de interés general, como se ha visto con las recientes medidas de regulación de alquileres. “El legislador deberá valorar la existencia de causas extraordinarias que afectan al interés general y que permitan aprobar medidas que permitan limitar temporalmente

«A pesar de que ésta busca mejorar el acceso a la vivienda en zonas tensionadas y mejorar condiciones para inquilinos vulnerables, se han detectado ciertos desequilibrios entre los actores del mercado, especialmente en términos de seguridad jurídica»

Andrea Viale

el precio de los alquileres – explica el socio de Squire, Castilla – sin romper el difícil equilibrio con el derecho a la propiedad privada”.

ZONAS TENSIONADAS Y LIMITACIÓN DEL PRECIO DE LOS ALQUILERES

La reciente Ley de Vivienda, aprobada en mayo de 2023, intenta contener la crisis habitacional mediante un control de rentas en zonas tensionadas. No obstante, esta medida ha generado opiniones encontradas entre el sector inmobiliario y el jurídico. Esta normativa permite a las comunidades autónomas declarar zonas de mercado tensionado y fijar precios máximos de alquiler, pero su eficacia es objeto de escepticismo, dado que su implementación podría no resultar suficiente para resolver la crisis de acceso a la vivienda. “A pesar de que ésta busca mejorar el acceso a la vivienda en zonas tensionadas y mejorar condiciones para inquilinos vulnerables, se han detectado ciertos desequilibrios entre los actores del mercado, especialmente en términos de seguridad jurídica”, apunta Viale. La abogada de Idealista advierte que el control de precios y las restricciones a los desahucios podrían disuadir la inversión, reduciendo la oferta de alquileres. Esto podría perjudicar a los inquilinos vulnerables, ya que



ANDREA VIALE

muchos propietarios optarían por retirar sus propiedades del mercado ante la incertidumbre legal. Para equilibrar ambos derechos, Castilla sugiere que las medidas de control de rentas deben ir acompañadas de un incremento en la oferta de vivienda pública, algo que el gobierno y las administraciones competentes deben abordar con urgencia.

Por otro lado, Caballer sostiene que el incremento de la oferta es clave para mejorar el acceso a la vivienda. Desde su perspectiva, las medidas recientes del Gobierno no contribuyen eficazmente a este objetivo. Explica que las ayudas a los arrendatarios aumentan la demanda sin corregir la limitada oferta de viviendas. Además, la reciente reducción de la deducción del IRPF aplicable a rentas de alquiler, del 60% al 50%, tampoco genera incentivos suficientes para que más propietarios ofrezcan sus inmuebles en el mercado de alquiler.

OTROS PAISES EUROPEOS

La propuesta del gobierno de regular el precio del alquiler en zonas tensionadas, que enfrenta desafíos en su implementación autonómica, se inspira en modelos aplicados en Alemania o Suecia, donde se establece un precio máximo de referencia por áreas. En Europa, ciudades como Viena y Berlín ya implementan controles de precios para equilibrar el acceso a la vivienda sin afectar derechos de propiedad.

Con respecto a otros países, en este caso fuera de la Unión Europea, Manuel Rodríguez agrega que “por primera vez España mira a Reino Unido, que disfruta de un marco jurídico inmobiliario mucho más avanzado que el de nuestro país”. El letrado agrega que allí, el sistema “leasehold” permite arrendar propiedades por largos períodos (como 40 a 120 años), permitiendo incluso su hipoteca, lo cual contrasta con el sistema español donde el arrendamiento registrado no permite hipoteca, limitando opciones para los arrendadores. “En España el arrendamiento se puede inscribir en el Registro de la Propiedad, pero no se puede hipotecar, hecho que deja a este “producto” inmobiliario prácticamente fuera de juego. La figura más asimilable al “leasehold” inglés en nuestro derecho es el derecho de superficie que además de ser -necesariamente- inscribible es también hipotecable”, explica Rodríguez.

«El legislador deberá valorar la existencia de causas extraordinarias que afectan al interés general y aprobar medidas que permitan limitar temporalmente el precio de los alquileres sin romper el difícil equilibrio con el derecho a la propiedad privada»

**Ramon Castilla,
Squire Patton Boggs**



ALQUILER EN VIENA, UN EJEMPLO A SEGUIR

Viena tiene uno de los modelos de vivienda social más amplio de Europa. Actualmente, cuenta con alrededor de 220.00 viviendas municipales, que son propiedad directa del Ayuntamiento, y otras 221.000 gestionadas mediante cooperativas y asociaciones privadas que operan bajo regulación pública. Cerca del 60% de la población de Viena reside en estos pisos de “protección oficial”, con alquileres limitados y contratos indefinidos. Según el *Property Index 2024* de Deloitte, el precio medio del metro cuadrado en Viena es de 10,5 euros, por lo que un vienés destina solo el 19% de su salario mensual a pagar un alquiler mientras que un madrileño destina un 55%.

las medidas de rehabilitación y los incentivos fiscales a propietarios son clave para impulsar la oferta de alquiler asequible, bien a través de subvenciones para rehabilitar inmuebles, o de deducciones en IRPF para aquellos que ya están en condiciones de arrendarse. A esto, Castilla añade que estas iniciativas solo serán efectivas si se enmarcan en una estrategia integral que combine el desarrollo de vivienda pública, regulación y colaboración con el sector privado. Por su parte, Andrea Viale propone incentivos fiscales y colaboraciones público-privadas en zonas tensionadas, equilibrando así la promoción de viviendas asequibles con la protección de los derechos de propiedad. Porque solo con una coordinación integral y amplia se podrá atenuar la crisis habitacional de forma sostenible y justa. ■

VIVIENDAS SOCIALES

Ante la necesidad urgente de aumentar la oferta de alquiler social, el Banco de España estima que serían necesarios alrededor de 1,5 millones de viviendas para satisfacer la demanda actual. En esta línea, el Gobierno de Catalunya ha anunciado la construcción de 50,000 viviendas públicas. Sin embargo, Castilla advierte que “la aplicación individual de esta medida no bastará por si sola para cubrir las necesidades de los ciudadanos y se requiere la adopción de otras medidas complementarias”, sugiriendo también medidas como la regulación de precios de alquiler, la extensión de plazos de arrendamiento y beneficios fiscales para arrendadores e inquilinos, incentivando alquileres más accesibles y estables en el mercado.

OTRAS SOLUCIONES

En conclusión, los expertos convergen en la necesidad de un enfoque multifacético para abordar la crisis de vivienda en España, en el cual cada propuesta complementa los desafíos actuales del mercado. Rodríguez Caballer, enfatiza que “el 90% del parque de viviendas en alquiler se encuentra en manos de pequeños ahorradores” y sugiere que “la Administración pudiera incentivar la reforma/rehabilitación del parque de viviendas” para que estos arrendadores pongan sus propiedades en el mercado. Para él,

EVOLUCIÓN DEL PRECIO DE LA VIVIENDA EN ALQUILER EN LA COMUNIDAD DE MADRID

Precio del m²: **18,7 euros**

Evolución frente a agosto de 2024: **+2,3%**

Evolución frente a julio 2024: **+3,4%**

Evolución frente a septiembre de 2023: **+16,0%**

Fuente: Idealista. Septiembre 2024

EVOLUCIÓN DEL PRECIO DE LA VIVIENDA EN VENTA EN LA COMUNIDAD DE MADRID

Precio del m²: **3.569 €/m²**

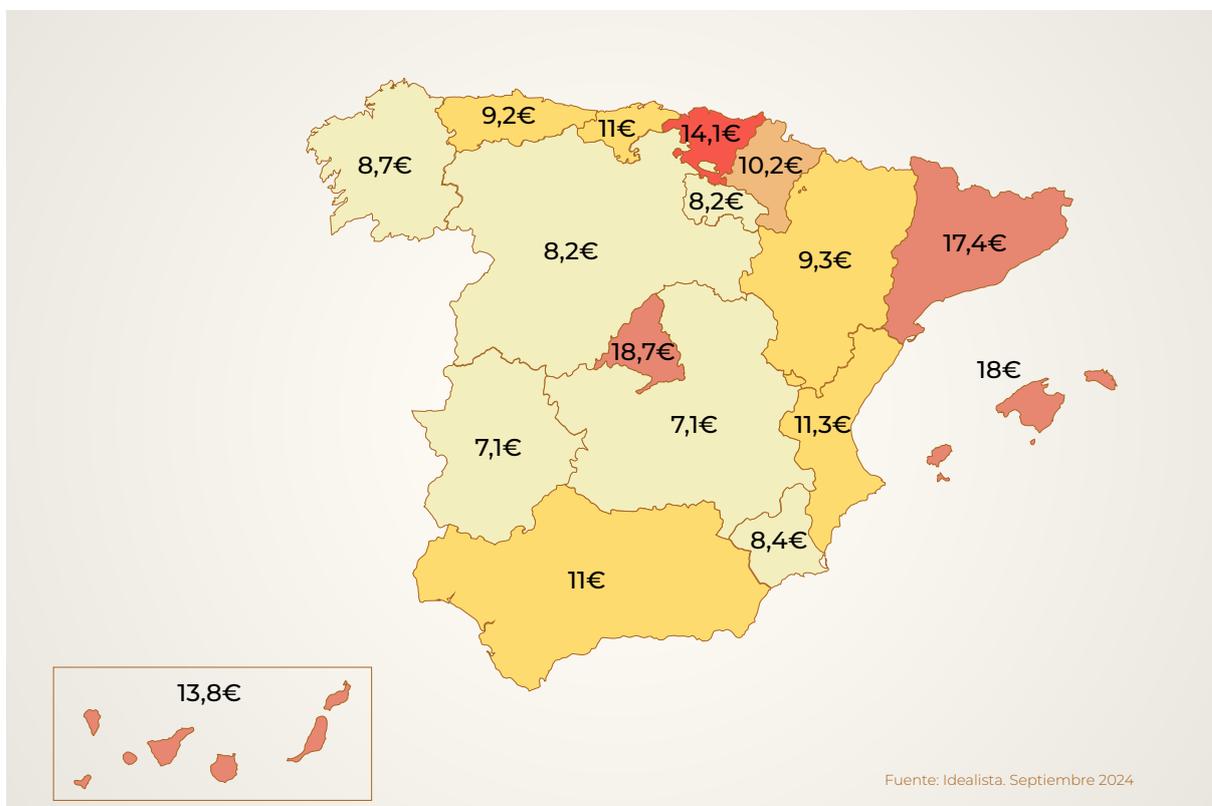
Evolución frente a agosto 2024: **+ 0,4%**

Evolución frente a junio 2024: **+ 3,7%**

Evolución frente a septiembre 2023: **+ 14,1%**

Fuente: Idealista. Septiembre 2024

MEDIA DEL PRECIO DEL ALQUILER EN SEPTIEMBRE DE 2024 POR M2 (€/M2)





LAURA MONTOYA

El peligro silencioso de la ciberocupación

Cómo la apropiación de dominios amenaza a empresas y figuras públicas, y qué medidas legales puedes tomar para evitar ser víctima

por mercedes galán

En los primeros días de la era digital, la falta de conocimiento sobre la importancia de los dominios web abrió la puerta a un fenómeno conocido como ciberocupación.

Esta práctica consiste en el registro de nombres de dominio idénticos o similares a los de empresas o personas reconocidas, con el fin de sacar provecho económico o realizar actividades maliciosas. Aunque el problema ha sigue representando una amenaza significativa. Las consecuencias pueden incluir daños a la reputación, pérdidas económicas y vulnerabilidades de seguridad.

Para entender mejor este fenómeno y conocer las mejores prácticas para protegerse, *Iberian Lawyer* ha hablado con **Laura Montoya**, socia responsable del departamento Legal y de Litigios de ABG Intellectual Property.

¿Cómo definiría la ciberocupación y cuáles son los elementos clave para considerarla ilegal?

La ciberocupación se puede definir como el acto de registrar, comerciar o usar un nombre de dominio. El elemento clave para considerarla

ilegal es la mala fe para aprovecharse del potencial o prestigio que tiene una marca que pertenece a otra persona o a una empresa.

¿Cómo han ido evolucionando los principales tipos de ciberocupación?

A comienzos de los años 2000, los casos de ciberocupación consistían básicamente en registrar como dominio una marca renombrada (<worldwrestlingfederation.com>, <dior.org>, <alcoholicsanonymous.net>, <microsoft.org>). Posteriormente, aparece el “*typosquatting*”, que consiste en registrar dominios con errores tipográficos comunes que los usuarios pueden cometer al escribir una URL (por ejemplo, ‘wikiepdia.org’, ‘instsgram.com’ o ‘youube.com’).

¿Y cómo son hoy en día?

Con el paso del tiempo, los ciberocupas se han ido sofisticando y en la actualidad nos encontramos con varios tipos de ciberocupación. El Instituto Nacional de Ciberseguridad ha clasificado las diferentes técnicas que utilizan los delincuentes para cometer *cibersquatting*. Inicialmente, los ciberocupas pretendían en gran parte vender el

MEDIDAS A ADOPTAR POR LOS USUARIOS O VISITANTES WEB:

- Verificar la dirección web al hacer clic en la barra de direcciones.
- Escribir la URL cuando visites sitios web específicos para asegurarte de que sea la correcta (ojo con los errores ortográficos o tipográficos).
- Revisar el sitio web en busca de algo que esté fuera de lugar (muchos de los sitios de ciberocupas tienen abundantes ventanas emergentes y anuncios, descargas automáticas y redirecciones innecesarias).
- Buscar indicios de una seguridad débil en la barra de direcciones del navegador. Por ejemplo, algunos sitios de ciberocupas tienen la frase “no es seguro” delante de la dirección web o no tienen el símbolo del candado. En la actualidad, la mayoría de los sitios web oficiales tienen certificados SSL, en cuyo caso debería mostrarse un icono de candado en la barra de direcciones del navegador, antes del nombre del dominio.
- Evitar abrir correos electrónicos o enlaces sospechosos, que podrían ser correos electrónicos de phishing que llevan a sitios de dominios ocupados.
- Mantener actualizados los sistemas operativos, las aplicaciones y los antivirus.



dominio al titular de la marca por una cantidad. Sin embargo, cada vez va siendo más habitual el llevar a cabo las actividades de ciberocupación ligadas a una vulneración de derechos de propiedad intelectual, reproduciendo también la página Web del titular de la marca original y sus marcas, y cometiendo fraudes mediante campañas de *phishing*.

En su experiencia, ¿qué industrias o tipos de empresas son los más afectados por la ciberocupación, y por qué?

En general se observa que existen dos tipos de empresas muy afectadas por la ciberocupación. Titulares de marcas reconocidas enfrentan ciberocupación cuando terceros registran dominios similares para atraer consumidores o venderlos a precios elevados utilizando estos dominios para engañar a los visitantes y distribuir *malware* mientras que bancos y entidades financieras también son víctimas al ver cómo terceros registran dominios similares imitando su imagen y llevando a cabo campañas de *phishing* o recopilación de datos.

¿Qué herramientas legales existen para que una empresa o persona afectada por la ciberocupación recupere un dominio ocupado?

El titular de la marca afectada tiene esencialmente dos vías para recuperarlo: la vía judicial (infracción de marcas generalmente) o la resolución extrajudicial acudiendo al ICANN (Corporación de Internet para la Asignación de Nombres y Números) conforme al mecanismo

denominado Política Uniforme de Resolución de Disputas por Nombres de Dominio o UDRP. Este último procedimiento se tramita generalmente a través de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. Recurrir a un mecanismo u otro depende de las circunstancias del caso: si se trata solamente de la ciberocupación, es habitual recurrir al ICANN y si hay una infracción “física”, con producto o establecimiento, se suele recurrir a la vía judicial. No obstante, como hemos dicho, depende del caso.

¿Cuáles son los desafíos más comunes al intentar demostrar la mala fe en un caso de ciberocupación?

Para recuperar un nombre de dominio vía ICANN, por ejemplo un “.com”, es necesario probar la mala fe del titular del dominio tanto en el registro como en el uso del mismo (en los “.es”, por ejemplo, solamente es necesario demostrar la mala fe bien en el registro o bien en el uso).

En mi día a día lo que veo más complicado es que en ocasiones se presenta la demanda ante el ICANN “a ciegas” porque la identidad del titular del dominio está oculta en los buscadores. En tal caso, si bien una vez presentada la demanda ICANN inicial se revela al demandante la identidad del titular del dominio y se puede modificar la demanda, esta puede quedar vacía de contenido real si, por ejemplo, el titular del dominio tiene derecho o interés legítimo para tener ese dominio.

¿UN EJEMPLO DE CIBERSQUATTING?

Imaginemos la marca “IBERIAN LAWYER”:

- Omisión. Se elimina un carácter <iberialawyer.es>.
- Subdominio. Radica en registrar un nombre de dominio con el nombre parcial del legítimo y añadir los caracteres restantes por medio de un subdominio <iberianlawy.er.com>. En este caso, “er” es el código de país para los dominios de Eritrea. Trasposición. Alternación del orden de los caracteres del nombre de dominio <iberainlawyer.es>”.
- Cambio de dominio. Se utiliza un dominio libre pero utilizando el mismo nombre de dominio <iberianlawyer.eu>.
- Adición. Consiste en añadir un carácter al final del nombre de dominio <iberianlawyers.es>.
- Sustitución. Se cambia un carácter del nombre de dominio por otro “iverianlawyer.es”
- Homográfico. Se sustituye un carácter por otro que a simple vista resulta similar <Iberianlawyer.es>, bien del mismo alfabeto o de otro alfabeto (por ejemplo, el cirílico).
- Separación. Consiste en añadir un guion en alguna parte del nombre de dominio <iberian-lawyer.es>.
- Inserción. Se añade un carácter entre dos letras del nombre de dominio <iberianslawyer.es>.
- Otros. Algunas otras técnicas utilizadas consisten en añadir “w” al comienzo del nombre o “com” al final, <wwwiberianlawyer.es> “iberianlawyer.com.es”.

¿Podría compartir algún caso famoso de ciberocupación que considere relevante para comprender mejor los matices de la legislación en esta área?

Un cliente que se dedica al diseño y fabricación de camas y literas plegables para campamentos militares, de refugiados, acampadas de ocio, etc. vio que se había registrado su dominio en Irán. No solo se había registrado el dominio, sino que el contenido de la Web reproducía las fotografías de la web del demandante, su marca, etc. Se presentó la demanda ICANN y se pudo probar lo que la política aplicable exige, de modo que la decisión fue a favor de nuestro cliente.

¿Qué papel juega la ciberocupación en la ciberseguridad, y cómo puede afectar la reputación de una empresa o la seguridad de sus usuarios?

La ciberocupación afecta negativamente a las empresas por la cuestión de seguridad en la red. Como vemos, las campañas de phishing, por ejemplo, o las tiendas online que podrían implicar ciertas estafas pueden perjudicar enormemente a los titulares de las marcas.

¿Qué estrategias recomiendan para prevenir la ciberocupación y proteger la propiedad intelectual en el entorno digital?

Recomendamos, en primer lugar, una buena estrategia de protección de marcas a nivel registral, ya que contar con una marca registrada es fundamental para recuperar nuestro dominio en la mayoría de los casos.

Para prevenir también es importante registrar todas las variantes posibles del dominio al solicitar la marca, usar buscadores de dominios de proveedores de servicios de Internet, y emplear herramientas de monitoreo como DomainTools o BrandShelter para detectar dominios similares. Además, se recomienda contar con asesoría legal especializada, ya que los dominios se obtienen de forma inmediata y, si son ocupados, será necesario recurrir a herramientas legales como reclamaciones ante ICANN o procedimientos judiciales para recuperarlos.



Los derechos de autor en la era digital

Desde el plagio hasta la creación de contenido, la tecnología desafía la protección de los derechos de autor en un mundo cada vez más digitalizado

por mercedes galán

Los derechos de autor protegen automáticamente el contenido original de blogs y webs. Como señala **Violeta Arnaiz**, directora de Propiedad Intelectual y Tecnológica de PONS IP, “la protección que brinda la propiedad intelectual a las obras artísticas, literarias o científicas es automática, es decir, no requiere un registro previo. Basta con la creación de un texto, una imagen o un post para que esté protegido y su autor pueda evitar su uso no autorizado por terceros. Cabe resaltar como apunta Arnaiz que, “el hecho de que un contenido sea accesible en internet no implica que esté libre de derechos ni que pueda utilizarse sin permiso”.

La protección de los derechos de autor se aplica tanto a blogs como a sitios web comerciales, siempre que los contenidos sean originales y merezcan dicha protección. Sin embargo, y como apunta **Elena Ordúñez**, socia de propiedad intelectual de ECIJA, “la finalidad comercial de las webs frente a la naturaleza más personal de los blogs significa que los contenidos en las primeras pueden ser más variados, incluyendo no solo textos e imágenes, sino también datos sobre productos y servicios”. Esto implica que, además de los derechos de autor, se debe considerar la protección de la propiedad industrial, especialmente en relación con la legislación de marcas, explica.

LA IMPORTANCIA DE LA PROTECCIÓN

Incluir cláusulas de reserva de derechos o avisos legales sobre la autoría propia o de terceros de los contenidos utilizados, así como establecer unos términos y condiciones claros sobre los usos permitidos y los usos prohibidos de los contenidos incluidos en un blog o en una página web, constituyen mecanismos importantes para conseguir la adecuada protección de aquellos por parte de autores y titulares, explica Ordúñez.

Para proteger el contenido, también es recomendable aplicar medidas técnicas, como marcas de agua en imágenes o bloquear el copiado de textos. Como subraya Ordúñez, “todo esto constituye un mecanismo clave para la adecuada protección de los derechos de los autores y titulares”.



VIOLETA ARNAIZ



ELENA ORDÚÑEZ

DERECHOS DE AUTOR DE TERCEROS

Ser consciente de los derechos de autor de terceros, asegurándose de tener los permisos necesarios para usar su contenido es otro aspecto clave, como señala Ordúñez. Arnaiz también explica que lo dicho sobre la protección de contenidos propios se aplica igualmente a los de terceros. “Que un contenido esté libremente disponible en internet no implica autorización para su uso sin permiso, salvo que así se especifique. En caso de licencias, recursos de bancos de imágenes o cortes musicales, es esencial conocer y respetar las condiciones establecidas, verificando los derechos garantizados y las limitaciones”, concluye.

¿CÓMO ACTUAR SI DETECTAMOS UN USO INDEBIDO?

Como señala Ordúñez, los creadores de contenido, quienes son considerados autores por el simple hecho de crear, así como los titulares que han recibido derechos patrimoniales de los autores, tienen la capacidad de actuar frente a la infracción que implique el uso no autorizado de sus obras. "Esta acción puede consistir en enviar requerimientos de cese a individuos o entidades con presencia en Internet, o bien interponer acciones judiciales ante los tribunales correspondientes", explica.

Es fundamental asegurar la protección del contenido. Como declara Arnaiz, "la opción más simple y práctica es incluir una reserva de derechos o una breve cláusula que especifique los usos permitidos o prohibidos, ya sea en los términos y condiciones del sitio o en un lugar visible. También puede usarse el símbolo © seguido del nombre del titular. Otra alternativa es optar por una licencia Creative Commons, que permite ciertos usos del contenido bajo condiciones específicas, como citar al autor o prohibir el uso comercial."

Respecto a cómo debe proceder un creador de contenido cuando detecta que su trabajo ha sido copiado sin autorización, **Alba María López**, socia asociada de Elzaburu, es clara. "Para crear pruebas de uso no autorizado en Internet se recomienda registrar el enlace del contenido infractor con servicios como eGarante o acudir a un notario que levante acta. En el mundo analógico se aconseja documentar la publicidad o productos recopilando materiales físicos y comprobantes", subraya.

Adicionalmente, las webs pueden estar protegidas por otros derechos, como marcas registradas o diseños industriales, dependiendo de la originalidad del material. Las empresas deben adoptar medidas para proteger su propiedad intelectual y considerar acciones legales en casos de uso no autorizado. López explica que "se recomienda que el creador mantenga un archivo con información sobre sus obras y certificados de registro para facilitar la prueba de autoría, y en



ALBA MARÍA LÓPEZ

casos de colaboración, documentar la aportación de cada persona y acuerdos sobre los derechos de propiedad".

Cuando no se ha contemplado la protección previa, como apunta López, "es importante revisar la plataforma donde se produce la infracción, sus términos de uso y si tiene un sistema de denuncia; si existe, se recomienda usarlo y documentar el proceso; si no funciona, es aconsejable contactar con un abogado"

EL PAPEL DE LOS TÉRMINOS Y CONDICIONES

Los términos y condiciones de los sitios web desempeñan un papel clave en la protección de contenidos, ya que establecen las obligaciones de los usuarios para respetar los derechos de propiedad intelectual del titular, así como los términos de las licencias de uso tanto para los contenidos del sitio como para los datos aportados por los usuarios, explica López. Además, suelen incluir mecanismos para denunciar infracciones y la responsabilidad de los usuarios de no infringir los derechos de terceros. En caso de detectar un uso no autorizado, apunta López, “es fundamental revisar estos términos para identificar opciones de denuncia, documentar el contacto realizado y cualquier respuesta obtenida, lo cual puede ser útil para futuras reclamaciones legales.”

HERRAMIENTAS A MANO

Como subraya López, existen herramientas y servicios tanto proporcionados por las plataformas como soluciones externas que realizan monitoreos de múltiples sitios de Internet en busca de posibles infracciones de contenido, marcas o diseños. “Por ejemplo, ContentID de YouTube permite a los titulares de derechos cargar su contenido y luego realiza un análisis para identificar coincidencias, ofreciendo la opción de eliminar el contenido infractor o permitir que permanezca en la plataforma con la posibilidad

de monetizarlo”, apunta. Además, muchas plataformas cuentan con mecanismos internos para la detección y denuncia de contenidos no autorizados. Sin embargo, dado que esto implica gestiones específicas en cada plataforma, han surgido soluciones de terceros que ofrecen servicios de detección, denuncia y eliminación de contenido infractor en línea, concluye.

EL PAPEL DE LA IA

Los derechos de autor de un blog o sitio web pueden verse afectados por el uso de inteligencia artificial al utilizar, sin autorización, obras preexistentes para generar nuevas creaciones, lo que vulnera tanto los derechos morales como los derechos de explotación, especialmente el de reproducción, explica Ordúñez.

Además del uso de contenidos preexistentes, surge la cuestión de qué ocurre cuando la IA genera contenidos que plagian o lesionan obras protegidas por derechos de autor. Esto plantea desafíos sobre a quién se debe reclamar y si estos contenidos son libres de derechos, al no ser creados por humanos, lo que podría incrementar las infracciones. Como explica Ordúñez, “el Reglamento Europeo de IA aborda este equilibrio al exigir transparencia en los contenidos utilizados para entrenar la IA, buscando proteger la propiedad intelectual de terceros mientras reconoce los derechos de los proveedores de IA sobre su propia propiedad intelectual y secretos empresariales.” 





Nuevas fronteras de la identidad digital

por alberta antonucci*

La identidad digital es un tema central en la sociedad moderna, especialmente cuando se entrelaza con la propiedad intelectual y la representación virtual de individuos reales. En la evolución del derecho y las nuevas fronteras que este último puede alcanzar, hoy en día comienzan a cristalizar acuerdos vanguardistas entre algunas empresas tecnológicas y celebridades de fama internacional. Estos contratos regulan conceptos como avatares digitales, licencias de imagen e inteligencia artificial (IA), mostrando cómo la identidad digital puede evolucionar en un contexto comercial, tecnológico y, en particular, dentro del ámbito jurídico.

La identidad digital representa el conjunto de datos e información que delinear y caracterizan a un sujeto en contextos en línea o virtuales. En los contratos mencionados, las empresas tecnológicas solicitan autorización para crear y explotar un avatar digital 3D altamente realista basado en la imagen de la propia celebridad. De hecho, gracias a técnicas avanzadas como la fotogrametría y las redes neuronales artificiales, el avatar es capaz de reproducir no solo el aspecto

físico, sino también la voz, comportamientos y gestos de la persona representada, con el objetivo de crear en las plataformas tecnológicas una experiencia de interacción con una figura virtual que parece “viva y real” a los ojos de los usuarios.

LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE AVATARES DIGITALES

Para hacerse una idea de la perfección de los avatares, basta con pensar que, contractualmente, se requiere a las celebridades no solo una firma para sellar los acuerdos, sino también un escaneo 3D de la cabeza y el cuerpo, conjuntos completos de fotografías desde varios ángulos para garantizar que la estructura facial se capture con precisión, y así proporcionar perspectivas de 360 grados de la propia cabeza para una visión completa, tomas en primer plano de los detalles clave del rostro (ojos, nariz, boca, orejas), tomas desde arriba y abajo para una escultura 3D precisa, así como expresiones neutras del rostro con gestos naturales y poses que capturen estados emocionales comunes. Además, como también debe simularse la voz, se requieren muestras vocales codificadas a una velocidad de bits,

suficientemente variadas para incluir tonos coloquiales y diferentes estados de ánimo, como risas y tonos afectuosos o contemplativos.

Estas nuevas concesiones, de las cuales ya se conocen casos reales de una celebridad rusa y una italiana, destacan inmediatamente el delicado equilibrio entre explotación comercial y protección de la identidad. Como se describe, las empresas obtienen una licencia exclusiva para desarrollar experiencias digitales inmersivas con el avatar, de modo que puedan interactuar con los usuarios mediante chats interactivos en tiempo real. Sin embargo, dicho uso inevitablemente plantea cuestiones relacionadas con la integridad y la protección de los derechos de imagen, ya que la celebridad debe y debería mantener el control de su propia identidad incluso en un contexto digital. Por lo tanto, es necesario establecer en estos acuerdos pioneros, de manera clara, que la propiedad de la imagen de la celebridad sigue siendo del Licenciante, mientras que la empresa recibe una licencia para el uso de tales derechos dentro del proyecto digital, y la gestión y el control de la propiedad intelectual (IP) permanecen

firmemente en manos del Licenciante. Esto es esencial para evitar usos inadecuados o no autorizados de la imagen, que podrían comprometer la reputación de la celebridad. Por lo tanto, debe considerarse que la protección de la propiedad intelectual se extiende también a la creación de obras derivadas del avatar, como adaptaciones o personalizaciones de la imagen digital, ya que es posible que se contemple la opción de suscribir sublicencias, pero solo bajo estrictos controles, para garantizar que la imagen de la celebridad se use siempre de manera conforme y protegida. Hechas las aclaraciones, uno de los aspectos más relevantes de estos acuerdos es el respaldo digital, es decir, la promoción de productos o servicios a través de la representación virtual de la celebridad. Los contratos establecen que las celebridades, mediante su propio avatar, promuevan activamente proyectos o productos en redes sociales y durante eventos de transmisión en vivo, ampliando así su presencia más allá de los límites del mundo físico. Este escenario parece abrir nuevas oportunidades de ganancias para la celebridad, quien puede recibir regalías vinculadas al éxito del avatar en eventuales servicios de suscripción o ventas. Sin embargo, lo descrito hasta ahora refleja, mutatis mutandis, lo que ocurre a diario en las plataformas sociales. La verdadera novedad en el concepto de identidad digital es que se extiende a múltiples entornos: el avatar puede utilizarse en diversas plataformas multimedia y personalizarse para reflejar las preferencias estéticas de

los usuarios, como maquillaje o vestuario digital. Este tipo de adaptación crea un vínculo más fuerte entre el avatar y el público, que así puede interactuar con una representación única y “poseer” en parte la imagen de la celebridad.

DESAFÍOS ÉTICOS Y LEGALES EN UN FUTURO DIGITAL

De aquí surgen inevitablemente cuestiones éticas relacionadas con la gestión de la identidad digital. Los contratos abordan estos problemas mediante cláusulas que limitan el uso y la manipulación del avatar en contextos específicos, para proteger la integridad de la identidad digital de la celebridad. Sin embargo, quedan abiertas cuestiones éticas más profundas: el control de la identidad digital post-mortem, la posible autonomía del avatar y la responsabilidad de sus acciones son aspectos que requieren regulaciones futuras para evitar abusos. Surge, por ejemplo, la pregunta de qué sucedería si el avatar continuara “viviendo” después de la muerte de la celebridad y cómo se podría garantizar que el comportamiento del avatar refleje siempre los valores de la persona real.

Este fenómeno convierte a la identidad digital en una suerte de “legado virtual” que puede sobrevivir al fallecimiento de la persona representada. ¿Y quién tiene derecho a decidir cómo y si el avatar debe continuar interactuando con el público? Actualmente, las normativas sobre privacidad y propiedad intelectual abordan la gestión post-mortem de algunas

informaciones personales, pero no existen regulaciones específicas para la gestión de avatares digitales de personas fallecidas. Algunos contratos buscan prevenir abusos mediante cláusulas que limitan el uso del avatar en contextos específicos y someten a control la posibilidad de continuar su existencia digital. Sin embargo, la cuestión permanece abierta: para algunos, el derecho a continuar la existencia virtual podría representar una oportunidad, mientras que para otros podría parecer una intrusión en la memoria de la persona.

Los contratos para la gestión de la identidad digital y el uso comercial de los avatares digitales demuestran cómo la identidad misma está evolucionando hacia formas cada vez más complejas. Estos acuerdos ponen de relieve la importancia de equilibrar la innovación tecnológica con la protección de los derechos personales y la explotación comercial, planteando nuevos desafíos éticos y legales. En un contexto cada vez más digital, proteger la identidad significa no solo preservar la imagen física, sino también gestionar y proteger las representaciones virtuales y digitales que de ella se derivan.

Lo descrito representa un primer paso hacia un futuro en el que la identidad digital, si se gestiona adecuadamente, puede ofrecer nuevas oportunidades comerciales y de interacción, siempre manteniendo en el centro la integridad, el respeto a la persona y el legado que pueda derivarse.

**fundadora de On The Web Side*



Desafío fiscal en España

**El tipo mínimo del 15%:
una prueba para la estrategia fiscal española**

por mercedes galán

La reciente denuncia de la Comisión Europea contra España por no haber implementado el tipo mínimo del 15% a multinacionales y grandes grupos plantea un serio desafío para el Gobierno español. Según Bruselas, España, junto con Chipre, Polonia y Portugal, es uno de los pocos Estados miembros que no ha cumplido con la obligación de transponer a su legislación nacional las disposiciones necesarias para aplicar este nuevo tipo impositivo, cuyo plazo venció el 31 de diciembre de 2023. Aunque la Comisión ha reconocido que el Gobierno está haciendo "esfuerzos notables" para avanzar en la implementación, la denuncia ante el Tribunal de Justicia de la UE (TJUE) evidencia que estos esfuerzos no han sido suficientes para cumplir con los plazos establecidos.

EN CONTEXTO

Como señala **María García Chanzá**, socia del departamento de fiscal en Romá Bohorques, "esta medida es resultado de un acuerdo histórico de casi 140 países, con el objetivo de armonizar la tributación del Impuesto sobre Sociedades a nivel mundial y reducir las disparidades fiscales entre países". En el caso de España, la vicepresidenta y ministra de Hacienda, **María Jesús Montero**, ha respondido con calma, afirmando que el Gobierno está "tranquilo" ya que la legislación del tipo mínimo está en trámite y se aprobará antes de fin de año.



MARÍA GARCÍA CHANZÁ

¿TRANQUILIDAD JUSTIFICADA?

La postura del Gobierno suscita dudas sobre si esa aparente "tranquilidad" está realmente justificada. Aunque la legislación avanza, haber dejado pasar el plazo límite impuesto podría afectar la imagen y credibilidad de España ante sus socios europeos. Sin embargo, **Jaime Martínez-Íñiguez**, socio de Baker McKenzie, discrepa: "España es reconocida internacionalmente por su papel activo en la promoción de medidas para ampliar las bases imponibles de los grupos multinacionales, adoptando con entusiasmo las iniciativas fiscales propuestas por la UE y la OCDE".

Aunque como apunta María García Chanzá, "la norma es difícil de aplicar por su enfoque técnico complejo y diferencias con el cálculo del Impuesto sobre Sociedades. Además, la estructura fiscal española y los convenios internacionales complican aún más la tributación mínima". Martínez-Íñiguez corrobora, "el retraso refleja la complejidad técnica de la norma y las dificultades en España para aprobar propuestas legislativas, incluida la transposición de esta directiva".

¿ES UNA MEDIDA INCENTIVADORA?

Se trata de una medida crucial que busca garantizar una mayor justicia fiscal en el seno de la UE, evitando que las multinacionales y grandes grupos empresariales desvíen beneficios hacia jurisdicciones con impuestos más bajos. Pero, ante la duda sobre si puede afectar a la decisión de las multinacionales para establecerse o invertir en España, **David Vilches**, counsel de Uría Menéndez, es claro: "Es evidente que, como cualquier medida fiscal, la fijación de un tipo mínimo impositivo puede influir en estas decisiones. La exigencia de un tipo mínimo puede reducir la competencia fiscal respecto de aquellos países que no acuerden su implantación".

Pero teniendo en cuenta que se trata de una medida que parte de un acuerdo adoptado por la OCDE acogida por la UE como Directiva de obligado cumplimiento, "supone que un gran número de países de nuestro entorno, que pueden considerarse competidores principales a la inversión, van a adoptar igualmente el tipo impositivo mínimo", explica.



JAIME MARTÍNEZ-ÍÑIGUEZ

María García Chanzá coincide que al tratarse de una política de alcance global y con la adhesión de todos los países de la UE, “no se espera que tenga un impacto negativo en la decisión de las multinacionales de establecerse en España”.

ACUERDO DE LA OCDE VS DIRECTIVA UE

Como apunta Vilches, es posible defender que la medida europea está alineada con las iniciativas globales de la OCDE, específicamente el acuerdo sobre un impuesto mínimo global conocido como el Pilar 2 del proyecto BEPS (Base Erosion and Profit Shifting). Pero entre la norma europea y la propuesta de la OCDE existen diferencias.

“El Pilar 2 de la OCDE es más flexible que la Directiva de la UE, ya que puede actualizarse e interpretarse constantemente mediante guías de la OCDE, mientras que la Directiva y las normas nacionales son más rígidas al seguir procedimientos legislativos” señala Vilches. Martínez-Íñiguez también apunta que “la complejidad técnica y constante actualización de la normativa, junto con las guías interpretativas de la OCDE, requieren un análisis detallado que dificulta su implementación coherente”. En este sentido, aunque la UE ha intentado solucionar esto refiriéndose a los documentos de la OCDE, genera dudas sobre su compatibilidad con el derecho nacional.

PUESTA A PUNTO

“El proyecto de Ley establece un período transitorio hasta el 31 de diciembre de 2026 en el que el impuesto complementario será del 0% para las empresas que presenten la declaración país por país y cumplan ciertos requisitos. Además, no se exigirá el impuesto durante los primeros cinco años a grupos en fase de internacionalización” señala García Chanzá. Sin embargo, se recomienda a las empresas tomar medidas proactivas, como realizar auditorías internas para identificar ineficiencias y simplificar estructuras complejas, facilitando así el cumplimiento de la normativa, concluye.

¿UNA OPORTUNIDAD?

El tipo mínimo del 15 % en la UE es visto como un avance hacia una mayor igualdad fiscal al reducir la competencia entre los Estados miembros, según Vilches. Sin embargo, la efectividad de la medida depende de su adopción global por las principales potencias económicas, ya que, sin una implementación amplia, las multinacionales europeas enfrentarán desventajas competitivas. Además, el impuesto está generando altos costes de cumplimiento para las empresas, lo que afecta sus resultados. Por ello, Vilches sugiere explorar alternativas, como la mejora de la transparencia fiscal o la creación de una base imponible común en Europa. ¹⁰



DAVID VILCHES



3rd Edition

ENERGY & INFRASTRUCTURE

The event dedicated to private practice lawyers,
experts in the sector of energy & infrastructure in Latin America

11 December 2024

Tivoli Mofarrej São Paulo Hotel

Alameda Santos, 1437 - Cerqueira César, São Paulo

For general information:

chiara.seghi@lcpublishinggroup.com

To candidate:

elia.turco@iberianlegalgroup.com

Follow us on



#TheLatamLawyerAwards

www.thelatinamericanlawyer.com

DRESS CODE: business suit / cocktail dress



Abogados rockeando por una causa en España y Portugal

Rock'n'law, el evento principal que une la música y la solidaridad en el sector legal de la península ibérica, cumple 15 años con una inspiradora historia de éxito

por glória paiva

Desde hace 15 años, abogados de los principales despachos de Portugal y España dejan de lado la competencia y el trabajo, toman sus instrumentos musicales y se unen con un objetivo común. Es Rock'n'law, para los portugueses, o Rock&Law, para los españoles, el evento principal que une la música y la solidaridad en el sector legal de la península ibérica, una idea con una inspiradora historia de éxito.

La iniciativa surgió en 2009, cuando varios bufetes en Lisboa decidieron organizar un concierto benéfico con bandas formadas por abogados. Esta iniciativa se ha celebrado anualmente en la capital portuguesa desde entonces y, en 2010, fue llevada a España, donde sucede cada dos años. La fórmula es la misma tanto en Lisboa como en Madrid: desde la primera edición, el festival elige una causa diferente para apoyar cada año.

Las firmas organizadoras en Portugal incluyen Abreu Advogados; CMS Rui Pena & Arnaut; Cuatrecasas; DLA Piper – ABBC; Eversheds Sutherland FCB; Garrigues; Gómez – Acebo & Pombo; Linklaters; Morais Leitão, Galvão Teles, Soares da Silva & Associados; PLMJ Advogados; SRS Legal; Sérvulo & Associados; Uría Menéndez y Vieira de Almeida. En España, los promotores son los despachos Cuatrecasas (Fundación Cuatrecasas), Garrigues (Fundación Garrigues), Gómez-Acebo & Pombo (Fundación Fernando Pombo) y Uría Menéndez (Fundación Profesor Uría).

EL 15º ANIVERSARIO

En Lisboa, a lo largo de las últimas 14 ediciones, la iniciativa ha recaudado más de €950,000 y ha apoyado 21 proyectos sociales. Este año, la organización tiene como objetivo alcanzar el hito de €1,000,000 en donaciones con el concierto que se realizará el 8 de noviembre en la LX-Factory. Nueve bandas formadas por abogados de los despachos organizadores y un DJ subirán al escenario para recaudar fondos para Une.Idades, una asociación que aborda la falta de alojamiento estudiantil y el aislamiento social de las personas mayores.

“Durante la pandemia, nunca dejamos de apoyar a los necesitados. En 2020, Rock'n'Law ayudó a

profesionales de los sectores de entretenimiento y audiovisual. En 2021, incluso sin el evento presencial, recaudamos donaciones que se destinaron a problemas de salud mental”, explica João Louro e Costa, consejero en Uría Menéndez en Portugal y portavoz del evento.

Este año, los fondos recaudados a través de la venta de entradas, patrocinadores, donaciones y el apoyo de los despachos participantes se destinarán a Une.Idades, una asociación sin ánimo de lucro creada en 2023. En su proyecto, las personas mayores ofrecen una habitación en su hogar a jóvenes y, a cambio, se benefician de la compañía de un estudiante. Por otro lado, los jóvenes acceden a una vivienda segura, cómoda y asequible. “Elegimos esta causa porque reconocemos que la falta de acceso a la vivienda perpetúa el ciclo de pobreza y hoy el problema se agrava en varias poblaciones vulnerables de Portugal”, señala Louro e Costa.

Para ganarse al público y atraer la atención sobre la causa, las bandas intentan elegir un repertorio musical animado y popular. “Cantamos R&B, pop, rock. El reto es intentar escoger música que llegue a las diferentes generaciones presentes en el público, desde pasantes hasta socios sénior”, observa Joana Alves de Abreu, consultora en derecho energético en Morais Leitão y cantante de la banda Tier One. La banda reúne a nueve músicos que también participan en otros eventos de la firma. Entre las canciones elegidas por Tier Band este año están versiones de Chapel Rome, David Bowie e incluso Bruno Mars.

15 ediciones en Lisboa

21 proyectos apoyados

6 ediciones en Madrid

6 proyectos apoyados



La banda de SRS Legal, Lawcura, también fue creada con el mismo propósito. Este año, el repertorio incluye versiones de Oasis, Billie Eilish, Aretha Franklin, entre otros. “Queremos celebrar el 15º aniversario del evento y celebrar nuestro impacto positivo en la sociedad durante este tiempo”, explica Neuza Pereira de Campos, socia del departamento inmobiliario de SRS Legal y vocalista principal de la banda “Lawcura” desde hace 12 años. Según ella, Rock’n’Law también es una oportunidad para que los abogados se reúnan, establezcan contactos e interactúen. “Es una ocasión en la que vemos a sociedades que normalmente compiten entre sí en total sinergia, a favor de un objetivo común”, observa.

ROCK&LAW EN MADRID

En las ediciones españolas, el festival ya ha apoyado seis proyectos benéficos, recaudando más de €280,000. Este año, el festival se celebró en Madrid el 11 de octubre, en la Caja Mágica. Con el apoyo de 35 patrocinadores y la participación de nueve bandas, más de 1,000 personas asistieron al concierto, según el comité organizador. Todos los fondos recaudados en 2024 se destinarán al proyecto Próximos a la Infancia, de la Fundación Próximo Próximo. La misión de la organización es mejorar la calidad de vida de personas con discapacidades físicas, intelectuales y/o sensoriales que no cuentan con recursos económicos suficientes para cubrir sus

necesidades. El proyecto “Próximos a la Infancia” se enfoca en ayudar a niños y adolescentes.

Para **Celia Esteban**, del departamento de desarrollo de negocio, marketing y comunicación de Gómez-Acebo & Pombo y miembro del comité organizador del evento, “uno de los momentos más hermosos de la noche fue cuando intervino Alan, representando a la Fundación Próximo Próximo, y explicó cómo el festival iba a ser de gran ayuda para muchas personas que lo necesitan”.

El proyecto también es único en su misión benéfica, según **Gorka Atutxa**, abogado en el área de mercados de capital y baterista de la banda de Uría Menéndez, Tipos de Interés. “Es una magnífica iniciativa, principalmente porque ayuda a recaudar fondos para proyectos solidarios, y eso es lo que nos impulsa a todos a participar. No conozco otro sector donde todas las firmas competidoras se unan por una causa solidaria y, además, en un festival de música”, comenta.

Para **Javier Calle**, asesor fiscal y miembro de la banda de Cuatrecasas, The Rocking Houses, Rock&Law es un proyecto solidario con identidad propia. “Detrás de este evento hay un esfuerzo colectivo, realizado por muchas personas de diferentes despachos. Hay mucho talento escondido bajo las togas”, dice Calle. 

**BANDAS QUE TOCARÁN EN LISBOA
EL 8 DE NOVIEMBRE DE 2024:**

One Night Band (Cuatrecasas)
A Bandalhoca (Vieira de Almeida & Associados)
Out of Office (CMS Portugal and Linklaters)
Tier One Band (Morais Leitão, Galvão Teles,
Soares da Silva & Associados)
Heróis del Despacho (Uría Menéndez)
The Walkers (Garrigues)
Fora da Lei (PLMJ)
Lawcura (SRS Legal)
A Torto e a Direito (Eversheds Sutherland,
DLA Piper ABBC, Abreu Advogados)

**BANDAS QUE HAN TOCADO EN MADRID
EN EL 11 DE OCTUBRE DE 2024:**

The members of the Bar (Baker McKenzie,
DLA Piper, A&O Shearman, Freshfields
Bruckhaus Deringer,
and Watson Farley & Williams)
Counselors of Music & Soul (CMS)
The Rocking Houses (Cuatrecasas)
The Loitte Band (Deloitte Legal)
Perry Meyson (EY)
Mind the GA_P (Gómez-Acebo & Pombo)
Punto G (Garrigues)
Cambio de Control (Lesayra)
Tipos de Interés (Uría Menéndez)

ROCK'N' LAW LISBOA

Entradas disponibles en www.rocknlaw.pt

Aquellos que no puedan asistir aún pueden hacer una donación en línea a través de la sección "Quiero donar" en el sitio web



FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

11-15

NOVEMBER 2024

MILAN 6th EDITION

THE GLOBAL EVENT FOR THE FINANCE COMMUNITY

www.financecommunityweek.com



For information: helene.thiery@lcpublishinggroup.com • +39 02 36727659 • #financecommunityweek

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

PLATINUM PARTNERS

CHIOMENTI

Legance

Hogan
Lovells

VITALE

GOLD PARTNERS

Accuracy

ADVANT Nctm

AON

Areté The Agri-food
Intelligence
Company

SBNP BISCOZZI
NOBILI
& PARTNERS
Studio legale tributario

d'Aniello & Associati
STUDIO LEGALE TRIBUTARIO

DENTONS

EQUITA

GIANNI
ORIGONI &

Pirola
Corporate
Finance

GPBL

Pirola
Pennuto
Zei

INTESA  SANPAOLO
IMI CORPORATE
INVESTMENT
BANKING

terrapay



MEDIOBANCA

SILVER PARTNERS

 BNP PARIBAS

BPER:

FINERRE

green  arrow
CAPITAL
The Alternatives Platform

HYBRIS
CORPORATE
FINANCE

intrum

IPOCoach
Road to IPO

KPMG

LINCOLN
INTERNATIONAL

 PICTET
1805

 SURE
SUSTAINABLE REVOLUTION

ZENITH
GLOBAL

SUPPORTERS

ANDAF
Associazione Nazionale

FONDAZIONE
DEI DOTTORI
COMMERCIALISTI
DI MILANO

SPONSOR

Deloitte.

www.financecommunityweek.com



For information: helene.thiery@lcpublishinggroup.com • +39 02 36727659 • #financecommunityweek

Financecommunity Week 2024 – Program (in progress)

■ Open with registration ■ Invitation only

MONDAY 11 NOVEMBER			
09:00 - 13:00	Opening Conference "Finance and Geopolitics"		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
13:00  Light Lunch			
14:00 - 16:00	Roundtable "Family Holdings and Italian Economy"		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
16:00 - 18:00	Roundtable "Implementing the NPL directive: what's next?"		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
TUESDAY 12 NOVEMBER			
09:00 - 13:00	Conference "Safe assets, securitisation and Capital Market Union"		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
09:15 - 11:15	Roundtable "Building impactful leadership through mentorship and sustainable value"		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
11:15 - 13:00	Roundtable "M&A and Private Capital Outlook"		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
13:00  Light Lunch			
14:00 - 16:00	Roundtable "Evolution of Equity Investments in Italian Companies: Search Funds and Club Deals – Promoters' and Investors' Perspectives"		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
14:15 - 16:00	Roundtable "Medium-sized enterprises and finance. Alternatives for growth"		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
16:00 - 18:00	Roundtable "Growing with Private Capital in the Current Macroeconomic Environment"		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
From 18:30	Cocktail "Fin Tonic"		ADVANT Nctm Via Agnello 12, Milan FOR INFO
WEDNESDAY 13 NOVEMBER			
09:30 - 13:00	Conference "SICAF Reinvented II edition Innovations and future perspectives"		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
11:00 - 13:00	Roundtable "Cooperative Compliance: Lights and shadows. Pros & cons told from who has joined and who intends to"		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
13:00  Light Lunch			
14:00 - 16:00	Roundtable "The revolution to come: digital wallets, payments and regulations ahead"		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
16:00 - 18:00	Roundtable "Agrifood: Investments and Technologies"		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
16:15 - 18:00	Roundtable "Going concern: a key factor in new turnaround procedures"		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
THURSDAY 14 NOVEMBER			
09:00 - 13:00	Conference "Private Equity"		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
13:00  Light Lunch			
14:00 - 16:00	Roundtable "PE exits in 2025: Sale, IPO or Continuation Vehicle?"		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan REGISTER
19:15 - 23:00	Financecommunity Awards		Rubattino56 Via Raffaele Rubattino n.56 Milan FOR INFO

OPENING CONFERENCE

FINANCE AND GEOPOLITICS

11.11.2024 - 09.00 - 13.00

LUNCH TO FOLLOW

FOUR SEASONS HOTEL • Via Gesù, 6/8 - Milan, Italy

PROGRAM

- 8.45 Check-In and Welcome Coffee
- 9.15 Greetings
Aldo Scaringella, CEO, *LC Publishing Group S.p.A.*
Emmanuel Conte, Councilor for Financial, Economic and Property Resources, *Municipality of Milan*
- 9.30 Opening Speech
Fabrizio Pagani, Partner, *Vitale & Co.* | Professor, *SciencesPo Paris* | Former *G20 Sherpa* and *OECD Director*
- 9.45 Dialogue: the impact of US elections
Rob Cox, Founder/CEO, *Frontwards Strategic Communications*, Senior Advisor, *UBS*
 Former global editor, *Reuters Breakingviews*
Domenico Siniscalco, Vice Chairman and Senior Advisor, *Morgan Stanley Europe*
Nathalie Tocci, Director, *Istituto Affari Internazionali*
 MODERATOR
Lisa Jucca, European Business Editor, *Reuters Breakingviews*
- 10.30 Session I
Orlando Barucci, Managing Partner, *Vitale & Co.*
Livio Fenati, Founder & Managing Partner, *Vesper Infrastructure Partners*
Marco Piccitto, Managing Partner Mediterranean Office, *McKinsey & Company*
Pietro Poletto, President, *AIAF*
 MODERATOR
Nicola Di Molfetta, Editor-in-Chief, *Financecommunity*
- 11.15 Coffee Break
- 11.45 Session II
Gregorio Consoli, Managing Partner, *Chiomenti*
Patrizia Micucci, Managing Director, *Neuberger Berman*
Corrado Passera, Founder & CEO, *illimity*
Silvia Maria Rovere, Chairwoman, *Poste Italiane*
 MODERATOR
Nicola Di Molfetta, Editor-in-Chief, *Financecommunity*
- 12.45 Closing Remarks
Federico Freni, Undersecretary of State to the *Ministry of Economy and Finance*
- 13.00 Light Lunch

REGISTER HERE



2024

#financecommunityweek

For information please send an email to: helene.thiery@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659



ROUNDTABLE

FAMILY HOLDINGS AND ITALIAN ECONOMY

11.11.2024 - 14.00 - 16.00
FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù, 6/8 - Milan, Italy

SPEAKERS

Francesco Amyas d'Aniello, Leading Partner, *d'Aniello & Associati*
Daide Bertone, CEO, *Fondo Italiano d'Investimento SGR*
Massimiliano Cagliero, Founder and CEO, *BANOR SIM*
Ignazio Castiglioni, Co-Founder and CEO, *HAT SGR*
Paolo Gerardini, Vice President, Credit and Finance and President
 Small Enterprise Group, *Assolombarda*
Stefano Trettel, Tax Director, *Fininvest*, Advisory Board, *Assoholding*

MODERATOR

Eleonora Fraschini, Journalist, *Financecommunity and MAG*

 For information please send an email to: helene.thiery@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659

**REGISTER
HERE**

 Event to be held in 

 2
0
2
4

#financecommunityweek



ROUNDTABLE

IMPLEMENTING THE NPL DIRECTIVE: WHAT'S NEXT?

11.11.2024 - 16.00 - 18.00

FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù, 6/8 - Milan, Italy

SPEAKERS

Cristian Bertilaccio, CEO, MBCredit Solutions, *Mediobanca Group*

Roberto Borrelli, Business Technology, Data & Analytics Director, *Intrum Italy*

Giuseppe De Simone, Co-Head of the Banking & Finance Department, *Gianni & Origoni*

Marcello Grimaldi, Chairman, *UNIREC*

Alberto Sondri, Executive Director, *CRIBIS Credit Management*

MODERATOR

Matteo Bragantini, Co-Head of the Banking & Finance Department, *Gianni & Origoni*

REGISTER
HERE



2
0
2
4

#financecommunityweek

For information please send an email to: helene.thiery@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659



SECURITISATION

CONFERENCE

SAFE ASSETS, SECURITISATION AND CAPITAL MARKET UNION

12.11.2024 - 09.00 - 13.00

LUNCH TO FOLLOW

FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù, 6/8 - Milan, Italy

REGISTER
HERE

PROGRAM

- 9:00 Check-In and Welcome Coffee
- 9:30 Greetings
Aldo Scaringella, CEO, *LC Publishing Group S.p.A.*
- MODERATOR
Patrizio Messina, Managing Partner Italy, *Hogan Lovells*
- 9:35 Opening Speech: "The path towards a new European Safe Asset"
Giovanni Tria, Professor Emeritus of Political Economy Former Italian Minister of Economy and Finance
- 9:45 Panel
Alessandro Gatto, Managing Director EMEA Structured Product, *J.P. Morgan*
Massimo Mariani, Full Professor of Corporate Finance, *LUM University*
Sara Paoni, General Counsel, *doValue*
- 10:45 Coffee Break
- 11:15 Panel
Angelo Barbarulo, Chairman, *Fire*
Annalisa Dentoni-Litta, Partner, *Hogan Lovells*
Diego Rossano, Scientific Managing Director, CELF, Full Professor of Economic Law *Parthenope University of Naples*
- 12:15 Closing Remarks
Nicola Maione, Executive Committee and Deputy Chairperson, ABI Chairperson of the Board of Directors, *MPS*
- 12:45 Lunch

2024

#financecommunityweek

For information please send an email to: helene.thiery@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659



ROUNDTABLE

BUILDING IMPACTFUL LEADERSHIP THROUGH MENTORSHIP AND SUSTAINABLE VALUE

12.11.2024 - 09.15 - 11.15

FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù, 6/8 - Milan, Italy

SPEAKERS

Tommaso Arenare, Consultant, *Egon Zehnder*

Maria Chiara Manzoni, Head of Group Organization, People Analytics and Group Functions People & Culture, *Unicredit*

Francesco Mele, CEO, CDP Equity, Investment Director, *CDP*

Claudio Morpurgo, Partner, *Morpurgo e Associati*

Patrizia Rutigliano, Country Manager, *Suez Italia*

Lucia Silva, Group Chief Sustainability Officer, *Assicurazioni Generali*

MODERATOR

Michela Cannovale, Journalist, *Inhousecommunity and MAG*

REGISTER
HERE



Event to be held in 

2
0
2
4

#financecommunityweek

For information please send an email to: helene.thiery@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659

ROUNDTABLE

M&A AND PRIVATE CAPITAL OUTLOOK

12.11.2024 - 11.00 - 13.00**FOUR SEASONS HOTEL**

Via Gesù, 6/8 - Milan, Italy

Opening Dialogue

Gregorio De Felice, Chief Economist & Head of Research, *Intesa Sanpaolo***Matteo Zenari**, Global Head of Financial Sponsor Group, *Intesa Sanpaolo, IMI Corporate & Investment Banking Division*

SPEAKERS

Roberto Ardagna, Partner & Deputy Chairman, *Investindustrial***Marco Arduini**, CEO, *EuroGroup Laminations***Arabella Caporello**, Partner, *L Catterton***Maximo Ibarra**, CEO, *Engineering***Marco Perelli**, Global Head of M&A, *Intesa Sanpaolo, IMI Corporate & Investment Banking Division***Mauro Roversi**, Founding Partner and Chief Investment Officer, *Ambienta Sgr*

MODERATOR

Matteo Zenari, Global Head of Financial Sponsor Group, *Intesa Sanpaolo, IMI Corporate & Investment Banking Division*

Closing Remarks

Andrea Mayr, Head of Global Coverage & Advisory*Intesa Sanpaolo, IMI Corporate & Investment Banking Division*For information please send an email to: helene.thierry@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659**REGISTER
HERE**Event to be held in 

2024

#financecommunityweek



ROUNDTABLE

**EVOLUTION OF EQUITY
INVESTMENTS IN ITALIAN
COMPANIES: SEARCH FUNDS
AND CLUB DEALS – PROMOTERS’
AND INVESTORS’ PERSPECTIVES**

12.11.2024

14.00 - 16.00

FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù, 6/8
Milan, Italy

SPEAKERS*

Enrico Arietti, Managing Partner, *Search Fund Club (SF Club)*

Angelo Facchinetti, CEO, *Ou(R) Group*

Carlo Mammola, Chairman - Co-Head of Italy, *Montefiore Investment Italy*

Michele Marocchino, Managing Director, *Lazard*

Raffaele Sansone, Partner, *Gatti Pavesi Bianchi Ludovici*

MODERATOR

Michele Aprile, Partner, *Gatti Pavesi Bianchi Ludovici*

**Panel in progress*

For information please send an email to: helene.thiery@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659

**REGISTER
HERE**



2
0
2
4

#financecommunityweek



ROUNDTABLE
**MEDIUM-SIZED ENTERPRISES
 AND FINANCE.**

ALTERNATIVES FOR GROWTH

12.11.2024 - 14.15 - 16.00

FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù, 6/8
 Milan, Italy

SPEAKERS

Nicola Iorio, Managing Partner, *Palladio Holding*

Alessandra Losito, Country Head Italia, *Pictet Wealth Management*

Ludovico Mantovani, Founding Partner, *Pirola Corporate Finance SpA*

Mario Morazzoni, Founding Partner, *Pirola Corporate Finance SpA*

Gianfranco Piras, Partner, *Xenon Private Equity*

Michele Semenzato, Founding Partner, *Wise Equity*

MODERATOR

Letizia Ceriani, Journalist, *Financecommunity and MAG*

**REGISTER
 HERE**



Event to be held in 

2
0
2
4

#financecommunityweek

For information please send an email to: helene.thiery@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659



ROUNDTABLE

GROWING WITH PRIVATE CAPITAL IN THE CURRENT MACROECONOMIC ENVIRONMENT

12.11.2024 - 16.00 - 18.00

FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù, 6/8 - Milan, Italy

SPEAKERS

Andrea Foti, Managing Director, EMEA Chief Commercial Officer – M&A, *Aon*

Giorgia Lugli, Partner, *Latham & Watkins*

Francesco Moccagatta, Italy Chief Executive, *DC Advisory*

Paolo Santoro, Partner, *Consilium SGR*

Renato Vigezzi, Partner, *Accuracy*

MODERATOR

Giuseppe Salemme, Journalist, *Legalcommunity and MAG*

REGISTER
HERE



2
0
2
4

#financecommunityweek

For information please send an email to: helene.thiery@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

ADVANT Nctm

COCKTAIL

Fin

T V N I C

12 NOVEMBER
2024

FROM 18.30

VIA AGNELLO 12
20121 - MILANO



This invitation is strictly personal. Registration is mandatory
For info: helene.thiery@lcpublishinggroup.com



CONFERENCE

SICAF REINVENTED

II EDITION

INNOVATIONS AND FUTURE PERSPECTIVES

13.11.2024

09.15 - 13.00

LUNCH TO FOLLOW

FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù, 6/8

Milan, Italy

REGISTER
HERE



2024

#financecommunityweek

For information please send an email to: helene.thiery@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659


**TAXES
REFORM**

ROUNDTABLE

COOPERATIVE COMPLIANCE: LIGHTS AND SHADOWS. PROS & CONS TOLD FROM WHO HAS JOINED AND WHO INTENDS TO

13.11.2024 - 11.00 - 13.00
FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù, 6/8 - Milan, Italy

SPEAKERS

Roberto Buccelli, Accounting, Tax & Finance Operations Director, *Edison*
Marco Cittadini, Tax Risk Manager, Head of Tax Control Management, *Mediaset*
Giulio Faraone, Group Tax Sr. Director, *Campari Group*
Cristina Peano, Managing Director, *Protiviti*

MODERATOR

Eugenio Briguglio, Partner, *Studio Biscozzi Nobili & Partners*
**REGISTER
HERE**

 Event to be held in 

 2
0
2
4

#financecommunityweek

 For information please send an email to: helene.thiery@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659



ROUNDTABLE

THE REVOLUTION TO COME: DIGITAL WALLETS, PAYMENTS AND REGULATIONS AHEAD

13.11.2024 - 14.00 - 16.00

FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù, 6/8
Milan, Italy

SPEAKERS

Camilla Cionini Visani, General Manager, *ItaliaFintech*

Matteo Masserdotti, CEO & Founder, *Viceversa*

Nicolò Rinaldo, Senior Associate, *BonelliErede*

Pamela Romaniello, General Manager Payments – Italy, *TerraPay*

MODERATOR

Marco Boldini, Global Head of Governmental Affairs, EVP | CEO – Italy, *TerraPay*

REGISTER
HERE



Event to be held in 

2
0
2
4

#financecommunityweek

For information please send an email to: helene.thiery@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659



ROUNDTABLE

AGRIFOOD: INVESTMENTS AND TECHNOLOGIES

13.11.2024 - 16.00 - 18.00

FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù, 6/8 - Milan, Italy

SPEAKERS

Claudio Berretti, General Manager and Executive Director

TIP – Tamburi Investment Partners

Mauro Bruni, President & Business Unit Manager Growth Strategies, *Areté*

Alessandro Dubini, Co-Head Corporate M&A Department, Italy, *Dentons*

Roberto Mancini, CEO, *Diagram Group*

Piero Manzoni, Founder & CEO, *Simbiosi*

MODERATOR

Letizia Ceriani, Journalist, *Foodcommunity* and *Financecommunity*

REGISTER
HERE



Event to be held in 

2
0
2
4

#financecommunityweek

For information please send an email to: helene.thiery@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659



ROUNDTABLE
**GOING CONCERN:
 A KEY FACTOR IN
 NEW TURNAROUND
 PROCEDURES**

13.11.2024 - 16.15 - 18.00

FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù, 6/8
 Milan, Italy

SPEAKERS

Raimondo Bonfanti, Partner, *Pillarstone*

Matteo Dalla Montà, Director, *Houlihan Lokey - Financial Restructuring Group*

Andrea Giorgianni, Managing Director, *Mediobanca*

Paolo Manganelli, Partner, *A&O Shearman*

Franco Carlo Papa, Partner, *Studio Papa*

Giulia Polacchi, Partner, *Accuracy*

MODERATOR

Giuseppe Salemme, Journalist, *Legalcommunity and MAG*

**REGISTER
 HERE**



Event to be held in 

2
0
2
4

#financecommunityweek

For information please send an email to: helene.thiery@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659

PRIVATE
EQUITY

CONFERENCE

14.11.2024 - 09.00 - 13.00

FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù, 6/8 - Milan, Italy

REGISTER
HERE

CONFERENCE "PRIVATE EQUITY" - PROGRAM

- 9:00 Check-In and Welcome Coffee
 9:25 Greetings
Aldo Scaringella, CEO, *LC Publishing Group S.p.A.*
 9:30 Welcome Message
Filippo Troisi, Senior Partner, *Legance*
 9:40 Panel 1
 Speakers
Marco Bellino, Deputy Head of Buyout Italy & Managing Director, *Ardian*
Gabriele Cipparrone, Partner, *Apax*
Marie Londero, Executive Director, *Montefiore Investment*
Alessio Masiero, Partner, *NB Renaissance*
Francesco Pascalizi, Partner, Head of Italy, *Permira*
Valentina Pippolo, Chief Investment Officer Equity, *Nextalia SGR*
Walter Ricciotti, CEO & Co-Founder, *Quadrivio Group*
 Moderators
Laura Li Donni, Partner, *Legance* & **Nicola Di Molfetta**, Editor-in-Chief, *Financecommunity*
 10:50 Dialogue "The role of the private equity in the internationalization of our Country"
Barbara Cimmino, Vice President for Export and Investment Attraction, *Confindustria*
Marco Gubitosi, Partner, *Legance*
 11:10 Coffee Break
 11:30 Panel 2
 Speakers
Roberta Battaglia, Head of Italy, *CVC DIF*
Stefano Giambelli, Managing Director, *H.I.G. Capital*
Massimiliano Manniello, Director, *EQT Group*
Giulio Piccinini, Head of Italy, *ICG*
Katherine Ralph, Managing Director - Opportunities Funds, *Oaktree Capital Management*
Andrea Valeri, Senior Managing Director & Chairman, *Blackstone Italy*
 Moderators: **Eleonora Fraschini**, Journalist, *Financecommunity* & **Francesco Florio**, Partner, *Legance*
 12:40 Closing Remarks
 13:00 Light Lunch

For information please send an email to: helene.thiery@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659Event to be held in 

2024

#financecommunityweek



ROUNDTABLE

PE EXITS IN 2025: SALE, IPO OR CONTINUATION VEHICLE?

14.11.2024 - 14.00 - 15.15

FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù, 6/8 - Milan, Italy

KEYNOTE SPEECH

Simone Riviera, Deputy Head Investment Banking, *EQUITA*

SPEAKERS

Luca Deantoni, Partner, *NB Renaissance*

Massimiliano Mascolo, Managing Director, *CVC Capital Partners*

Roberto Quagliuolo, Deputy Head of Private Equity and Co-Head of Italy, *Tikehau Capital*

MODERATOR

Eleonora Fraschini, Journalist, *Financecommunity and MAG*

REGISTER
HERE



2
0
2
4

#financecommunityweek

For information please send an email to: helene.thiery@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659



Puertas giratorias: todos los cambios y nombramientos de socios en 2024

En 2024, *Iberian Lawyer* registró 109 traslados de socios y el nombramiento de 66 nuevos socios (junto con 19 puestos ejecutivos dentro de las firmas)

por *ilaria iaquina*

El 2024 ha sido un año clave para el mercado legal en España, con movimientos de socios y nombramientos internos que reflejan una intensa actividad y una firme apuesta por el talento y la diversidad. En total, los cambios de socios entre despachos —y en algunos casos desde empresas o cargos administrativos— sumaron 109 traslados. Las áreas que más impulsaron estos movimientos fueron fiscal, mercantil/fusiones y adquisiciones/comercial y laboral. Además, el crecimiento interno ha sido notable, con un aumento de nombramientos a socio del 40% en comparación con el año anterior. Estos resultados son parte del análisis de mercado anual de *Iberian Lawyer*, que recopila las noticias publicadas durante el año en su página web.

Desde enero hasta el 25 de octubre de 2024 (en esta ocasión la análisis abarca un mes menos en comparación con el informe de 2023), 109 socios han cambiado de firma, y se han registrado 66 nombramientos de nuevos socios, además de 19 designaciones en puestos directivos dentro de los despachos. Estas cifras se basan en comunicaciones oficiales de las firmas de abogados y en las informaciones publicadas en LinkedIn recopiladas por la redacción.

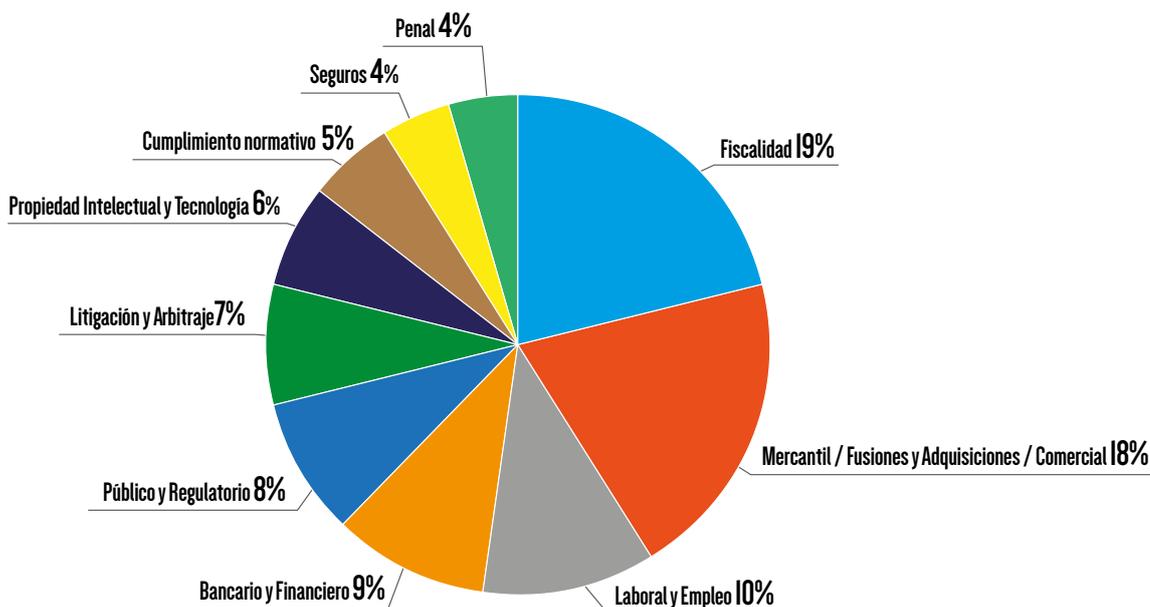
MOVIMIENTOS DE SOCIOS

En cuanto al origen de los movimientos, el 87% de los socios proviene de otros despachos, mientras que el porcentaje restante se trasladó desde cargos administrativos o empresas. Un ejemplo es **Diego García Diego**, quien en septiembre se unió a Ontier como socio director en el área de Sports & Entertainment, procedente de la compañía RC Deportivo de la Coruña ([aquí la noticia](#)).

Respecto al género, el 33% de cambios fueron de socias. Entre ellas, destacan **Yoko Takagi**, quien dejó White & Case en septiembre para unirse a DLA Piper como socia en el área de mercado de capitales ([aquí la noticia](#)); **Emma Morales**, quien se trasladó en julio desde A&O Shearman a Simmons & Simmons en el área de litigación y arbitraje ([aquí la noticia](#)); y **Marta Núñez**, quien en abril se incorporó a Pérez-Llorca como socia fiscal desde Deloitte Legal ([aquí la noticia](#)).

Las áreas más "animadas" fue fiscal, con un 19% de los cambios. Ejemplos incluyen a **Javier Gazulla**, que pasó de Hogan Lovells a Gómez Acebo & Pombo ([aquí la noticia](#)), e **Iván Zaldúa**, quien se incorporó a Garrigues desde Zaldúa

Áreas de práctica con los mayores cambios



CAMBIOS DE SOCIOS 2024

NOMBRE	APPELLIDO	DE	A
Juan Pablo	Regño	GARRIGUES	AGO SHEARMAN
Marcos	Peña Molina	MONTERO ARAMBURU	ADMINISTRATIVO ABOGADOS
Vanesa	Alarcón Caparrós	EClJA	AGM ABOGADOS
Alex	Carbonell Real-Salas	GÓMEZ ACEBO & POMBO	AGM ABOGADOS
Rocio	Gil Robles	CECA MAGÁN	ALEDRA
Paloma	Angulo Pozuelo	ZURBARÁN ABOGADOS	ANDERSEN
Elena	Esparza	CMS ALBIÑANA & SUÁREZ DE LEZO	ANDERSEN
Francisco	Ferrandis	CUATRECASAS	ANDERSEN
José Ignacio	Gelpi	ARPE LEGAL	ANDERSEN
Alicia	Sáez	EClJA	ANDERSEN
Beltrán	Vega	Ejaso ETL Global	Andersen
	Sánchez Villamil	Mercer Consulting	Andersen
	BOVÉ MONTERO Y ASOCIADOS	ANDERSEN	Andersen
Javier	Toribio	GARRIGUES	ANDERSEN
Ricardo	Torres García	ZURBARÁN ABOGADOS	ANDERSEN
Pilar	Paris	DELOITTE LEGAL	ARAOZ & RUEDA
Júlia	Bacaria	BACARIA	AUGUSTA ABOGADOS
Luis	Cordón	TORNOS ABOGADOS	AUGUSTA ABOGADOS
Inmaculada	Roldán	DIVINA SEGUROS	AUREN
Ramón	Ruiz de la Torre	MARTÍNEZ-ECHEVARRÍA ABOGADOS	AUREN
Ana	Jorge	CUATRECASAS	AYUELA JIMÉNEZ
Juan	Gelabert	DLA PIPER	BAKER MCKENZIE
Esperanza	López-Migoya	PWC TAX & LEGAL	BPV ABOGADOS
Elena	Michelena	ELMI ABOGADOS	BPV ABOGADOS
Isabel	Calero	MANGO	BVP ABOGADOS
Raquel	Frias Rivera	ABOGADO DEL ESTADO	CASES & LACAMBRA
Oscar	Morales	URÍA MENÉNDEZ	CASES & LACAMBRA
Jaime	de San Román	CHEQUERS ABOGADOS	CECA MAGÁN
Jacobo	Ollero	TODA & NEL-LO	CECA MAGÁN
Alejandro	González	HOGAN LOVELLS	CMS ALBIÑANA & SUÁREZ DE LEZO
Pablo	Gutiérrez	GARRIDO	CMS ALBIÑANA & SUÁREZ DE LEZO
Carlos	Martínez-Cava Arenas	N/A	CREMADES & CALVO-SOTELO
Joaquín	Alegre	ANDERSEN	CROWE LEGAL
Rafael	Fernández Bautista	ZONA	CROWE LEGAL
Mariana	Robles	RÖDL & PARTNER	CROWE LEGAL
Enrique	Carrera	FRESHFIELDS	CUATRECASAS
Jesús	Ortega	AQUALIA	CUATRECASAS
Borja	Orta	GARRIGUES	DELOITTE LEGAL
Inmaculata	Castelló	PINSENT MASONS	DENTONS

NOMBRE	APPELLIDO	DE	A
Yoko	Takagi	WHITE & CASE	DLA PIPER
Sandra	Soler	N/A	DURÁN SINDREU
Francisco	Iniesto	VACIERO	EClJA
Ramón	Miralles	ECIX GROUP	EClJA
Macarena	Miranda Pedrero	LEGISCINE	EClJA
Carolina	Montero	ABRIL ABOGADOS	EClJA
Jesús	Rubi	SPANISH DATA PROTECTION AGENCY (AEPD)	EClJA
Margarita	Soto Moya	GARRIGUES	EClJA
Silvia	Zamorano	DELOITTE LEGAL	EClJA
Valentin V.	García-Echave	CONSTRUCCIONES MODULARES CABISUAR	EJASO ETL GLOBAL
César	Zárate	EClJA	EJASO ETL GLOBAL
Luis	Oues	N/A	ETL GLOBAL
Jordi	Ruis	BROSETA	ETL GLOBAL
Rubén	Ferrer	GÓMEZ ACEBO & POMBO	EY ABOGADOS
Francisco	González-Quevedo	WILLIS TOWERS WATSON	EY ABOGADOS
Mónica	Represa	AGO SHEARMAN	EY ABOGADOS
Xavier	Aixelà	KPMG ABOGADOS	FIELDFISHER
Pablo	Vinageras	N/A	FIELDFISHER
Javier	Cuairán	ONTIER	FIELDFISHER
Victor	Morán	BDO SPAIN	FIELDFISHER
Pedro	Claros	CLAROS ABOGADOS	FIELDFISHER SPAIN
Adriana	Lafuente	DURÁN-SINDREU	FIELDFISHER SPAIN
Iván	Zaldua	ZALDUA ETXEBARRIA	GARRIGUES
Belén	Villalba	N/A	GC LEGAL
Eduardo	Lucas	TKL ABOGADOS	GOLD ABOGADOS
Javier	Gazulla	HOGAN LOVELLS	GÓMEZ ACEBO & POMBO
Alfonso	Cárcamo	RAMÓN Y CAJAL ABOGADOS	GARRIGUES
Jaime	Bofill	CMS ALBIÑANA & SUÁREZ DE LEZO	HERBERT SMITH FREEHILLS
Sergio	Cires	JONES DAY	HERBERT SMITH FREEHILLS
Juan Francisco	Nasser	GRANT THORNTON	HKA
Íñigo	Berricano	LINKLATERS	HOGAN LOVELLS
Pablo	Doñate	ANDERSEN	JONES DAY
Ignacio	Figuerol	CLYDE & CO	KENNEDYS
Ricardo	Garrido	CLYDE & CO	KENNEDYS
Jesús	Iglesias	CLYDE & CO.	KENNEDYS
Susana	Martínez	CLYDE & CO	KENNEDYS
Toni	de Weest Prat	BROSETA	KPMG ABOGADOS
Ana	Lorente Berges	A2 ESTUDIO LEGAL	LAWYOU
José María	Arnedo	TODA & NEL-LO	LENER
Miguel	Gómez-Angulo	ESCALONA & DE FUENTES ABOGADOS	MA ABOGADOS
Lucas	Blanke Rey	GC LEGAL	MARTÍNEZ-ECHEVARRÍA
Inmaculada	Solar	GVA GÓMEZ-VILLARES & ATENCIA	MARTÍNEZ-ECHEVARRÍA

NOMBRE	APPELLIDO	DE	A
Fina	Cercuns	ATSA GROUP	MORISON ACPM
Jesús	Orúe	ATSA GROUP	MORISON ACPM
Natalia	Vallejo	ATSA GROUP	MORISON ACPM
Carla	Vitar	ATSA GROUP	MORISON ACPM
Diego	García Diego	RC DEPORTIVO DE LA CORUÑA	ONTIER
Amado	Giménez Bono	RAMÓN Y CAJAL	ONTIER
Teresa	Valdelomar Martínez-Pardo	LOYRA ABOGADOS	ONTIER
Luis	de las Heras	DURÁN & DURÁN	OSPINA ABOGADOS
Marta	Núñez	DELOITTE LEGAL	PÉREZ-LLORCA
Felipe	Vázquez Acedo	HOGAN LOVELLS	PÉREZ-LLORCA
Iván	Gayarre Conde	SAGARDOY ABOGADOS	PÉREZ-LLORCA
Marcelino	García Ramos	DEUTSCHE BANK	PRADAGAYOSO
Javier	Peñalver	ABOGADO DEL ESTADO	PWC TLS
Carlos	Gutiérrez	BROSETA	RAMÓN Y CAJAL
Borja	Díaz-Guerra	ECLJA	RCD
Imma	Ferrés Soler	AGENCIA MATA 2040	ROCAJUNYENT

NOMBRE	APPELLIDO	DE	A
Albert	Martínez Rodríguez	VÁZQUEZ ADVOCATS ESTUDI LEGAL	ROCAJUNYENT
Javier	Cano	PWC TAX & LEGAL	RRBS LEGAL
Jesús	Bernabé	AUREN	RSM
Maria	Hidalgo	CECA MAGÁN	RZS ABOGADOS
Íñigo	Sagardoy	ABOGADO DEL ESTADO	SAGARDOY
José María	Cabrales	VACIERO	SELIER ABOGADOS
Álvaro	Barro	ONTIER	SIMMONS & SIMMONS
Álvaro	Barro	ONTIER	SIMMONS & SIMMONS
Emma	Morales	AGO SHEARMAN	SIMMONS & SIMMONS
Daniel	Vázquez	DENTONS	SIMMONS & SIMMONS
Álvaro	Martín Talavera	RSM	SLJ ABOGADOS
Alberto	Bermejo	FERROVIAL	VACIERO
Martín	Pedre Sanssegundo	GARRIGUES	VENTO ABOGADOS & ASESORES
Victoria	Vidal	CMS ALBIÑANA & SUÁREZ DE LEZO	ZADAL

LOS 3 CAMBIOS MÁS SIGNIFICATIVOS DE 2024

ÍÑIGO BERRICANO



Hogan Lovells ha incorporado a Íñigo Berricano como socio en el área de mercado de capitales. Berricano, quien anteriormente lideraba la práctica de mercado de capitales en Linklaters, se une a Hogan Lovells con un sólido historial en transacciones de alta complejidad y gran escala en los mercados de capital. Reconocido por su experiencia en operaciones de capital regulado y emisiones de bonos, Berricano ha trabajado en algunos de los casos más relevantes de financiación de empresas en el país en los últimos años. Su llegada refuerza la apuesta de Hogan Lovells por el mercado de capitales en España, una práctica en expansión estratégica en el contexto financiero actual ([aquí la noticia](#)).

ÓSCAR MORALES



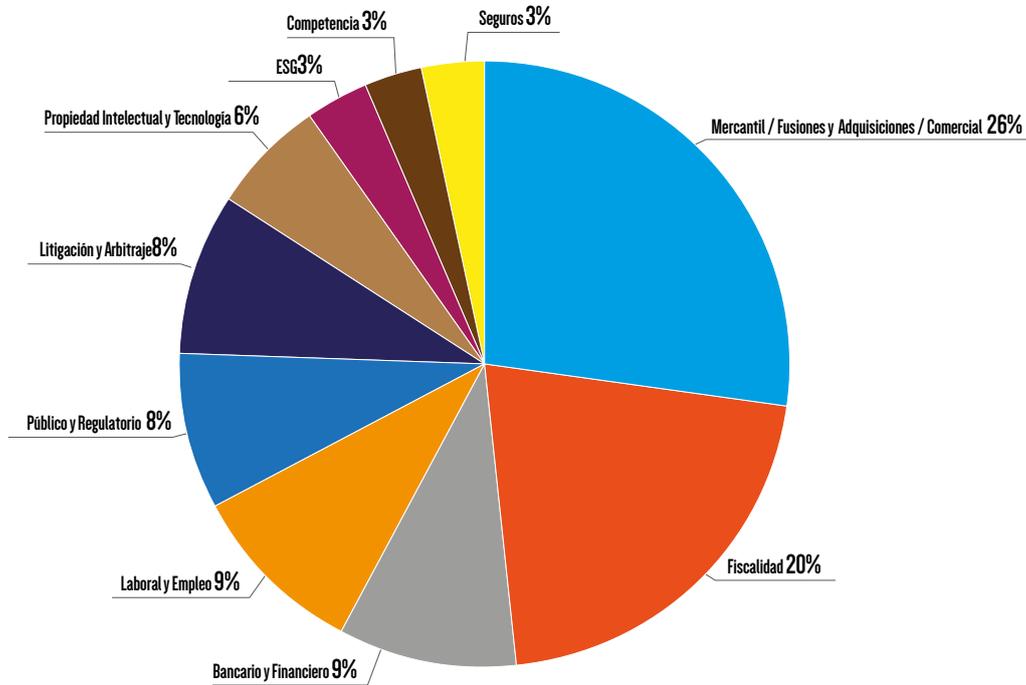
Cases & Lacambra ha reforzado su equipo de derecho penal económico con la llegada de Óscar Morales, ex socio de Uría Menéndez. Morales, con una amplia trayectoria en derecho penal corporativo, destaca en la defensa de delitos económicos y complejos asuntos financieros. Su incorporación coincide con el crecimiento de la firma en esta práctica en España, en un momento donde la demanda de asesoría en cumplimiento y prevención de delitos financieros sigue en alza. Morales, reconocido por su pericia en casos de alta sensibilidad, aporta a Cases & Lacambra una capacidad reforzada en litigios de penal económico y en la defensa de grandes empresas ([aquí la noticia](#)).

ENRIQUE CARRERA



Cuatrecasas ha fichado a Enrique Carrera en marzo como socio en el área de derecho de la competencia y antimonopolio. Carrera, quien proviene de Freshfields, cuenta con más de 15 años de experiencia en el asesoramiento a empresas en investigaciones y procedimientos de defensa de la competencia. Carrera es un experto en el control de fusiones, prácticas restrictivas y normativa antimonopolio a nivel internacional. Su llegada a Cuatrecasas forma parte de una estrategia orientada a fortalecer el área de competencia, reforzando la capacidad de la firma para abordar casos de gran envergadura y relevancia en el mercado europeo ([aquí la noticia](#)).

Áreas de práctica con los mayores nombramientos



Etxebarria ([aquí la noticia](#)). En segundo lugar, se sitúa el área de mercantil/M&A/comercial con un 18%, destacando los movimientos de **Ricardo Torres García**, quien dejó Zurbarán Abogados por Andersen en febrero ([aquí la noticia](#)), y **Jacobo Ollero**, que se incorporó a Ceca Magán desde Toda & Nel-lo en marzo ([aquí la noticia](#)). Las áreas laboral, bancario y financiero, litigación y arbitraje, propiedad intelectual y tecnología, y competencia han registrado también significativos movimientos. En el área laboral (10% de los traslados), se destacan las incorporaciones de **Iván Gayarre** a Pérez-Llorca desde Sagardoy Abogados ([aquí la noticia](#)), y de **Albert Martínez Rodríguez** a RocaJunyent desde Vázquez Advocats ([aquí la noticia](#)). En bancario y financiero (9%), resaltan

los nombramientos de **Juan Gelabert** en Baker McKenzie ([aquí la noticia](#)) y **Sergio Cires** en Herbert Smith Freehills ([aquí la noticia](#)). Siguen: litigación y arbitraje con un 7%; propiedad intelectual y tecnología con un 6%; competencia con un 5% y otros (18%).

Entre los bufetes, Andersen ha liderado, otra vez, con el mayor número de contrataciones laterales, sumando ocho nuevos socios (se trata de **Beltrán Sánchez Villaamil, Paloma Angulo Pozuelo, Ricardo Torres García, Elena Esparza, Francisco Ferrandis, Alicia Sáez, José Ignacio Gelpi y Javier Toribio**). Le sigue Ecija con siete nuevos socios. Por el contrario, las firmas que más socios han perdido son Garrigues, con cinco, y otra vez Ecija, con cuatro.

33% de los profesionales que cambiaron de puesto fueron mujeres

19% de los movimientos se produjeron en la área fiscal

NOMBRAMIENTOS

Según los datos recopilados por *Iberian Lawyer*, se han producido 66 nombramientos de socios en 2024, un crecimiento interno notable que ha incluido a mujeres en un 39% de los casos. Ejemplos de estas promociones incluyen a **Beatriz Amillo Torrano** en Garrigues ([aquí la noticia](#)), **Ana María Rodríguez** en Pérez-Llorca ([aquí la noticia](#)) y **Ishtar Sancho** en A&O Shearman ([aquí la noticia](#)).

El área con mayor número de nombramientos ha sido mercantil/fusiones y adquisiciones/comercial (26%), que incluye a figuras como **Estíbaliz Colina Cárcamo** en Garrigues ([aquí la noticia](#)) y **Paloma Rubalcaba** en KPMG Abogados ([aquí la noticia](#)). Le sigue el área fiscal (20%), con ascensos como los de **Antonio Fernández Crende**, **Fernando Fernández-Miranda** y **Álvaro Torres Torres** en PwC ([aquí la noticia](#)), así como **Luis Miguel Larriba** y **Antonio Revuelta** en Garrido Abogados ([aquí](#)

[la noticia](#)).. Además, se encuentran: bancario y financiero y laboral (con un 9% cada uno); público y regulatorio y litigación y arbitraje (con un 8% cada uno); propiedad intelectual y tecnología (6%); y otros (17%).

Garrigues encabeza las promociones internas, con doce nuevos socios, seguido de Pérez-Llorca y KPMG Abogados, con cinco socios cada uno.

Además, 20 socios han sido designados en cargos ejecutivos de alcance nacional o internacional. Entre ellos destacan, por ejemplo, los nombramientos como presidente ejecutivo o presidente (**Jacobo Martínez** de Eversheds Sutherland –[aquí la noticia](#)); como socio director del bufete (**José Vicente Morote** de Andersen – [aquí la noticia](#)); o jefe de departamentos o equipos a nivel internacional o nacional (**Iván Delgado** en Pérez-Llorca como socio ejecutivo internacional – [aquí la noticia](#)).

NOMBRAMIENTOS A SOCIOS 2024

NOMBRE	APELLIDO	FIRMA
Ishtar	Sancho	AGO SHEARMAN
Héctor	Déniz Guedes	AGM ABOGADOS
Marta	Salvador Mateo	AGM ABOGADOS
Jaime	Albors	ALBORS GALIANO PORTALES
Maidier	Arrieta	ALBORS GALIANO PORTALES
Carlos	Sanlorenzo	ALBORS GALIANO PORTALES
Patricia	Motilla	ANDERSEN
Nuria	Arenas	BROSETA
Juan José	Jiménez	CECA MAGÁN
Blanca	Liñán	CECA MAGÁN
Alba	Rodríguez de Anta	CÍRCULO LEGAL MADRID
Elena	Alcázar	CMS ALBIÑANA & SUÁREZ
Juan	Moreno	CMS ALBIÑANA & SUÁREZ
Helena	Checa	DELVY
Aimhoa	García	DELVY
José	Morato	DELVY
Ruth	Sanchez	ELZABURU
Alberto	Dorrego	EVERSHEDS SUTHERLAND
Sixto	de la Calle	EVERSHEDS SUTHERLAND
Iñigo	Araluce	GARRIDO ABOGADOS

NOMBRE	APELLIDO	FIRMA
Luis Miguel	Larriba	GARRIDO ABOGADOS
Antonio	Revuelta	GARRIDO ABOGADOS
Beatriz	Amillo Torrano	GARRIGUES
Francisco Javier	Cabarcos Dopico	GARRIGUES
Estíbaliz	Colina Cárcamo	GARRIGUES
Isabel	Cortés Pulido	GARRIGUES
Miguel Ángel	Díaz Gómez	GARRIGUES
Álvaro	Dominguez Heredero	GARRIGUES
Julían	García Payá	GARRIGUES
Marta	Gracia Doménech	GARRIGUES
Javier	Guinot Barona	GARRIGUES
Carlos	Lasa Arozamena	GARRIGUES
Sara	Luján Luján	GARRIGUES
Guillermo	Zamora Marfil	GARRIGUES
Luis	López Alonso	GÓMEZ ACEBO & POMBO
Ana	Martínez-Pina	GÓMEZ ACEBO & POMBO
Constantino	Pérez-Salgado	GÓMEZ ACEBO & POMBO
Carlos	Rueda	GÓMEZ ACEBO & POMBO
Miguel	Fraga	HERBERT SMITH FREEHILLS

NOMBRE	APELLIDO	FIRMA
Blanca	Puyol	JONES DAY
Félix	Hernández	KING & WOOD MALLESONS
Noemí	Brito	KPMG ABOGADOS
Cristina	Concepción	KPMG ABOGADOS
Montserrat	Montoya	KPMG ABOGADOS
Guillermo	Rodríguez	KPMG ABOGADOS
Paloma	Rubalcaba	KPMG ABOGADOS
Lene	Oña	LENER ASESORES
Álvaro	Gaviño	MARIMÓN ABOGADOS
Ira	Gual	MARIMÓN ABOGADOS
Jorge	Martorell	MARIN & MATEO ABOGADOS
Teresa	Miquel	METRICSON
José Ramón	Medina	OSBORNE CLARKE
Rafael	Fernández	PÉREZ-LLORCA

NOMBRE	APELLIDO	FIRMA
Jorge	Masia	PÉREZ-LLORCA
José Ángel	Nabal	PÉREZ-LLORCA
Ana María	Rodríguez	PÉREZ-LLORCA
José Luis	Romeu	PÉREZ-LLORCA
Antonio	Fernández Crende	PWC TLS
Fernando	Fernández-Miranda	PWC TLS
Álvaro Torres	Torres	PWC TLS
Ignacio	Triguero Gea	SFA
Agustín	Sanz	THREE CROWNS
Ángel	Mas	TOMARIAL ABOGADOS ECONOMISTAS Y CONSULTORES
Antonio	Herrera	URIA MENÉNDEZ
Juan Vicente	Barquilla	WATSON FARLEY & WILLIAMS
Luis	González	WATSON FARLEY & WILLIAMS

LOS 3 NOMBRAMIENTOS MÁS IMPORTANTES DE 2024



JOSÉ VICENTE MOROTE

Ha sido designado como el único socio director de Andersen en Iberia desde enero, consolidando su liderazgo en un cargo que anteriormente compartía. Con más de una década de experiencia en la firma y una destacada trayectoria en derecho público y regulatorio, Morote asumirá la responsabilidad de dirigir la estrategia de Andersen en España y Portugal. En su nuevo rol, coordinará las oficinas de Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla y Lisboa, apuntando a reforzar la presencia de Andersen en el mercado ibérico y potenciar sus capacidades en áreas clave como compliance y regulación administrativa. Este nombramiento refleja la confianza de la firma en la visión estratégica de Morote y su habilidad para guiar el crecimiento en un entorno legal cada vez más competitivo. Bajo su liderazgo, Andersen planea expandir su oferta de servicios legales en toda la península, consolidándose como un referente en asesoramiento integral en sectores estratégicos ([aquí la noticia](#)).



ROSA ZARZA

Ha sido nombrada senior partner de Garrigues en enero, un rol que complementa su cargo como directora global del departamento de laboral y sostenibilidad y su puesto en el comité de dirección. En su nuevo rol, Zarza supervisará el cumplimiento de las políticas internas, la buena gobernanza y la gestión de conflictos de interés, en colaboración directa con el presidente ejecutivo de la firma. Este nombramiento subraya el compromiso de Garrigues con los estándares de sostenibilidad y su reputación internacional, áreas en las que Zarza es ampliamente reconocida. Además, su influencia se extiende al ámbito académico, donde dirige el programa ejecutivo de ESG en el Centro de Estudios Garrigues y enseña en diversas instituciones. Con un perfil que abarca desde el derecho laboral hasta la estrategia sostenible, Zarza refuerza su posición como una de las líderes más influyentes del sector legal en España ([aquí la noticia](#)).



FERNANDO NAVARRO

Ha sido designado socio director de la oficina de White & Case en Madrid, una posición que refuerza la estrategia de expansión de la firma en España. Con una amplia experiencia en banca y finanzas, Navarro ha asesorado en operaciones de gran envergadura, posicionándose como una figura clave en el sector financiero. Su nombramiento refleja la apuesta de White & Case por consolidarse en el mercado español, especialmente en financiamiento estructurado, mercados de capitales y fusiones y adquisiciones. Navarro liderará un equipo especializado en transacciones transfronterizas y asesoramiento a clientes internacionales, en un contexto en el que España atrae cada vez más inversión extranjera. Bajo su liderazgo, White & Case espera expandir su capacidad en proyectos de alto perfil y consolidar su posición competitiva en un mercado en constante evolución ([aquí la noticia](#)).

NOMBRAMIENTOS A CARGOS EJECUTIVOS

NOMBRE	APELLIDO	FIRMA
Miguel Ángel	Marchena	ADARA LEGAL
Ignacio	Aparicio	ANDERSEN
José Vicente	Morote	ANDERSEN
Patricia	Motilla	ANDERSEN
Ivo	Portabales	ANDERSEN
Benjamín	Prieto	ANDERSEN
Íñigo	Rodríguez-Sastre	ANDERSEN
Joaquín	Ureña	ANDERSEN
Jabier	Badiola	DENTONS
Kiko	Carrión	EVERSHEDS SUTHERLAND
Alberto	Dorrego	EVERSHEDS SUTHERLAND
Javier	Ibáñez	EVERSHEDS SUTHERLAND
Andrés	Jiménez	EVERSHEDS SUTHERLAND
Jacobo	Martínez	EVERSHEDS SUTHERLAND
Rosa	Zarza	GARRIGUES
Rafael	Aguilera	GÓMEZ ACEBO & POMBO
Ramón	Galcerán	GRANT THORNTON
Iván	Delgado	PÉREZ-LLORCA
Julio	Lujambio	PÉREZ-LLORCA

INTEGRACIONES DE DESPACHOS

A los cambios mencionados en el artículo se suman las fusiones e integraciones de despachos que han marcado el mercado legal en 2024. Estas operaciones no solo representan un traspaso de talento, sino que también evidencian la creciente consolidación del sector en España y el impulso hacia una presencia internacional más fuerte. Este año, Iberian Lawyer ha registrado numerosas integraciones destacadas.

A continuación, se pueden consultar:

Allen & Overy - A&O Shearman

La fusión entre Allen & Overy y Shearman ha dado lugar a una entidad con mayor alcance global y fortalezas en áreas como fusiones y adquisiciones y financiación estructurada, consolidándose como una de las firmas de referencia en el mercado internacional ([aquí la noticia](#)).

Maroy Legal - AGM Abogados

AGM Abogados ha integrado a Maroy Legal, una boutique madrileña dirigida por María Royo Condesal. Esta unión refuerza el área de derecho mercantil y concursal de AGM, ampliando su oferta de servicios legales en el mercado español ([aquí la noticia](#)).

Apalategui Abogados y Lozano Schindhelm - Andersen

Andersen ha continuado su expansión en 2024 con la integración de dos despachos clave. En Málaga, ha sumado a Apalategui Abogados, liderado por Rafael Perea y Jorge de Gorriá, alcanzando un equipo de 40 profesionales en la región. Además, la integración de Lozano Schindhelm ha fortalecido su German Desk, con Fernando Lozano y Maria Halatcheva liderando este nuevo equipo en Madrid, ampliando así las capacidades de Andersen en el

asesoramiento internacional ([Apalategui Abogados aquí](#)) y ([Lozano Schindhelm aquí](#)).

Carrau Corporación - Auren

La firma uruguaya Carrau Corporación se ha integrado en Auren, aportando experiencia en las áreas de fiscalidad y derecho laboral. Rafael Rel se unirá al equipo de Auren en España, consolidando su red y capacidades en asesoría empresarial ([aquí la noticia](#)).

Linares Barreda Abogados - BPV Abogados

BPV Abogados ha expandido su presencia en Madrid mediante la integración de Linares Barreda Abogados. Javier Linares y Esteban Barreda lideran esta unión, que fortalecerá el equipo de litigación de BPV y su posicionamiento en el mercado español ([aquí la noticia](#)).

Setting Consultoría - Cremades & Calvo-Sotelo

Cremades & Calvo-Sotelo ha absorbido Setting Consultoría en Sevilla, con el objetivo de reforzar su oferta en derecho corporativo y asesoría empresarial. Julio Calvo Nuño se une como líder en este equipo, consolidando el crecimiento de la firma en Andalucía ([aquí la noticia](#)).

Medina Pinazo - EY Abogados

EY Abogados ha integrado a la firma Medina Pinazo en Andalucía, fortaleciendo sus servicios de asesoría legal en el sur de España. Rafael Medina, líder de Medina Pinazo, se incorpora para aportar su experiencia en derecho fiscal ([aquí la noticia](#)).

Sánchez Devanny - Garrigues

La firma mexicana Sánchez Devanny se fusionará con Garrigues, ampliando la red de Garrigues en Latinoamérica y fortaleciendo su capacidad de atender asuntos transfronterizos en el mercado ibérico ([aquí la noticia](#)).

Pérez-Llorca - Gonzalez Calvillo

Pérez-Llorca ha formalizado una colaboración con el despacho mexicano Gonzalez Calvillo, reforzando su capacidad para atender asuntos entre España y Latinoamérica y ampliando su presencia en mercados internacionales estratégicos ([aquí la noticia](#)).

Núñez González & Rodríguez Abogados y RL Abogados - KPMG Abogados

KPMG Abogados ha expandido su presencia en Canarias y Andalucía mediante la integración de Núñez González & Rodríguez Abogados y RL Abogados. Enrique Núñez y Jaime Sanz, entre otros, lideran estas integraciones que fortalecen las áreas de fiscal y derecho mercantil ([NGR Abogados aquí](#)) y ([RL Abogados aquí](#)).

Gómez-Villares & Atencia - Montero Aramburu

Gómez-Villares & Atencia se ha fusionado con Montero Aramburu, fortaleciendo su presencia en el sur de España, especialmente en Málaga y Sevilla. Esta unión potencia sus capacidades en derecho mercantil y fiscal ([aquí la noticia](#)).

LETSLAW - PACTARIA LEGAL

LETSLAW ha unido fuerzas con PACTARIA LEGAL, especializándose en derecho digital y reforzando su oferta en servicios adaptados a las necesidades del mercado tecnológico en España ([aquí la noticia](#)).

Silex IP - PONS IP

PONS IP, firma especializada en propiedad intelectual, ha integrado a Silex IP. Guillermo Criado y Ramón Leal lideran el equipo que se incorpora para consolidar el liderazgo de PONS IP en el sector audiovisual y cultural en España ([aquí la noticia](#)).

IBERIA ABOGADOS y PROLAW ABOGADOS - PROLAW Iberia

IBERIA ABOGADOS y PROLAW ABOGADOS se han fusionado para formar PROLAW Iberia. Con esta alianza, liderada por Íñigo Álvarez de Toledo, María Luisa Corral González-Baylín, y otros destacados socios, la firma busca consolidar su presencia en el mercado español ([aquí la noticia](#)).

Addvalora Partner - PROMEDE

Addvalora Partner y PROMEDE se han aliado para reforzar sus servicios de peritaje y asesoría en servicios de expertos, con el objetivo de ofrecer soluciones más integrales y competitivas en el mercado legal ([aquí la noticia](#)).

DJV Integration - RocaJunyent

RocaJunyent ha fortalecido su equipo en Madrid al integrar a DJV Integration, dirigido por Pedro Navarrete González-Bueno, consolidando su oferta en derecho corporativo y fusiones y adquisiciones ([aquí la noticia](#)).

Lébeq - RSM Spain

La firma andaluza Lébeq ha sido absorbida por RSM Spain, reforzando su presencia en el sur de España. Francisco Arroyo, Alfonso Ollero y Carlos Tassara encabezan este equipo, aportando su experiencia en derecho fiscal y contable ([aquí la noticia](#)).

87% de los cambios se produjeron de un despacho de abogados a otro

MOVIMIENTOS IN-HOUSE

En cuanto a los movimientos in-house, *Iberian Lawyer* ha registrado los siguientes.

NOMBRE	APELLIDO	ROL	DE	A
Olga	Polo Gómez	Chief Compliance Officer	FORUS	ABERTIS
Alexander	Kolb	Deputy General Secretary	GÓMEZ-ACEBO & POMBO	ACERINOX
Virginia	Beltrami	General Counsel & Board Secretary	ATENTO, BAIN CAPITAL	CEPSA
Ana	Serrano	Legal And Compliance Manager	CUATRECASAS	CRESCENTA
Jaime	Olivar del Burgo	Compliance Officer	LOGIFASHION	GRUPO HAFESA
Noelia	Palacios	General Counsel	INTRUM	HIPOGES
Guillem	Álvarez	Egal Counsel	N/A	MIURA PARTNERS
Alberto	Lezcano Hormeño	Lead Counsel	ZTO CORPORATIONS	NOKIA
Jose	Mayoral	Global Head Of Legal	GTB	SANTANDER CIB
Jorge	Muñoz	Head Of Legal And Compliance, Global Medtech, Global Digital/IA And Privacy	GILEAD SCIENCE	TELEX PHARMACEUTICALS
Enrique	Blanco Antón	Global Legal Director Of Corporate And MGA	INDRA	URBASER
Belén	Dominguez Domech	Deputy General Counsel	MINSAIT	URBASER

39% de las promociones han involucrado a mujeres



Portugal, un mercado en expansión: movimientos y nombramientos en 2024

En 2024, Iberian Lawyer registró 32 movimientos de socios y el nombramiento de 30 nuevos socios (junto con 4 puestos ejecutivos) en los despachos de abogados portugueses

por glória paiva

El mercado jurídico portugués se encuentra en un momento de rápida expansión, convirtiéndose en un entorno cada vez más competitivo, y el creciente número anual de movimientos, confirma esta tendencia. En los despachos de abogados portugueses, en 2024 se produjo un aumento del 45,5% en los movimientos en comparación con el año anterior, impulsado, en gran medida, por la entrada de dos nuevos despachos españoles que se hicieron un hueco en Portugal. Se realizaron un total de 32 contrataciones de socios en los despachos, 10 más que los 22 movimientos del año pasado. Estas cifras se derivan de los comunicados oficiales de los despachos de abogados o de la recopilación de datos de la redacción de Iberian Lawyer hasta el 25 de octubre.

Tras anunciar en septiembre de 2023 la apertura de una nueva oficina en Portugal, Pérez-Llorca ha dado la bienvenida a nada menos que 10 socios a su oficina lusa desde diciembre del año pasado hasta octubre de este año, consolidándose como la firma con más nuevas contrataciones de socios en Portugal en 2024. En segundo lugar, en contrataciones laterales se situó Andersen Portugal, que contrató a tres socios, seguida de Gómez-Acebo & Pombo, Abreu Advogados, PLMJ, PRA – Raposo y CCA Law Firm, con dos nuevos socios cada uno, y Antas da Cunha – ECIJA, Melo Alves, Cuatrecasas, Garrigues, Dower Law Firm, SRS Legal y SMFC, cada uno con la contratación de un socio.

En abril, el despacho de abogados español Broseta, liderado por Rosa Vidal y Manuel Broseta, ha ampliado su presencia en Portugal con la incorporación de seis profesionales procedentes de Espanha e Associados. El nuevo equipo portugués de Broseta está liderado por el recién nombrado socio João Espanha, ex socio director de Espanha e Associados (aquí la noticia).

De las nuevas contrataciones laterales, el 44% fueron mujeres. Entre ellas se encuentra Leonor Pissarra, que dejó Novartis, donde era directora jurídica nacional, para incorporarse a SRS Legal como socia y responsable del departamento de ciencias de la vida (aquí la noticia). También se incluye en este grupo la exdiputada Márcia Passos, que se incorporó a PRA – Raposo, Sá Miranda &

Associados como socia contratada y coordinadora del equipo de Real Estate en Oporto (aquí la noticia).

SECTORES CON MÁS MOVIMIENTOS

Los sectores con mayor número de movimientos laterales fueron el derecho público y regulatorio, con un 28% de los movimientos, y el corporativo/M&A/mercantil, con un 19%. El resto de los sectores son los siguientes: fiscal (16%), resolución de conflictos (12,5%), inmobiliario (12,5%), laboral (9%), mercado de capitales (6%), bancario y financiero (6%), ESG (3%), urbanismo (3%), competencia y antimonopolio (3%) y energía (3%).

En derecho público y regulatorio destacan los movimientos de Ana Luísa Guimarães, exsocia y miembro del German desk de Sérvulo & Associados, que se incorporó a Gómez-Acebo & Pombo como socia del área de derecho público, y Francisco Proença de Carvalho, que decidió emprender un nuevo camino como abogado en solitario, abandonando Uría Menéndez Proença de Carvalho. Con la salida de Proença de Carvalho, la firma española en Portugal pasó a llamarse simplemente Uría Menéndez.

En el sector corporativo/M&A/comercial, José Limón Cavaco dejó GPA - Gouveia Pereira, Costa Freitas & Associados para unirse a CCA Law Firm como socio y responsable del área de derecho de seguros y reaseguros. Además, Rita Albuquerque pasó de PLMJ a Abreu Advogados, fortaleciendo sus prácticas corporativas y de M&A.

«Los cambios de socios tuvieron un aumento del 45,5% en comparación con el año pasado»

LOS 3 CAMBIOS MÁS SIGNIFICATIVOS DE 2024



Adolfo Mesquita Nunes: Adolfo Mesquita Nunes dejó Gama Glória y se unió a la oficina de Lisboa de Pérez-Llorca como socio en el área de Derecho Público y Regulatorio. Con más de 20 años de experiencia, ha centrado su trabajo en políticas públicas, contratación pública y litigios administrativos, con una amplia experiencia en contratos públicos. Mesquita fue secretario de Estado de Turismo en el XIX y XX Gobiernos Constitucionales. Continúa en su posición como asesor independiente principal y vicepresidente del Consejo de Administración de Galp Energia. También es miembro del panel de arbitraje del Centro de Arbitraje Administrativo (CAAD) y presidente del World Trade Centre Lisbon Business Club para Smart Cities. [Aquí la noticia](#)



Filipa Cotta: Exdirectora de la práctica de reestructuración e insolvencia en Vieira de Almeida, Filipa Cotta se unió a Gómez-Acebo & Pombo como nueva socia responsable del área de litigios, reestructuración e insolvencia en la oficina de Lisboa. Antes de VdA, desarrolló su carrera profesional en PLMJ, donde fue socia de litigios. Cotta cuenta con más de 20 años de experiencia y un historial reconocido en esta área, incluyendo casos transnacionales en Suiza, Luxemburgo y Brasil. Ha participado en algunos de los casos de reestructuración e insolvencia corporativa de mayor perfil en los últimos años. [Aquí la noticia](#)



António Pedro Braga: En octubre, Garrigues nombró a António Pedro Braga, exsocio de Morais Leitão, como socio en el departamento de impuestos. Pedro Braga ha pasado los últimos 25 años trabajando en reconocidos bufetes ibéricos, especializándose en todos los aspectos del derecho tributario, en particular en la tributación nacional e internacional de ingresos de empresas financieras, comerciales e industriales. También tiene una amplia experiencia en litigios tributarios, IVA, impuestos sobre la propiedad y fiscalidad de personas con altos patrimonios. Ahora es el gerente para el área de consultoría y fusiones y adquisiciones de la práctica fiscal de Garrigues en Portugal y dirige el equipo de esa práctica en la oficina de Oporto. [Aquí la noticia](#)

La firma que perdió más socios fue RRP Advogados, una firma full-service fundada en 2016 que se fusionó con PLMJ en julio. En diciembre de 2023, tres ex socios de RRP se unieron al recién llegado Pérez-Llorca. En julio de 2024, el exsocio director de RRP, Ricardo Reigada Pereira, se unió a PLMJ como socio y codirector de las prácticas inmobiliarias y turísticas, junto con Francisco Lino Dias y Teresa Madeira Afonso, trayendo consigo un equipo de unos 30 abogados para reforzar los departamentos inmobiliario y fiscal de PLMJ (aquí la noticia). En Portugal, 31 de 32 traslados fueron de un despacho de abogados a otro, mientras que 1 de cada 32 fue de una empresa privada a un despacho de abogados.

«La práctica de derecho público y regulatorio representó el 28% de los cambios de socios»

ÁREAS DE PRÁCTICA CON MÁS CAMBIOS:



NOMBRAMIENTOS A SOCIOS

Iberian Lawyer registró 30 nombramientos a socios en 2024, uno menos que el año pasado. Abreu Advogados se destacó por realizar el mayor número de promociones y nombramientos internos, con tres nuevos socios y cinco nuevos socios profesionales promovidos desde dentro del equipo, la mitad de ellos en derecho fiscal. GPA Law Firm ocupó el segundo lugar en número de nombramientos, con tres nuevos socios. En Sérvulo & Associados, tres socios en las áreas de derecho público y fiscal fueron promovidos a socios patrimoniales en septiembre: Teresa Pala Schwalbach, Pedro Fernández Sánchez y Francisca Mendes da Costa (Aquí la noticia).

Del total, el 53% de los nuevos socios promovidos fueron mujeres, incluyendo a Vera Ferreira de Lima, quien ha estado en Linklaters durante 19 años y fue promovida a socia en el área de mercados de capitales. En marzo, la exdiputada Cecília Meireles fue nombrada responsable de ESG (Gobernanza Ambiental, Social y Corporativa) en Cerejeira Namora, Marinho e Falcão. Sin embargo, tras dos años en la firma, Meireles dejó en septiembre para unirse a la Asociación Técnica de la Industria del Cemento como nueva secretaria general (Aquí la noticia).

El área de práctica que experimentó el mayor crecimiento en el número de socios promovidos

internamente fue el derecho fiscal, con el 23% de los nombramientos, seguido del derecho público y regulatorio (20%). Las áreas de corporativo/fusiones y adquisiciones/comercial/aseguradora representaron el 16.6% de las promociones, seguidas de banca y finanzas (13%). En las áreas de resolución de disputas/litigios/arbitraje, hubo el 13% de los nombramientos. Las áreas inmobiliaria y ESG tuvieron cada una el 10% de los nombramientos, mientras que compliance y derecho penal representaron el 6.6% de las promociones. Los sectores de energía, mercados de capitales, derecho internacional y derecho de inmigración representaron cada uno el 3% de los movimientos.

Hubo, además, cuatro nombramientos a roles ejecutivos dentro de los bufetes de abogados. Dos firmas portuguesas eligieron nuevos socios gestores este año. En febrero, en Telles, Francisco Espregueira Mendes asumió el cargo de socio

«El 53% de los nuevos socios promovidos en 2024 fueron mujeres»

gestor en lugar de Miguel Torres (aquí la noticia), mientras que Torres se convirtió en presidente de la Junta. En Morais Leitão, Martim Krupenski se convirtió en el nuevo socio gestor en junio, reemplazando a Nuno Galvão Teles, quien ahora es presidente del consejo directivo (aquí la noticia).

Iberian Lawyer también registró ocho nombramientos a roles destacados además de los socios, dos de los cuales fueron mujeres. Por ejemplo, Nuno Silveira, exjefe de legal y recursos

humanos en Synlab Iberia y presidente de la Asociación Nacional de Laboratorios Clínicos, se unió a Andersen Portugal como asesor en ciencias de la vida. Madalena Caldeira pasó de socia en Abreu Advogados a Gómez-Acebo & Pombo como asesora y jefa de laboral en la oficina de Lisboa. Mientras tanto, Inês Ramires, exsecretaria de Estado de Educación y secretaria de Estado de Administración Pública, se unió a Pinto Ribeiro como asesora en el área de laboral y administración pública.

LOS 3 NOMBRAMIENTOS MÁS SIGNIFICATIVOS DE 2024



Francisco Espregueira Mendes: Telles anunció a Francisco Espregueira Mendes como el nuevo socio gestor de la firma en enero, reemplazando a Miguel Torres. El mandato de Mendes abarca un período de tres años desde 2024 hasta 2026. Especializado en M&A, corporativo, capital privado y operaciones de capital de riesgo, así como en privatizaciones y reestructuraciones corporativas complejas, Mendes ha sido socio en Telles desde 2001. También es el responsable de las áreas de corporativo, M&A y capital privado en la firma. El nuevo socio gestor de Telles cuenta con un historial reconocido de casi 30 años en el mercado legal y ha sido distinguido como un abogado líder por prestigiosos directorios internacionales. [Aquí la noticia](#)

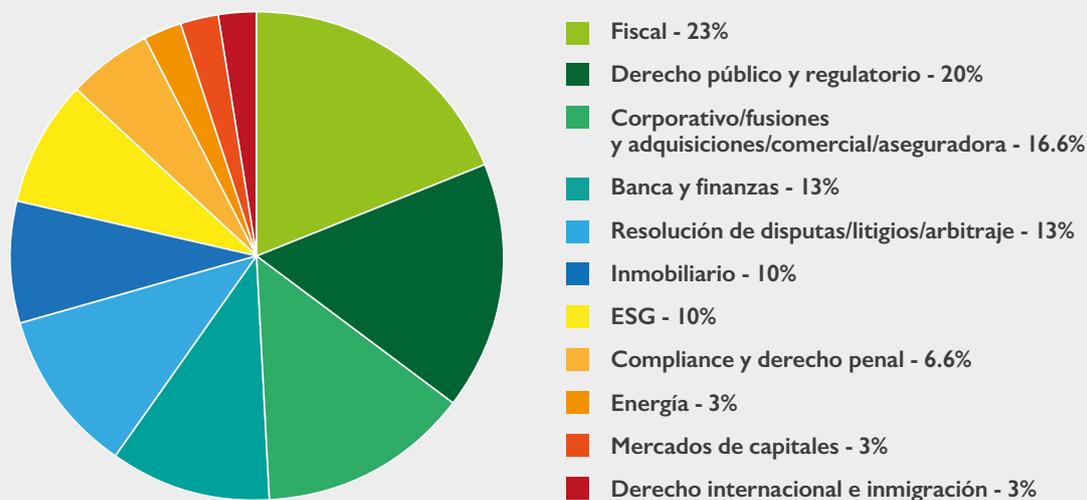


Martim Krupenski: En junio, Morais Leitão anunció el nombramiento de Martim Krupenski como el nuevo socio gestor de la firma, sucediendo a Nuno Galvão Teles, quien, después de 12 años de liderazgo, asumió el cargo de presidente del consejo. Abogado especializado en M&A, derecho financiero y mercados de capitales, Krupenski ha estado en la firma durante más de 20 años y posee una experiencia significativa tanto en derecho como en gestión. Martim ha sido una figura central en el proyecto de Morais Leitão, dedicándose exclusivamente a la gestión de la firma desde 2016, habiendo ingresado al consejo directivo como director de operaciones (COO) en 2020. [Aquí la noticia](#)



Pedro Fernández Sánchez: Ya socio en el departamento de derecho público en Sérvulo & Associados, Pedro Fernández Sánchez se convirtió en socio patrimonial el pasado septiembre. Profesor asociado en la Universidad de Lisboa, es vicepresidente del Instituto de Ciencias Jurídicas y Políticas y es el investigador principal del Centro de Investigación de Derecho Público (Lisbon Public Law). Sánchez ha sido parte de equipos responsables de redactar proyectos legislativos clave para el Derecho Público Portugués, así como proyectos legislativos en otros estados miembros de la Comunidad de Países de Lengua Portuguesa. También es conferencista y formador para el gobierno portugués y diversas entidades públicas y privadas, y es el fundador y primer director de la Administrative Law Review. [Aquí la noticia](#)

ÁREAS DE PRÁCTICA CON MÁS NOMBRAMIENTOS:



MOVIMIENTOS IN-HOUSE

En cuanto a los movimientos in-house, Iberian Lawyer registró ocho nombramientos significativos, con solo un nombramiento masculino. Destaca entre ellos **Carla Bodião**, quien fue promovida de responsable de legal y compliance para Portugal a consejera general en la consultoría inmobiliaria JLL para el sur de Europa, abarcando Portugal, España e Italia ([Aquí la noticia](#)). Otro nombramiento destacado es el de **Sónia Valadas**, quien se convirtió en responsable legal de Novartis en Portugal y miembro del consejo tras siete años en el departamento legal de la empresa ([Aquí la noticia](#)).

«La práctica de derecho fiscal tuvo el 23% de los nombramientos a socios»

INTEGRACIONES DE BUFETES Y NUEVAS FIRMAS

Iberian Lawyer registró dos integraciones en 2024 y la aparición de dos nuevas firmas en el mercado portugués. Ambas integraciones fueron lideradas por PLMJ. Además de la integración previamente mencionada de RRP Advogados en julio, PLMJ también incorporó a Sofia Galvão Advogados, sumando ocho abogados para fortalecer su equipo de urbanismo. La exsocio fundadora **Sofia Galvão**, quien prestaba su nombre a la firma boutique, se unió a PLMJ como consejera senior en el área dirigida por **Andreia Candeias Mousinho**, mientras que el exsocio **Luís Moitinho de Almeida** llega a PLMJ como socio en el mismo departamento ([Aquí la noticia](#)).

Además de Pérez-Llorca, que abrió su oficina en Portugal a finales del año pasado, dos nuevas firmas se lanzaron en 2024. Una de ellas es Fides Law, un proyecto de la abogada **Diana Cabral Botelho** ([Aquí la noticia](#)). Después de ocho años de experiencia en despachos de abogados, Botelho, con sede en Ponta Delgada, lanzó su propia firma centrada en el derecho inmobiliario y litigios, con ofertas en derecho corporativo, propiedad industrial y TMT, derecho fiscal, derecho de familia, derecho laboral y derecho público.

Otra nueva incorporación al mercado portugués es Amorim Tax & Legal, fundada por **Luis Amorim Teixeira**, un abogado especializado en derecho fiscal, que abarca tanto la planificación como el litigio. La nueva firma opera entre Barcelos, un centro de la industria textil, y Oporto, enfocándose en la tributación, contratos, bienes raíces y consultoría empresarial e

inversión ([Aquí la noticia](#)).

También vale la pena destacar el cambio de marca de CTSU, que este año—pese a formar parte de la red internacional de Deloitte Legal desde 2015—adoptó el nuevo nombre "Deloitte Legal", con la socia gerente **Mónica Moreira** continuando al frente de la firma.

CAMBIOS DE SOCIOS 2024

NOMBRE	APELLIDO	DE	A
Filipa	Cotta	Vieira de Almeida	Gómez-Acebo & Pombo
Rodrigo	Falcão Nogueira	RRP	Pérez-Llorca
Carlos	Vaz de Almeida	RRP	Pérez-Llorca
Manuel	Cordeiro Ferreira	RRP	Pérez-Llorca
Inês	Palma Ramalho	Sêrvulo e Associados	Pérez-Llorca
Inês	Arruda	Vasconcelos, Arruda & Associados	Pérez-Llorca
Rita	Leandro Vasconcelos	Cruz Vilaça Advogados	Pérez-Llorca
Ana	Rodrigues de Almeida	M. Rodrigues & Associados - Sociedade de Advogados, SP, RL	Abreu Associados
Adolfo	Mesquita Nunes	Gama Glória	Pérez-Llorca
Débora	Melo Fernandes	Gama Glória	Pérez-Llorca
Evo	Fernandes	Linklaters	Pérez-Llorca
Susana	Estêvão Gonçalves	Cuatrecasas	Pérez-Llorca
Márcia	Passos	Solo lawyer	PRA – Raposo, Sá Miranda & Associados
André	Oliveira Costa	Rogério Alves & Associados	SMFC
João	Magalhães Ramalho	Telles	Antas da Cunha Ecija
Rui	Andrade	Vieira de Almeida	Melo Alves
Rita	Albuquerque	PLMJ	Abreu Advogados
Ana Luisa	Guimarães	Sêrvulo & Associados	Gómez-Acebo & Pombo
José	Limón Cavaco	GPA - Gouveia Pereira, Costa Freitas & Associados	CCA Law Firm
Luis	Moitinho de Almeida	Sofia Galvão Advogados	PLMJ
José Maria	Cabral Sacadura	Telles	Cuatrecasas in Portugal
Maria	Cavaleiro Brandão	VdA	PRA – Raposo, Sá Miranda & Associados
Ricardo	Reigada Pereira	RRP Advogados	PLMJ
António	Pedro Braga	Morais Leitão	Garrigues
Maria João	Mata	Miranda & Associados	CCA Law Firm
Francisco	Proença de Carvalho	Úria Menéndez – Proença de Carvalho	Solo lawyer
Pedro	Drago	Rogério Alves & Associados	Andersen Portugal
Filipa	Alfaia Barata	AAA Advogados	Andersen Portugal
Gonçalo	Rhodes Sérgio	Ana Bruno e Associados - Sociedade de Advogados R.L.	Andersen Portugal
João	Espanha	Espanha e Associados	Broseta
Ana	Filipa Urbano	PA Advogados	Dower Law Firm
Leonor	Pissarra	Novartis	SRS Legal

NOMBRAMIENTOS A SOCIOS 2024

NOMBRE	APELLIDO	FIRMA
Manuel	Jerónimo Libera	Garrigues
Isabel	Vieira dos Reis	Garrigues
Rui	Rompante	Pares Advogados
Tiago	Gama	Pares Advogados
Vera	Ferreira de Lima	Linklaters Portugal
Cecília	Meireles	Cerejeira Namora, Marinho Falcão
Mariana	Ricardo	DLA Piper Lisbon
Ana	Reis Mota	Rogério Alves e Associados
Rodrigo	Varela Martins	Rogério Alves e Associados
Gonçalo	Malheiro	Abreu Advogados
Maria Inês	Assis	Abreu Advogados
Nuno Luís	Sapateiro	Abreu Advogados
Diogo	Belard Correia	Abreu Advogados
Joana	Maldonado Reis	Abreu Advogados
Madalena	Bernardes Coelho	Abreu Advogados
Sara	Soares	Abreu Advogados
Susana	A. Duarte	Abreu Advogados
Anabela	Caetano	GPA Law Firm
Inês	Gomes Ferreira	GPA Law Firm
Manuel	Gouveia Pereira	GPA Law Firm
Tiago	Coder Meira	SRS Legal
Miguel	Duarte Santos	SPS Advogados
João	Peixe	Vasconcelos Advogados
Marta	Gouveia Gomes	Deloitte Legal
Teresa	Pala Schwalbach	Sêrvulo & Associados
Pedro	Fernández Sánchez	Sêrvulo & Associados
Francisca	Mendes da Costa	Sêrvulo & Associados
Sara	Castelo Branco	Miranda & Associados
Jorge	Chang	Melo Alves
Carlos José	Batalhão	Dower Law Firm

NOMBRAMIENTOS A CARGOS EJECUTIVOS

NOMBRE	APELLIDO	FIRMA
Francisco	Espegueira Mendes	Telles
Miguel	Torres	Telles
Martim	Krupenski	Morais Leitão
Nuno	Galvão Teles	Morais Leitão

MOVIMIENTOS IN-HOUSE

NOMBRE	APELLIDO	ROL	DE	A
Carla	Bodião	general counsel	JLL (for Portugal)	JLL (para el sur de Europa, Portugal, España e Italia)
Sofia	Egídio	general counsel	Fidelidade	Indico Capital Partners
Alice	Khoury	head of legal	Rolim, Viotti, Goulart, Cardoso Advogados	Helixia Portugal
Hugo	de Almeida Pinho	head of legal & compliance for EMEA West	Siemens Healthineers Portugal	Arthrex Medical
Sónia	Valadas	country legal head	Novartis Portugal	Novartis Portugal
Cecília	Meireles	general secretary	Cerejeira Namora, Marinho Falcão, Advogados Portugal	Technical Association of the Cement Industry
Fátima	Correia da Silva	global compliance head	Critical Techworks	Elementis
Nuria	Brinkmann	head of legal Portugal	Iberdrola	Iberdrola

NOMBRAMIENTOS A OTROS ROLES RELEVANTES

NOMBRE	APELLIDO	ÚLTIMO ROL	NUEVO ROL
Francisco	Mendes da Silva	Partner at Morais Leitão	Partner and new co-head of the tax department
José Jácome	Jácome	Partner at SRS Legal	Head partner of legal's dispute resolution area at SRS Legal
Madalena	Caldeira	Partner at Abreu Advogados	Of counsel and head of employment at the Lisbon office at Gómez-Acebo & Pombo
Catarina Matos	Matos	VAT director at EY	VAT director at Andersen Portugal
Nuno	Saraiva	Head of legal & HR at Synlab Iberia and president of the National Association of Clinical Laboratories	Of counsel for life science at Andersen Portugal
Inês	Ramires	Former secretary of State for education and secretary of State for public administration	Of counsel for employment and public administration at Pinto Ribeiro Advogados
Nuno	Madeira Rodrigues	Country manager at Arnold Investments	Head of the real estate department at Pinto Ribeiro Advogados
Pedro José	Santos	Solo/Pjslegal	Head of tax law at RSN Advogados

LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP



NEXT EDITION

09-13

JUNE 2025

MILAN 9th EDITION

**THE GLOBAL EVENT
FOR THE LEGAL BUSINESS
COMMUNITY**

www.legalcommunityweek.com



For information: helene.thiery@lcpublishinggroup.com • +39 02 36727659 • #legalcommunityweek

| 114 |



TIAGO MELO ALVES

BRUNO MELO ALVES

Nacidos en los tribunales, abiertos al mundo

De una firma familiar a una boutique legal internacional:
Tiago Melo Alves y Bruno Melo Alves hablan sobre
la expansión de Melo Alves

por glória paiva

De un despacho familiar con tradición en el contencioso penal a una boutique jurídica con expansión internacional. La trayectoria de Melo Alves, fundada en 1995, sufrió un giro significativo en el último año, período durante el cual la firma vio duplicarse su número de socios y asociados, paralelamente a la apertura de dos equipos orientados a los clientes internacionales: el Asian desk, representado por el socio **Jorge Chang**, y el Angola desk, liderado por los socios **Rui Andrade** y **Bruno Melo Alves**. En poco tiempo, el volumen de negocios se duplicó, con los clientes internacionales representando cerca del 40% de los ingresos de Melo Alves en este primer año, en el que la firma se trasladó a instalaciones más grandes y se prepara para conquistar nuevos mercados, sin olvidar su vocación tradicional.

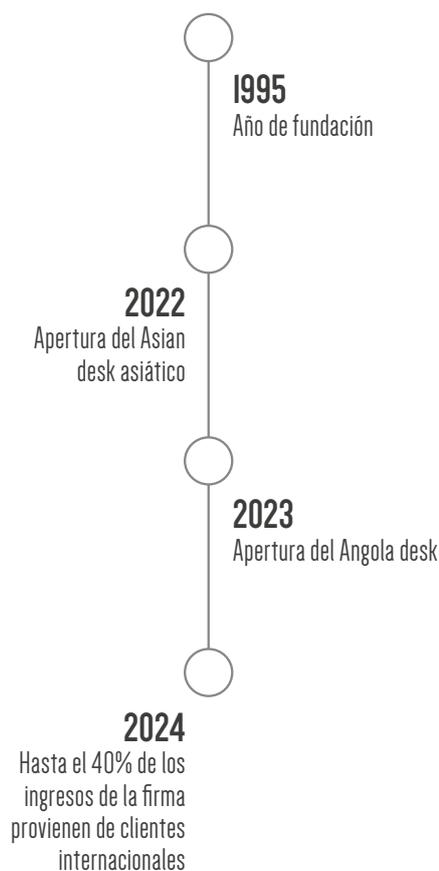
Hace treinta años, **Carlos Melo Alves**, socio fundador especializado en las áreas de contencioso penal, derecho contraordenacional y derecho penal económico, fundó la firma que aún lleva su apellido. Desde entonces, la sociedad se ha consolidado como una boutique especializada, habiendo participado en procesos que se hicieron conocidos públicamente en Portugal. Ejemplo de ello son la Operación Fora de Jogo, que investigó denuncias de corrupción en el fútbol, la Operación Marquês, involucrando al ex-primer ministro José Sócrates, y el caso del robo de material militar en Tancos. Sin embargo, una creciente demanda de los clientes de apoyo en otras áreas no penales, sumada a nuevas mentes que ingresaron en la firma en el último año, ha ampliado el ámbito de actuación de Melo Alves.

“El penal es un área muy personalizada. Los clientes que ya nos conocían y confiaban en nosotros empezaron a solicitarnos apoyo en otras áreas”, explica **Tiago Melo Alves**, socio director de la firma desde 2000. En 2022, la entrada de Chang, en aquel momento abogado asociado luso-chino, trajo consigo la apertura al mercado asiático. Poco después, en el último año, dos nombres con más de 20 años de experiencia, procedentes de Vieira de Almeida (VdA), consolidaron el nuevo proyecto internacional de la firma en Angola, con los socios Bruno Melo Alves y Rui Andrade, punto de partida para asistir a empresas multinacionales de los

«Nacimos en los tribunales. No cubrimos todas las áreas, pero nos dedicamos a aquellas en las que destacamos»

Tiago Melo Alves

TIMELINE



sectores de petróleo y gas, minería, bancario y otros en África. La angoleña **Ana Major**, ex-directora jurídica de Chevron para el África subsahariana y ex-presidenta de TAAG, completó el equipo como consultora sénior internacional.

OJOS Y BRAZOS EN ANGOLA

Para que todo esto fuera posible, fue necesario, según Bruno Melo Alves, establecer una asociación con un despacho angoleño, Eckaley. “Es nuestro socio exclusivo en Angola, quien nos proporciona el apoyo fundamental para tener un seguimiento cercano de nuestras operaciones y un conocimiento de la realidad local”, explica el socio. Los abogados de Eckaley tienen una relación de “equipo único” con Lisboa, de acuerdo con Bruno Melo Alves. “Son nuestros brazos, nuestras piernas y nuestros ojos allí, además de Rui Andrade, que tiene presencia casi permanente en Angola”, explica. En el país africano, la mayoría de los clientes de la firma son empresas locales y multinacionales de origen estadounidense, británico y francés.

Paralelamente, en Macao, una asociación establecida este año con LS Advogados prevé

CASOS FAMOSOS DEFENDIDOS POR MELO ALVES:

Operación Marquês (2014)

Enfoque: Sospechas de corrupción, fraude fiscal y lavado de dinero, centrado en el ex primer ministro José Sócrates

Robo de equipo militar en Tancos (2017)

Enfoque: Robo de armas y municiones de un depósito del Ejército Portugués. Personal militar y civiles fueron acusados de participar en el crimen

Operación Fora de Jogo (2020)

Enfoque: Sospechas de fraude fiscal y lavado de dinero en el fútbol profesional

Operación Malapata (2024)

Enfoque: Investigación de transferencias de jugadores de fútbol y cuentas bancarias a través de las cuales circularon miles de euros

«Las multinacionales a las que asistimos operan en África de habla portuguesa, lo que nos ofrece grandes oportunidades para formar nuevas alianzas»

Bruno Melo Alves

una colaboración en la que ambas partes prestan servicios de apoyo jurídico, intercambian información y documentos legales y realizan intercambios comerciales. Según Tiago Melo Alves, las empresas chinas son uno de los focos del Asian desk. “Pretendemos aprovechar el know-how de Jorge Chang, principalmente el conocimiento del idioma y su experiencia en la región, y llevarlo a Angola, que hoy es un mercado muy fuerte de inversión china en sectores como la construcción y los combustibles”, señala.

PEQUEÑOS PASOS, GRANDES PLANES

El proyecto de internacionalización de Melo Alves ha cambiado rápidamente su ADN: en poco tiempo, los clientes internacionales pasaron a representar del 30% al 40% de la facturación de la firma. Sin embargo, la personalización y la especialización, sus marcas de origen, siguen siendo la brújula en su *modus operandi*. “Nacimos en el tribunal, donde vamos diariamente para defender los intereses de los clientes. No cubrimos todas las áreas, pero nos dedicamos a aquellas en las que somos competentes”, explica Tiago Melo Alves.

El área penal sigue siendo el núcleo de la firma, incluso fuera de Portugal, aunque hoy en día la matriz también está caracterizada por el contencioso, compliance e investigaciones internas. “Son sectores cada vez más solicitados

en los mercados donde estamos presentes”, explica Tiago Melo Alves. “Cuando hay un fraude interno o situaciones de potencial corrupción, las empresas piden despachos externos independientes”. El derecho laboral también es un área en la que la firma está apostando, especialmente en Angola. “Es un área muy regulada, sobre todo en el sector del oil & gas, y exige, por lo tanto, un grado de especialización muy elevado”, afirma Bruno.

Mozambique, Timor Oriental y Cabo Verde están en el radar del despacho como potenciales nuevos mercados. Siendo jurisdicciones en las cuales los socios del Angola desk ya tienen experiencia, pueden representar, a medio plazo, la nueva frontera de Melo Alves, en opinión de Bruno. “Las multinacionales que asistimos no están solo en Angola, sino también en otros países africanos de habla portuguesa. Podemos establecer nuevas asociaciones en esos lugares, si las necesidades de nuestros clientes lo justifican”, reflexiona.

La innovación también está abriéndose paso en el día a día de la sociedad, que comienza a introducir la inteligencia artificial en su rutina.

En asociación con una startup portuguesa, Melo Alves está experimentando con una herramienta que asiste en la búsqueda en una base de datos y provee respuestas a preguntas abiertas sobre doctrina, jurisprudencia e información puntual de los casos seguidos. “Es evidente que el contencioso difícilmente será sustituido por la IA, pero podemos contar con una ayuda que nos libere tiempo para otras cuestiones. Con esta herramienta, es como si un colega tuviera, en fracciones de segundos, acceso a información que muchas veces tardamos más tiempo en investigar solos”, explica Tiago.

En un escenario de creciente competencia, con grandes despachos locales en expansión y sociedades internacionales ganando terreno en Portugal, Melo Alves apuesta por su propia historia como estrategia a seguir. “El contencioso, que es nuestra matriz, es un área que requiere un elevado grado de especialización, circunstancia que es muy valorada por el mercado. En el contencioso prestamos un servicio reconocidamente diferenciado y que agrega valor a nuestros clientes”, cree Tiago. “Treinta años haciendo esto pesa mucho. Nuestra marca es nuestro nombre”, concluye. 





VÍCTOR MANUEL SÁNCHEZ ÁLVAREZ

El motor legal de los autos eléctricos

Víctor Manuel Sánchez Álvarez, GC de Seat, Cupra y Grupo Volkswagen en España impulsa la estrategia jurídica en plena expansión hacia EE.UU. y ante los retos normativos europeos

por Iliaria Iaquina

En plena carrera hacia la electrificación, el sector automotriz vive una transformación sin precedentes, y en este escenario, los departamentos legales no son meros espectadores: son piezas clave del cambio.

Víctor Manuel Sánchez Álvarez, abogado general de Seat, Cupra y Grupo Volkswagen en España, se encuentra en el centro de esta revolución, con la misión de garantizar que la estrategia legal esté alineada con los ambiciosos planes de sostenibilidad y expansión de la compañía. Tras casi dos décadas en Cuatrecasas, donde gestionó casos tan mediáticos como el "Dieselgate", hoy lidera los esfuerzos legales de la empresa mientras esta se prepara para desembarcar con la marca Cupra en el competitivo mercado estadounidense.

En una entrevista exclusiva Sánchez Álvarez cuenta a *Iberian Lawyer* los desafíos de gran calado que enfrenta su equipo legal, como el procedimiento antisubsidios de la Comisión Europea que amenaza con afectar al Cupra Tavascan producido en China, y cómo la industria automotriz está lidiando con un marco regulatorio cada vez más restrictivo. También, revela el papel crucial que juega su departamento en la transición hacia la movilidad sostenible, justo cuando la legislación sobre baterías, infraestructura de carga y

«Mi misión es garantizar que la estrategia legal esté alineada con los ambiciosos planes de sostenibilidad y expansión de la compañía»



SEDE CENTRAL DE SEAT

reciclaje se convierte en un terreno decisivo para el futuro de la automoción.

Habiendo sido socio de Cuatrecasas durante varios años, ¿cómo ha sido la transición de ser abogado externo a ocupar el cargo de general counsel en Seat, Cupra y el Grupo Volkswagen en España?

En esta transición he contado con la ventaja de haber trabajado durante más de una década para el Grupo Volkswagen. Como abogado de referencia en litigación, tuve un contacto muy estrecho con Seat, las compañías españolas del grupo y con Alemania. Además, estuve involucrado en casos muy conocidos, como el asunto de las emisiones ("Dieselgate") y de los cárteles de fabricantes, entre otros. Gracias a esta experiencia, tuve la ventaja de conocer el negocio y las personas clave, lo que facilitó mi transición. Es cierto que dentro del grupo las funciones son más amplias y la naturaleza del puesto es distinta. Mi enfoque ha cambiado desde el área de litigación.

¿De qué manera?

Antes me centraba en abordar problemas cuando ya existían y en defenderlos en tribunales.

«El abogado tiene que ser un partner, no solo alguien que dé respuestas teóricas, sino que ofrezca soluciones rápidas y sofisticadas a problemas concretos»



SEAT-SA-FACTORY

Ahora formo parte de los órganos de decisión, como secretario y letrado asesor de consejos de administración, y tengo un contacto cercano con Wayne Griffiths (CEO, *ndr*) siendo parte de su extended executive committee y consejero de una filial. Esto me ha dado una visión más integral de los asuntos y me permite ofrecer un asesoramiento legal más ajustado a las necesidades del negocio, no solo desde una perspectiva litigiosa. El asesoramiento debe partir de un conocimiento profundo del negocio. El abogado tiene que ser un partner, no solo alguien que dé respuestas teóricas, sino que ofrezca soluciones rápidas y sofisticadas a problemas concretos.

Jorge Badía fue una figura clave en su carrera. ¿Cómo influyó su tutelaje en su manera de abordar los casos legales y liderar equipos?

Tuve el privilegio de trabajar con Jorge desde el inicio de mi carrera, y su influencia, tanto a nivel profesional como personal, ha sido profunda. Para mí, fue el mejor abogado con el que he colaborado, destacando por su capacidad estratégica, de síntesis y liderazgo excepcionales. Primero lo viví como mi socio responsable, y luego como director general en Cuatrecasas. Mi relación con el Grupo Volkswagen comenzó con un caso que Jorge lideró: un arbitraje importante en Polonia, donde participé junto a Luis Comas (actual consejero de Seat y Volkswagen Navarra, y ex general counsel, *ndr*) y Javier Fontcuberta, que ahora dirige Cuatrecasas, todos ellos personas muy relevantes para mí. Jorge lideraba con el ejemplo, promovía la meritocracia y la excelencia, valores que aplico en mi liderazgo en Grupo Volkswagen.

¿Cuántas personas hay en el equipo legal que lidera?

El equipo legal que lidero es multidisciplinar y especializado, con unas 45 personas.

¿A qué se dedican?

Trabajamos en áreas como litigación, propiedad intelectual, protección de datos, mercantil, competencia, contratación, digital, responsabilidad por producto, gestión de riesgos e integridad. No solo tenemos abogados, sino también ingenieros, algo clave para temas como

«El futuro será eléctrico. Nos hemos adaptado e invertido mucho para estar preparados desde todos los ángulos, incluido el legal»

patentes, donde se necesita un enfoque técnico. Mi objetivo es que el equipo sea visto como un socio en el negocio, no como un obstáculo. Queremos estar al lado de las áreas técnicas y comerciales para cumplir los objetivos comunes.

¿Qué habilidades y competencias son más relevantes?

Destacaría dos: el entendimiento profundo del negocio y de la técnica, particularmente en la automoción ya que es muy específica, y el conocimiento de la normativa aplicable, dado que es un sector altamente regulado.

¿Cómo fomenta el desarrollo continuo dentro del equipo para mantenerse al día con las nuevas normativas?

Hemos sido protagonistas en muchas grandes litigaciones en España y Europa que han contribuido al desarrollo de la normativa y jurisprudencia. Un ejemplo es el caso de las emisiones, donde estuvimos involucrados en la evolución de la jurisprudencia y en la aplicación privada del derecho de la competencia, que está en proceso de gestación. No solo aprendemos a través de foros y medios tradicionales, sino que formamos parte de los cambios normativos desde dentro. Este rol activo nos mantiene a la vanguardia.

El procedimiento antisubsidios de la Comisión Europea sobre vehículos eléctricos producidos en China está marcando un hito en la industria. ¿Qué desafíos legales presenta para vosotros y cómo lo están abordando?

Este procedimiento afecta a nuestro modelo

Cupra Tavascan, que se produce en China, aunque es fabricado por una empresa que es un 75% europea. Estamos trabajando intensamente para minimizar las consecuencias de esta resolución y evitar derechos compensatorios. Desde el punto de vista jurídico, estamos utilizando todas las herramientas legales para minimizar este impacto y asegurar un resultado justo, ya que el procedimiento, aunque diseñado para proteger a Europa, está causando un daño significativo a la empresa y a la UE.

Cupra tiene previsto entrar en el mercado estadounidense a finales de la década. ¿Cómo han adaptado la estrategia legal para este mercado y qué diferencias clave has encontrado en comparación con Europa?

Estamos en fase preparatoria y el papel de los abogados es crucial. El marco legal en EE.UU. es muy diferente al europeo, con una combinación de derecho estatal y federal, y un sistema judicial muy diferente. Para nosotros, el cumplimiento normativo es una absoluta prioridad. Estamos aprendiendo, conociendo el modelo de distribución y asegurando que cumplimos con todas las normativas, lo cual es esencial para evitar problemas cuando ingresemos formalmente en el mercado. Trabajamos con abogados locales para guiarnos correctamente.

«La electrificación no es solo una transformación tecnológica, sino también cultural. El departamento legal debe estar integrado en los órganos de gestión y decisión»

¿Con qué despachos estáis trabajando?

Estamos en fases tempranas de negociación y planificación, por lo que no podemos compartir nombres específicos en EE.UU. En España, trabajamos con varios despachos, seleccionando según la naturaleza del asunto. Cuatrecasas y PwC son los que concentran el mayor volumen de trabajo con nosotros.

Con el auge de los vehículos eléctricos y las normativas cambiantes a nivel global, ¿cuáles serán los principales retos legales de la industria?

El futuro será eléctrico. Esta es una certeza. Nos hemos adaptado, invirtiendo mucho y preparándonos desde todos los ángulos, incluido el legal. La transición hacia la electrificación implica que todo el ecosistema cambie. Antes, las normativas se centraban en la homologación y en cumplir niveles de emisiones. Ahora, el paradigma incluye normativas sobre baterías, componentes, infraestructura de carga, y reciclaje. Además, la distribución de vehículos eléctricos sigue un régimen contractual diferente al de los vehículos de combustión. El reto será garantizar que el asesoramiento legal acompañe adecuadamente en cada fase de esta transición.

¿Cómo manejan las diferencias regulatorias y culturales en términos de cumplimiento normativo?

En Europa, aunque hay una base normativa común, la aplicación judicial varía entre países. En algunos, el éxito en tribunales es mayor que en otros con el mismo producto y marco legal. Uno de los desafíos es asegurar que nuestros servicios legales se adapten a las particularidades de cada jurisdicción.

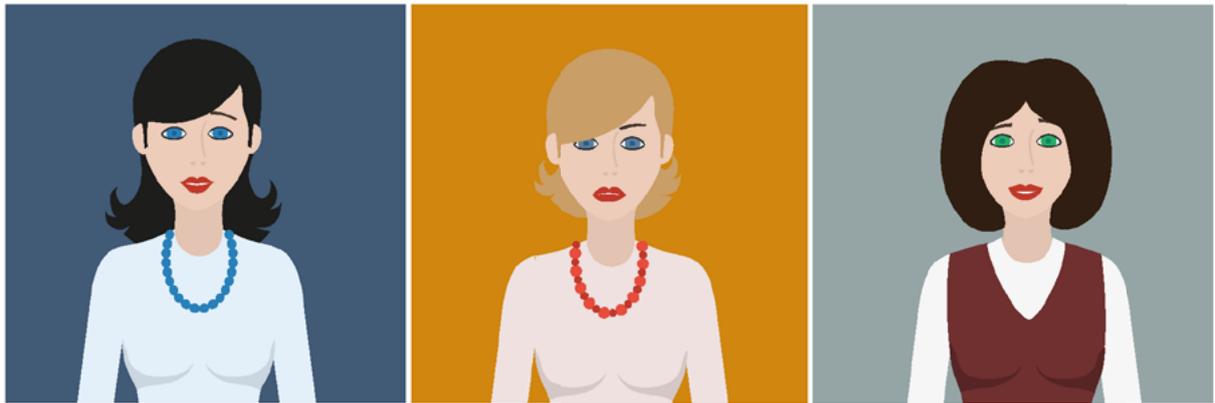
¿Qué papel jugará el departamento legal en la transformación hacia la movilidad sostenible?

Para nosotros, la electrificación no es solo una transformación tecnológica, sino también cultural. El departamento legal no debe ser un apéndice que solo recibe los asuntos, sino estar integrado en los órganos de gestión y decisión. Nuestro objetivo es contribuir activamente a la orientación del rumbo de la compañía y ser protagonistas en esta transformación. 



Mujeres

EN EL DERECHO: CAMINOS DE ÉXITO



Un video podcast
de **Iberian Lawyer** y **Women in a Legal World**
dedicado
a las **juristas líderes**,
compartiendo sus trayectorias, inspiradoras
y su visión del liderazgo femenino



Info: ilaria.iaquinta@iberianlegalgroup.com



¿Negociar el presupuesto legal? Un juego de niños para el departamento de Fendi

El general counsel Andrea Albano utiliza 'Giulietta':
"Así es como logramos defender nuestra causa"

por michela cannovale

La presupuestación del departamento legal ha sido durante mucho tiempo un tema espinoso para muchos general counsels, quienes en los últimos años se han encontrado gestionando una carga de trabajo cada vez mayor debido al aumento de la demanda de servicios legales y de cumplimiento, todo ello sin un incremento correspondiente en los recursos. Bueno, este es el destino de muchas profesiones intelectuales: ¿cómo cuantificar los resultados cuando son intangibles?

¿Cómo pueden los departamentos legales demostrar que se han convertido no solo en centros de ahorro de costos - a través de la gestión y mitigación de riesgos - sino también en generadores de ingresos? A través de los

EL PERFIL

Liderando un equipo de 16 abogados

Andrea Albano asumió el liderazgo de la división mundial de asuntos legales, ética y cumplimiento, PI y asuntos públicos de Fendi en 2022. Dirige un equipo de 16 abogados en áreas de negocio en Europa, las Américas, APAC y Oriente Medio. De 2021 a 2022, trabajó como asesor jurídico corporativo global en Guess Europe, y de 2018 a 2021 como general counsel para Europa y APAC en Campari. Anteriormente, pasó casi 7 años en el equipo legal de Bayer. Su experiencia anterior incluye colaboraciones con las law firms Legance y LMS.

equipos legales internos, las empresas pueden, dependiendo de su sector, proteger eslóganes publicitarios o responder a las autoridades sin necesidad de consultoría externa. Estos son meros ejemplos, pero representan ganancias comerciales tangibles. ¿Se puede demostrar esto? Spoiler: sí.

Este tema ocupó un lugar central en los Inhousecommunity Days 2024 en Roma, particularmente durante la mesa redonda apropiadamente titulada "Presupuesto del departamento legal: cómo convencer a la dirección para que te dé dinero". La discusión contó con **Andrea Albano**, general counsel de Fendi, **Fabrizio Caretta**, general counsel del Grupo Dolce & Gabbana, **Alessandro Del Bono**, director de LMC y de tecnología de Deloitte Legal, y **Micaela Vescia**, directora de asuntos corporativos y legales de ATM, con la participación de **Nicola Di Molfetta**, director de MAG y de las publicaciones de LC Publishing.

Algunos participantes compartieron historias de éxito sobre cómo obtuvieron mayores recursos después de demostrar la reducción de gastos externos mediante la internalización de actividades previamente subcontratadas. Otros describieron cómo fortalecieron las oficinas internas para operaciones complejas mientras limitaban los consultores externos a asuntos técnicos, invirtiendo así el paradigma tradicional del presupuesto legal. Algunos incluso lograron ahorrar en la formación de abogados internos desarrollando cursos sin costo.

Luego está el enfoque de Andrea Albano: logró involucrar a la dirección de Fendi utilizando una herramienta que categoriza las actividades más importantes del departamento legal, permitiendo un análisis científico de la oferta y demanda de servicios legales dentro de la empresa, rastreando cómo evolucionan los requisitos y cómo responde el departamento a lo largo del tiempo. "La comparación entre lo que el equipo legal hace hoy versus ayer es cristalina. Y dado que las actividades generalmente aumentan, podemos asignar el presupuesto con más precisión al discutir con la dirección", dijo Albano a *Iberian Lawyer*.

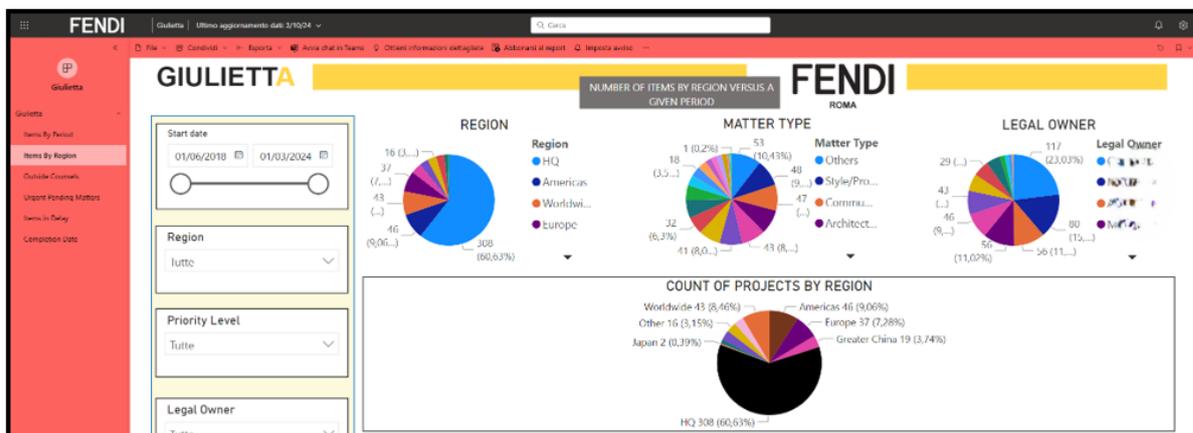
La herramienta empleada por el general counsel de Fendi, desarrollada mediante un esfuerzo colaborativo con todo el equipo legal, se llama 'Giulietta' (derivada de 'Romeo', su contraparte masculina utilizada para la gestión de proyectos por el departamento de arquitectura del grupo). Es una plataforma online desarrollada internamente donde se registran los logros del equipo legal, incluyendo detalles de las tareas, miembros del equipo responsables, relevancia geográfica y uso de asesores externos. Esto genera datos objetivos y representaciones gráficas para monitorear el desempeño del equipo y extraer estadísticas departamentales precisas, cuantificando así las demandas legales y de cumplimiento, destacando nuevas áreas de responsabilidad y permitiendo mejores negociaciones presupuestarias con la dirección.

Un avance crucial para la oficina legal de Fendi en las negociaciones de recursos vino de separar los costos operativos de la oficina de los costos operativos de la empresa. "La idea", explicó el general counsel, "surgió cuando comencé a examinar cómo se calculaban los costos de los proyectos individuales de Fendi. Por ejemplo, al abrir una boutique, la hoja del proyecto incluye costos de instalaciones, arquitectura, mecánica, alquiler y TI. Anteriormente, los costos legales, aunque siempre presentes, nunca aparecían como una partida separada. En cambio, se transferían indiscriminadamente al presupuesto del departamento legal, a pesar de estar directamente relacionados con el proyecto de la tienda".

Esto creaba varios problemas, como explicó Albano: "Si surgía un proyecto no planificado durante el año - lo cual sucede con frecuencia - el departamento tendría que desarrollarlo con un presupuesto especulativo, que es mucho menos efectivo que uno concreto. Sin embargo, si ese costo se incluyera en los costos del proyecto de la boutique, el presupuesto del departamento podría expandirse (o contraerse) proporcionalmente con la actividad comercial real, que es lo que finalmente sucedió".

La combinación de Giulietta y esta perspectiva permitió al general counsel de Fendi contribuir a una objetivación de las demandas de servicios legales y de cumplimiento, lo que ayudó a justificar, entre otras cosas, el establecimiento del





departamento legal de real estate. "La presencia de Giulietta fue uno de los argumentos clave que nos permitió ilustrar la oportunidad de crear esta unidad, respaldando nuestro caso de manera precisa".

Naturalmente, categorizar y cuantificar las actividades de la oficina legal sirve no solo para renegociar el presupuesto de la oficina sino también para demostrar concretamente lo que maneja el departamento legal (lo cual no siempre es evidente, incluso dentro de la empresa). En este contexto, Andrea Albano cree que "el abogado interno no es solo un socio comercial: ahora completamente integrado en la suite ejecutiva donde apoya al CEO en la planificación de la estrategia comercial, el profesional legal es más bien un contribuyente al negocio. Para proporcionar respuestas basadas en las prioridades comerciales, como se requiere,

debemos entender el negocio. Y así, podemos contribuir a este negocio como equipo. Considere que una instalación industrial no puede abrir sin aporte legal, las colaboraciones de marca no pueden suceder sin supervisión legal. También la protección de marca requiere experiencia legal". "Como general counsel, tengo la gran fortuna de ser miembro del comité de dirección de la empresa", concluyó Albano, "y por lo tanto estoy expuesto a todas las discusiones estratégicas: cuando un proyecto llega al departamento, puedo evaluar su importancia y asignar el presupuesto apropiadamente entre recursos internos y externos. Gracias al esfuerzo y compromiso del equipo, esto ha permitido que el departamento legal de Fendi se repositone, transformándose de un proveedor de servicios sin autoridad corporativa clara en un verdadero socio de diálogo que comprende las prioridades y contribuye efectivamente a los resultados".





MIGUEL RIAÑO

Miguel Riaño: de la abogacía a las inversiones

El fundador de Carbonia Investments y ex socio directo de Herbert Smith Freehills habla sobre su cambio de rumbo, el creciente mercado de litigios en España y el futuro de la colaboración entre firmas legales y fondos de inversión

por Julia Gil

“Hacia tiempo que tenía en mente montar mi propia estructura, mi propia organización”.

Miguel Riaño, ex socio director y presidente de Herbert Smith Freehills, lo tenía claro cuando decidió fundar Carbonia Investments en 2018. Aunque no fue hasta marzo de 2024 que se desvinculó totalmente de la firma legal, su interés por los negocios y las inversiones le llevó a emprender este nuevo camino.

Las primeras operaciones del grupo Carbonia se centraron en el ámbito de la financiación y adquisición de carteras de procedimientos litigiosos, siendo la primera compañía Europea en cerrar la adquisición de grandes portfolios de compañías del Ibex, como Acciona y Telefónica. Tras ampliar su prestación de servicios, en el año 2023, el fondo de deuda Fortress pasó a integrarse en el capital de la sociedad con la adquisición el 20% del accionariado del fondo, convirtiéndose así en su socio para canalizar las inversiones del grupo norteamericano en España.

El presidente ejecutivo y socio fundador de Carbonia, nos cuenta que le motivo a realizar este cambio, cómo ve el mercado actual de adquisición de activos legales y la relación actual entre las firmas legales y los fondos de inversión en términos de colaboración.

¿Qué motivó el cambio de la abogacía a la gestión de inversiones?

Hacia tiempo que tenía en mente montar mi propia estructura, mi propia organización. En el año 2018 fundamos este fondo, llamado Carbonia, junto a una serie de socios y, en ese momento, yo seguía en Herbert Smith Freehills todavía.

El despacho empezó a hacer un poco la transición, durante un periodo largo y pensado hacia una nueva estructura.

Meses después **Eduardo Soler** se convirtió en el nuevo socio director en abril de 2023 ([enlace a la noticia](#)) y, al mismo tiempo, yo pasé al rol de socio presidente. Yo tenía la idea de lanzarme ya un poco al nuevo proyecto y así lo hice. Pero, la realidad es que no me he desvinculado 100% del mundo legal, sigo ligado a través del despacho Riaño Abogados (*ndp*: firma de la que es socio fundador).

«Comparamos el litigio, comparamos el activo índice íntegramente, y le damos un valor»

Carbonia es pionera en España en el campo de la adquisición de derechos derivados de litigios, ¿cómo describiría el mercado actual de adquisición de activos legales?

Desde nuestras primeras operaciones, en el año 2018 y 2019, con Acciona y Telefónica, hemos visto un mercado creciente en valor y oportunidades. Las compañías empiezan a ver que realmente puede haber una oportunidad en la financiación a través de estos activos, y es un mercado que yo creo que tiene mucho futuro, desde luego. Las compañías son más conscientes que tienen activos legales que pueden tener un valor en el mercado, antes vistos como pasivos inciertos, que pueden monetizarse para generar liquidez. Son financiaciones alternativas a las compañías.

¿Considera que los despachos de abogados en España están cada vez más interesados en servicios de financiación de litigios para sus clientes?

Sí, los despachos de abogados en España muestran un creciente interés en los servicios de financiación de litigios para mejorar la rentabilidad de los casos de sus clientes. Al final los dueños de los litigios son las compañías, los despachos actúan como intermediarios, remitiendo casos relevantes. Y si hablamos de la propia estructura de despacho, se espera un cambio significativo en el sector con la entrada de capital externo, a lo que es el puro *partnership*, lo que podría transformar la estructura y las oportunidades dentro de los despachos en los próximos años. Ecija lo ha hecho hace poco y veremos despachos saliendo a bolsa. Yo creo que el sector va a cambiar mucho y ahí es donde nosotros nos queremos posicionar también.



¿Cómo funciona la compra de litigios?

Compramos el litigio, compramos el activo índice íntegramente, y le damos un valor. Por ejemplo, si un caso tiene un potencial de 30 millones, se podría ofrecer 10 millones por adelantado. La estrategia se enfoca en comprar carteras de litigios en lugar de casos individuales para diversificar el riesgo. Además, se ofrecen servicios de financiación y aseguramiento, cubriendo contingencias si un pleito se pierde.

¿Qué otros servicios ofrecéis a las organizaciones?

Invertimos también en supuestas financiaciones, que no es comprar, sino aportar dinero para financiar un litigio. Y, luego hemos abierto una línea bastante nueva, que es la financiación de despachos u organizaciones de servicios profesionales. Imagínate que hay un despacho que necesita financiación para hacer la transformación digital o un cambio de sede o porque quiere hacer una expansión internacional, financiamos esos procesos, a través modelo de *profit sharing*. Si a un despacho su cliente tarda en pagarle 180 días, adelantamos ese circulante. Entramos un poco en las tripas de los despachos y podemos aportar financiación de naturaleza muy diversa.

«Los despachos de abogados muestran un creciente interés en los servicios de financiación de litigios para mejorar la rentabilidad de los casos de sus clientes»

¿Qué tipos de litigios ofrecen el mayor potencial de rentabilidad en este modelo?

Construcción, energía, son los más comunes, y los arbitrajes. Recientemente, los litigios fiscales también han mostrado un aumento significativo, aunque la verdad es que los criterios de inspección en muchos casos son discutibles y muy interpretables.

¿Qué factores considera clave para evaluar la rentabilidad de un litigio como activo financiero?

El primero, la rentabilidad. Cuando analizamos un litigio, analizamos la cuantía, o sea, cuánto más grande mejor, pero no es el único elemento. Luego, evidentemente, la solidez jurídica que tenga, es decir, si pensamos que realmente el litigio tiene posibilidades de éxito, en qué porcentaje, etcétera. Otro elemento muy importante es el plazo, es decir, para nosotros no es lo mismo, por ejemplo, que el laudo arbitral vaya a ser en un año o vaya a ser en seis años. Los arbitrajes tienen un procedimiento y los judiciales son largos. Y, en último lugar, analizar la contraparte y su solvencia es esencial para calibrar el riesgo. Tras analizar todos estos factores, hacemos la oferta.

Las adquisiciones de las carteras de litigios de compañías como Acciona y Telefónica han sido movimientos pioneros. ¿Qué complejidades legales presentan estas operaciones y qué papel puede desempeñar Carbonia en facilitar su éxito a nivel estratégico y regulatorio?

Estas operaciones se hicieron en el 2018 y en el 2019. En ellas compramos las carteras de litigios de estas empresas, donde invertimos, pues casi,

TRAYECTORIA DE MIGUEL RIAÑO POMBO

Miguel Riaño es el presidente ejecutivo y socio fundador de Carbonia Investments, la nueva sociedad de Fortress en España. El abogado con una destacada trayectoria se incorporaba a la sociedad desde el despacho Herbert Smith Frehills en España, donde ocupaba el puesto de socio presidente. Anteriormente, ocupó el cargo de socio director de la firma además de cargos ejecutivos en prestigiosos bufetes como Garrigues y Linklaters. Su experiencia incluye funciones como consejero y secretario de consejo en múltiples empresas de los sectores energético, de infraestructura y medioambiental. Además, fue alto funcionario del Ministerio de Medio Ambiente y Consejero Delegado en Garrigues Medio Ambiente.

PRODUCTOS Y SERVICIOS DE CARBONIA INVESTMENTS

- Financiación de Litigios
- Créditos fiscales
- Patentes
- Reestructuración de la gestión de crisis
- Seguros
- Inversiones

600 millones. Fueron muy novedosas en su estructura y cuatro años después, la verdad es que yo creo que el resultado ha sido, tanto para las compañías como para nosotros, muy satisfactorio. Estas operaciones eran nuevas en el mundo, no se habían hecho nunca en Europa. En aquel momento fue más novedoso, pero en este punto, nos aporta ciertas ventajas. Uno, por haber sido los primeros; dos, porque haya salido bien, y tres, porque conocemos el lado gris.

¿Cómo ve la relación actual entre las firmas legales y los fondos de inversión en términos de colaboración?

La relación actual entre las firmas legales y los fondos de inversión está en un proceso de transformación. Los despachos son buenos negocios, los márgenes son buenos, son buenos profesionales, pero siempre han sido muy poco

«Lo normal es que este salto se dé a una asesoría jurídica de una empresa, como secretario general o montando tu propio despacho, pero a mí siempre me ha gustado un poco el mundo de los negocios, de las inversiones, etc. »

sofisticadas desde el punto de vista financiero. Y es verdad que ha habido poca tendencia hasta ahora de entrada de capital o de financiación en los despachos, pero esta tendencia está creciendo y es una manera de mejorar mucho el crecimiento y las rentabilidades de las organizaciones. Yo creo que todos de alguna u otra forma van a mejorar sus estructuras financieras. Algunos lo harán de una forma más agresiva. Otros lo harán de formas menos agresivas.

Ahora que ve el sector legal con perspectiva, ¿Cómo ve el futuro de la abogacía española?

Yo creo que vienen unos años de mucha transformación. Es decir, yo creo que aquí viene toda la parte de inteligencia artificial que todavía no la hemos vivido de verdad en los despachos, pero que se vivirá tarde o temprano y eso sí va a tener, yo creo que mucho impacto sobre todo en el tamaño de las organizaciones y el tipo de perfil de abogado que va a haber en las organizaciones. No porque vayan a desaparecer los abogados, sino porque se va a buscar ese valor añadido. Luego, yo creo que vamos a vivir también concentraciones de uniones de determinados despachos. Y, luego, yo creo que al final lo que no va a cambiar es que el cliente va a pagar en la medida en que le des valor añadido. Es un momento que va a haber mucho cambio y que va a haber que ser listo y gestionar bien las organizaciones. Ahora bien, en España tenemos unos despachos magníficos. Los despachos nacionales e internacionales que hay son muy buenos. Son estructuras muy sólidas. ■

Finanzas en acción



MANAGING DIRECTOR

Beka Credit ha incorporado a Julio Manero para liderar la dirección financiera y de operaciones

Beka Credit, el área de deuda privada de Beka, ha incorporado a **Julio Manero** como managing director y nuevo director financiero y de operaciones. Con una carrera que abarca casi tres décadas, Manero liderará las funciones financieras y de operaciones de la compañía, contribuyendo a su expansión en el mercado de financiación alternativa. Manero ha desarrollado su carrera en prestigiosas firmas internacionales, como Alvarez & Marsal y Riofisa (Colonial), entre otras, donde ha ocupado cargos como director financiero en diversos sectores y ha sido responsable de la reestructuración de empresas en Europa, África y Latinoamérica.



VICKY FERNÁNDEZ-MEDINA, JAVIER MAS

CÚPULA DIRECTIVA

Javier Mas y Vicky Fernández-Medina refuerzan la cúpula directiva de iCapital

iCapital ha reforzado su cúpula directiva con la incorporación de **Javier Mas** como director general de desarrollo de negocio y la promoción de **Vicky Fernández-Medina**, como nueva directora general de operaciones.

Pablo Martínez-Arrarás, socio fundador de iCapital ha explicado que «desde la adquisición del equipo de Arcano, hace ahora tres años, hemos casi triplicado nuestros volúmenes, nuestro equipo lo componen 70 profesionales, tenemos 9 oficinas en España y muchos retos por delante. Es el momento de reorganizar la estructura para hacerla más adecuada a nuestros objetivos y a nuestra realidad».



SOCIO RESPONSABLE

Agustín Marrero, nuevo socio responsable de KPMG Canarias

KPMG ha nombrado a **Agustín Marrero** nuevo socio responsable de la firma en Canarias. Agustín cuenta con más de 23 años de extensa experiencia en auditoría y en la dirección de proyectos, liderando equipos de auditoría de grupos consolidados de especialización sectorial (hostelería y turismo, transporte, construcción e inmobiliario y automoción), tanto bajo normativa local (Plan General de Contabilidad) como internacional (Normas Internacionales de Información Financiera).

EX FIRST VICEPRESIDENT

Juan Echenique, nuevo director de Welcome AM

Welcome Asset Management ha incorporado como banquero privado senior a **Juan Echenique**, ex first vice president de Edmond de Rothschild, quien ocupará el puesto de director. Echenique procede de Edmond de Rothschild, donde durante los últimos 5 años, ha ocupado los cargos de first vice president y senior banker-deputy. Echenique acumula más de 17 años de experiencia en banca privada y banca de inversión. Fue director durante casi 5 años en Alantra y banquero y gestor de patrimonios en Banco Alcalá y Banca March.



Finanzas clave en la web

CriteriaCaixa acuerda la integración de Saba con Interparking: Asesores



PEDRO CASTELLÓ



SERGI COROMINAS



MÓNICA CASADO JAUREGUIZAR

Deloitte ha asesorado a CriteriaCaixa en el acuerdo de venta de Saba para su integración en el operador belga Interparking, una operación que dará lugar al mayor grupo de aparcamientos de Europa con una valoración conjunta de 3.700 millones de euros. En concreto, Deloitte ha llevado a cabo el proceso de revisión y análisis de Interparking.

Se trata de un trabajo conjunto en el marco de la estrategia #E2E en la que se basa el servicio diferencial de M&A de Deloitte.

El equipo de transacciones, formado por **Pedro Castelló** (socio), **Sergi Corominas** (director) y **Mónica Casado Jaureguizar** (directora), y el equipo de estrategia tecnológica, formado por **Iñigo Zayas** (socio) y **Paula Pastor Corella** (consultora senior). También han participado los equipos correspondientes de Alemania, Bélgica, Francia, Italia, Países Bajos, Austria y Polonia.

ÁREA DE PRÁCTICA

Corporate

DEAL

CriteriaCaixa acuerda la integración de Saba con Interparking: Asesores

FIRMAS

Deloitte

ASESORES

Pedro Castelló, Sergi Corominas y Mónica Casado Jaureguizar

Kenta Capital asesora en la refinanciación de la deuda corporativa de Magnon Green Energy de 190 millones



ALMUDENA GARCÍA LÓPEZ



MIGUEL IRISARRI GOMEZ

Kenta Capital ha actuado como asesor financiero en la refinanciación de la deuda corporativa de Magnon Green Energy, compañía participada por Ence – Energía y Celulosa y Ancala, por un total de 190 millones de euros.

La operación se ha estructurado a través de un pool de entidades financieras e institucionales, e incluye un préstamo sindicado de 170 millones de euros y una línea revolving de 20 millones de euros.

Esta financiación verde, sin recurso a la cabecera del negocio renovable, permite a la filial de Ence – Energía y Celulosa extender sus vencimientos a 2032. Prueba de la confianza del mercado financiero en el negocio regulado de generación eléctrica con biomasa. BBVA ha actuado como agente, mientras que BBVA y Banco Santander han sido los agentes de sostenibilidad.

El equipo ha estado formado por **Almudena García López** (executive director), **Miguel Irisarri Gomez** (vice-president), **Ignacio Sanz Soriano** (vice-president), **Juan Aznar Montesino-Espartero** (analyst) y **Lucas Castellanos** (analyst).

ÁREA DE PRÁCTICA

Capital Markets

DEAL

Kenta Capital asesora en la refinanciación de la deuda corporativa de Magnon Green Energy de 190 millones

FIRMAS

Kenta Capital

ASESORES

Almudena García López, Miguel Irisarri Gomez e Ignacio Sanz Soriano

VALOR

190 millones de euros

EV Motors, matriz de Ebro, debuta en BME Growth: Asesores



JORDI BELLOBÍ GIRONA

BME Growth ha dado la bienvenida a EV Motors. El tradicional toque de campana celebrado en la Bolsa de Madrid ha estado protagonizado por Rafael Ruiz, presidente de la compañía, y Pedro Calef, CEO, quienes han estado acompañados por Jesús González, director gerente de BME Growth.

La empresa, que es la cuarta que debuta en este mercado en lo que va de año, tomó como referencia un precio de 6,88 euros por acción, lo que implica una valoración total de la compañía de 329 millones de euros.

El asesor registrado de la empresa es **DCM Asesores**, con un equipo formado por **David Carro Meana** y **Montserrat Fernández Saburido**. Renta 4 Banco actuará como proveedor de liquidez.

RSM, firma de servicios de auditoría, legal, fiscal y consultoría, ha participado en el asesoramiento de la due diligence a Ebro, la marca de coches española y socia del fabricante chino Chery en España, en su salida a bolsa, con el socio **Jordi Bellobí Girona** (Financial Advisory Services) liderando la operación.

ÁREA DE PRÁCTICA

Finance

DEAL

EV Motors, matriz de Ebro, debuta en BME Growth: Asesores

FIRMAS

RSM

ASESORES

Jordi Bellobí Girona

VALOR

329 millones de euros

Translink CF asesora al grupo Mitie en la compra por €11m del Grupo Visegurity



NARCISO MARFA



JOSEP PERE GUTIERREZ



IAN CARBO

Translink Corporate Finance ha asesorado a Mitie Group en la ampliación de su presencia en el mercado de servicios de seguridad en España. La empresa británica ha adquirido el Grupo Visegurity (Visegurity) por 11 millones de euros (9,2 millones de libras).

La empresa británica, Mitie, líder en gestión de instalaciones y servicios profesionales, que ofrece una amplia gama de servicios especializados, incluyendo Seguridad, Servicios de Ingeniería, Limpieza, Paisajismo, Consultoría Energética y de Propiedad, Mantenimiento de Propiedades y Servicios de Apoyo a la Custodia. Con 77.500 empleados en todo el país, Mitie gestiona una amplia y diversa cartera de clientes de primer orden, entre los que se incluyen bancos, minoristas, hospitales, escuelas y oficinas gubernamentales.

Grupo Visegurity, con sede en Barcelona, cuenta con más de 20 años de experiencia en la prestación de servicios de seguridad. La empresa está especializada en vigilancia, respuesta a alarmas y control de accesos, junto con servicios de conserjería, patrullas y sistemas de seguridad, todo ello con el apoyo de un centro de control que funciona las 24 horas del día, los 7 días de la semana.

El equipo de Translink Corporate Finance ha estado formado **Narciso Marfa** (Socio), **Josep Pere Gutierrez** (Socio Director) e **Ian Carbo** (Vicepresidente).

ÁREA DE PRÁCTICA

Corporate

DEAL

Translink CF asesora al grupo Mitie en la compra por €11m del Grupo Visegurity

FIRMAS

Translink Corporate Finance

ASESORES

Narciso Marfa, Josep Pere Gutierrez e Ian Carbo

VALOR

11 millones de euros



Colaboraciones público-privadas para desarrollar infraestructuras

El CEO y socio fundador de Serena Industrial Partners, Joaquín Camacho, analiza las barreras para la inversión privada en infraestructuras en España y las oportunidades en mercados internacionales

por julia gil

El sector de la inversión privada en infraestructuras comienza a mostrar signos de recuperación tras la desaceleración registrada en 2023. Según el informe EY Infrastructure Compass 2024, las perspectivas para este año son favorables, con 35.700 millones de dólares captados globalmente en el primer trimestre, en comparación con los 6.500 millones del mismo periodo del año anterior. Estos fondos apuntan a América del Norte y Europa como regiones preferidas para la inversión. Sin embargo, en España, las barreras siguen siendo significativas: el EY Infrastructure Barometer, que recoge las opiniones de 80 altos ejecutivos e inversores, revela que la incertidumbre regulatoria (62%) y los requisitos administrativos (23%) son las principales barreras para las inversiones en infraestructuras. Pero estas no son las únicas limitaciones del sector. **Joaquín Camacho**, CEO y fundador de Serena Industrial Partners, explica que "la rentabilidad para el inversor privado está limitada", lo cual frena el desarrollo de proyectos de colaboración público-privada (CPP) en el país. A pesar de estas limitaciones, la demanda de inversión es elevada: la Asociación de Empresas Constructoras y Concesionarias de Infraestructuras (Seopan) estima que España necesitará 221.500 millones de euros en infraestructuras hasta 2030. Desde su fundación en 2019, Serena Industrial Partners ha invertido 1.750 millones de euros a través de tres vehículos y cuenta con un portafolio de 13 proyectos activos, de los cuales solo tres se desarrollan

«Existe mucha necesidad de proyectos en estos sectores, y el modelo de colaboración público-privada es uno de los más eficientes y económicos para los Estados»

SERENA INDUSTRIAL PARTNERS EN CIFRAS

Invertido: 1.75 mil millones de euros (*Enterprise Value*)

Proyectos invertidos: 13 activos

Equipo: 13 profesionales

Años medios de experiencia: 20 años

en España. Para entender cómo gestionan el riesgo en mercados internacionales, analizar las tendencias globales en infraestructuras y explorar por qué España sigue siendo un mercado con barreras, pero también con potencial, hablamos con Joaquín Camacho, ex director financiero de Sacyr y actual CEO de Serena.

España sigue siendo un mercado relevante para la inversión en infraestructuras esenciales, como transporte, infraestructuras público-privadas o gestión de residuos. ¿Ven oportunidades competitivas en España frente a otros mercados internacionales en los que operan?

Nosotros estamos realmente enfocados en proyectos concesionales, en colaboraciones público-privadas. El problema en España es que la rentabilidad para el inversor privado está limitada a 300bps sobre el rendimiento del bono español a 30 años. Esto reduce la viabilidad de las inversiones privadas de calidad en el país. Como resultado, se realizan menos nuevos proyectos de colaboraciones público-privadas (CPPs) debido a esta limitación en la rentabilidad, aunque recientemente, en Aragón, surgieron algunos proyectos que intentan sortear esta limitación en la rentabilidad para el inversor. Nosotros estaríamos muy interesados en invertir en España, siempre que se presenten concesiones o colaboraciones público-privadas en los tipos de proyectos en los que trabajamos,

como infraestructuras de transporte, gestión de residuos, agua, o infraestructuras sociales. Estaríamos encantados de participar en estos proyectos si se dan las condiciones adecuadas.

¿Existen limitaciones en el marco legislativo español para invertir en infraestructuras, en comparación con los países donde están activos?

Hay que realizar un cambio legislativo y para ello, es necesario un cambio que permita mayor flexibilidad y rentabilidad para las inversiones privadas en infraestructuras. Según lo que leo y escucho en el sector, parece que hay una cierta voluntad de avanzar en esa dirección, lo cual sería muy positivo. España sigue necesitando una gran cantidad de inversiones en infraestructuras, especialmente en mantenimiento y mejoras en áreas clave como la red ferroviaria, la red de carreteras, el sistema de agua, saneamiento y residuos.

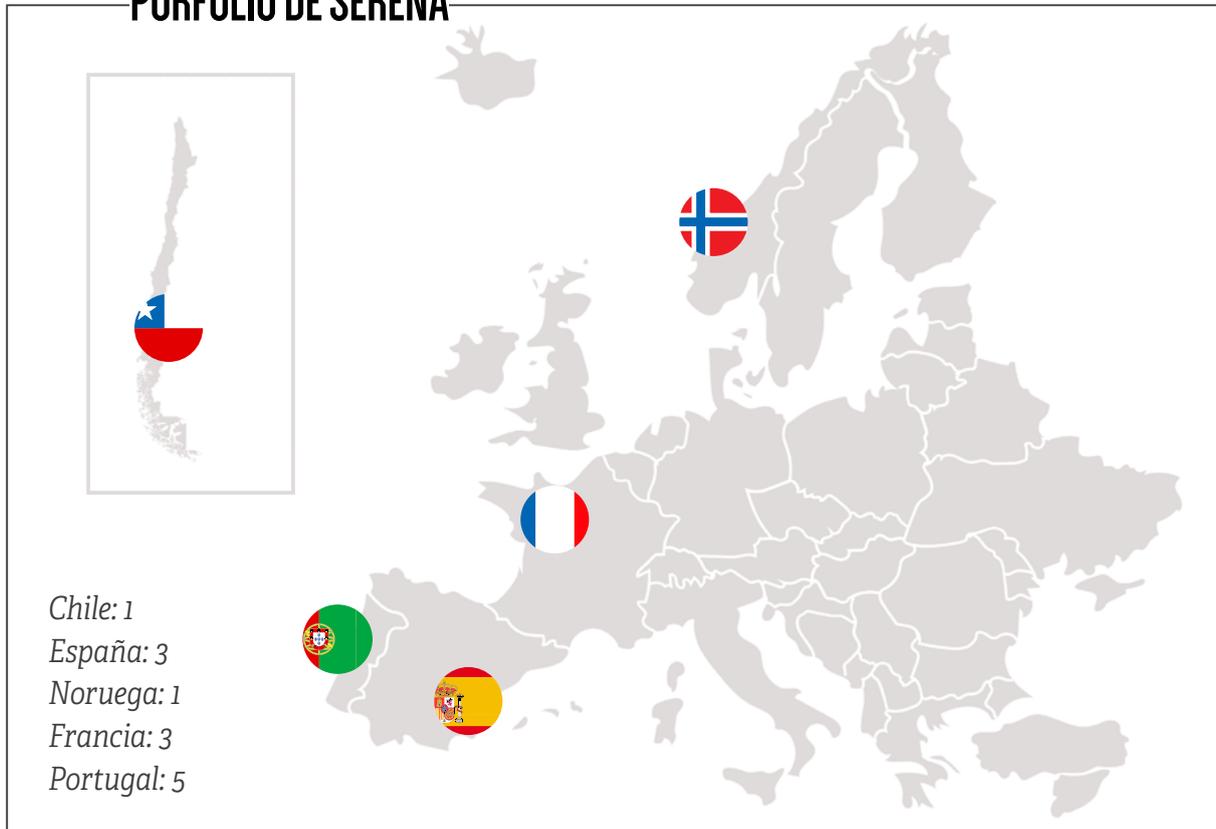
¿Qué está ocurriendo hoy en día?

Actualmente, existe mucha necesidad de proyectos en estos sectores, y el modelo de colaboración público-privada es uno de los más eficientes y económicos para los Estados. Si se logra actualizar el marco legislativo y generar un consenso en torno a este cambio, creo que los promotores y las entidades concedentes en las regiones estarían más dispuestos a otorgar concesiones de manera más ágil, lo que impulsaría significativamente el desarrollo de infraestructuras en el país.

Serena Industrial Partners ha realizado inversiones en infraestructuras fuera de España este año, ¿Qué mercados internacionales ven como los más prometedores en cuanto a infraestructura y por qué?

Vemos varios mercados internacionales con un gran potencial. Francia es uno de los más

PORFOLIO DE SERENA



**Aclaración Portugal: Cuatro proyectos y uno, aparte, que cuenta con dos proyectos activos (Lusoponte – Puente 25 de abril y puente Vasco da Gama)*

JOAQUÍN CAMACHO CALDERON

Joaquín Camacho es el consejero delegado y socio fundador de Serena Industrial Partners. Cuenta con una trayectoria en inversiones, finanzas corporativas, gestión de activos, proyectos y fondos en el sector de las infraestructuras.

En 2007, tras una etapa en Ferrovial, paso a formar parte del Grupo Sacyr, donde ocuparía el cargo de director de concesiones y construcción en Italia y director de proyectos en Irlanda. Años más tarde, ya en España, paso a ser director financiero y director de control del Grupo Sacyr en Madrid, donde dirigió y ejecutó con éxito el cambio financiero estratégico y las iniciativas empresariales clave de crecimiento para el grupo. Posteriormente, fue director de inversiones del fondo de infraestructuras Circuitus Capital (Londres). Camacho fundó Serena Industrial Partners en 2019, invirtiendo más de mil millones de euros en proyectos (EV) y liderando los esfuerzos de recaudación de fondos.

Es ingeniero de caminos, canales y puertos (MEng) (Hons) & MSc en energía e hidráulica (Universidad Politécnica de Madrid) y posee un máster en administración de empresas (MBA)



«El problema en España es que la rentabilidad para el inversor privado está limitada a 300bps sobre el rendimiento del bono español a 30 años»

«Francia es uno de los más atractivos, ya que es el país que lanza más proyectos de colaboración público-privada en Europa cada año»

atractivos, ya que es el país que lanza más proyectos de colaboración público-privada (PPP) en Europa cada año. Actualmente, hay muchos planes en transporte ferroviario y proyectos hospitalarios en Portugal, donde también se está impulsando este tipo de infraestructuras. También con mucha tradición, digamos, concesional, pero ahora parece que hay un plan de nuevos proyectos en greenfield. Italia ha experimentado un crecimiento significativo en el último año, sobre todo con proyectos de obra directa, en parte gracias a los fondos europeos. Ahora parece que también están retomando inversiones en infraestructuras concesionadas, principalmente en transporte, social e iniciativas privadas en agua, aunque el ritmo había sido más lento en los últimos años. Además, tanto en Bélgica como en Irlanda, hay una actividad constante de proyectos, con planes importantes que ofrecen varias oportunidades que estamos evaluando.

¿Cómo gestionan el riesgo inherente a la inversión en mercados extranjeros?

La gestión del riesgo en mercados extranjeros depende mucho de las características específicas de cada contrato y pliego. Hay países que, por su historia, están más acostumbrados a ofrecer mayor protección al capital privado, lo que reduce el riesgo. En general, existen diferencias claras entre los mercados latinos y los anglosajones, aunque Francia tiene sus particularidades en este sentido. Cada contrato puede incluir matices que protejan más o menos al inversor, dependiendo de la urgencia y necesidad que tenga la administración pública para llevar a cabo el proyecto. Cuando

el proyecto es menos imperioso, las condiciones pueden ser menos favorables para el inversor privado, ya que se asume que la demanda será suficiente. No obstante, siempre que haya una rentabilidad adecuada para el inversor, se puede gestionar el riesgo.

¿Cuáles cree que serán las principales tendencias en infraestructura en los próximos años, tanto en España como a nivel global?

En Europa, aproximadamente dos tercios de las oportunidades de inversión se centran en infraestructuras como transporte social, telecomunicaciones, educación y otros sectores sociales, mientras que un tercio corresponde a energía renovable. En total, hay alrededor de un billón de dólares en proyectos activos en Europa. A nivel europeo, las oportunidades son significativas, un 30% especialmente en la transición hacia energías renovables, y el resto que sigue siendo nuestro enfoque principal en infraestructuras esenciales.

¿Qué oportunidades ve para Serena Industrial Partners en los próximos cinco años?

Nosotros estamos gestionando fondos de largo plazo, lo que nos permite invertir estratégicamente. A medio plazo, nuestra estrategia para los próximos tres a cinco años se centra en aprovechar las oportunidades que tenemos actualmente en el mercado. Tenemos tres vehículos, y el que estamos invirtiendo ahora es el sucesor de nuestro primer fondo. 



3º CONGRESSO FALP

O Direito e a Justiça como fatores de Desenvolvimento dos Países de Língua Oficial Portuguesa



18 -19 Nov | 2024



Mindelo, São Vicente, Cabo Verde



Inscreva-se aqui!

Apoio Institucional:

Apoio Media:



World Compliance Association

Innovación tecnológica y compliance: directrices del DOJ 2024

por diego pérez



La última actualización del documento de Evaluación de Programas de Compliance Corporativo del Departamento de Justicia de los Estados Unidos (DOJ) en septiembre de 2024 introduce varias novedades significativas en comparación con versiones anteriores, como la de junio de 2020 y abril de 2019. Estas actualizaciones reflejan la evolución de las mejores prácticas en compliance y la necesidad de que las empresas se adapten a un entorno regulatorio y tecnológico en constante cambio.

Una de las principales diferencias es el énfasis en la integración de nuevas tecnologías, especialmente la inteligencia artificial (IA), en los programas de compliance. El documento destaca la necesidad de que las empresas evalúen y gestionen los riesgos asociados con el uso de tecnologías emergentes, asegurando que estas se

utilicen de manera ética y conforme a la ley. Además, se enfatiza la importancia de la gobernanza y la supervisión de estas tecnologías para evitar consecuencias negativas o no intencionadas. Por ejemplo, se recomienda que las empresas implementen controles para monitorear y asegurar la confiabilidad y el uso ético de la IA, así como la capacitación de los empleados en el uso de estas tecnologías.

Otra novedad relevante es la mayor atención a la cultura de compliance dentro de las organizaciones. La actualización de 2024 subraya la importancia de medir y reforzar continuamente la cultura ética a través de encuestas a empleados y auditorías periódicas. También se destaca la necesidad de que la alta dirección y los mandos intermedios demuestren un compromiso claro con los valores éticos y el cumplimiento, no

solo a través de políticas y procedimientos, sino también mediante acciones concretas y ejemplares. Este enfoque busca asegurar que el mensaje de cumplimiento y ética se integre en todos los niveles de la organización.

Otra novedad es la introducción de cambios en la evaluación de la efectividad de los programas de compliance. Ahora se pone un mayor énfasis en la mejora continua y la adaptación de los programas en función de las lecciones aprendidas y los cambios en el entorno regulatorio y de negocio. Se espera que las empresas realicen análisis de brechas y actualicen sus programas de manera proactiva para abordar nuevos riesgos y desafíos. Este enfoque proactivo es crucial para mantener la relevancia y efectividad del programa de compliance a lo largo del tiempo.

En cuanto a la gestión de terceros, refuerza la necesidad de una diligencia debida basada en riesgos para todas las relaciones con terceros. Se recomienda que las empresas implementen controles adecuados para asegurar que los terceros cumplan con las normas éticas y legales, y que se realicen auditorías y capacitaciones periódicas para mantener estos estándares. Además, se sugiere que las empresas mantengan un seguimiento continuo de las relaciones con terceros para identificar y mitigar cualquier riesgo emergente.

La estructura y los recursos dedicados a los programas de compliance también reciben una atención renovada, ya que enfatiza la importancia de que los programas de compliance estén adecuadamente financiados y dotados de personal cualificado. Además, se destaca la necesidad de que los responsables de compliance tengan suficiente autonomía y acceso directo a la alta dirección y al consejo de administración para garantizar la independencia y efectividad del programa. Este enfoque busca asegurar que los programas de compliance no sean meramente simbólicos, sino que tengan un impacto real en la organización.

Finalmente, se introduce nuevas directrices sobre la gestión de la compensación y las consecuencias para fomentar una cultura de compliance. Se sugiere que las empresas diseñen sistemas de compensación que incluyan incentivos para el cumplimiento y sanciones claras para las conductas indebidas. Esto incluye la posibilidad de recuperar compensaciones previamente otorgadas si se descubre que un empleado ha participado en conductas indebidas. Además, se recomienda que las empresas utilicen métricas claras para evaluar la consistencia y efectividad de las medidas disciplinarias y los incentivos. En resumen, la actualización de septiembre de 2024 del documento de Evaluación de Programas de Compliance

Corporativo del DOJ introduce importantes novedades en áreas clave como la integración de nuevas tecnologías, la cultura de compliance, la mejora continua, la gestión de terceros, la estructura y recursos de los programas de compliance, y la gestión de la compensación y las consecuencias. Estas actualizaciones reflejan la evolución de las mejores prácticas en compliance y la necesidad de que las empresas se adapten a un entorno regulatorio y tecnológico en constante cambio. Para los abogados, es esencial comprender estas novedades y cómo pueden aplicarse en la práctica para asesorar adecuadamente a sus clientes y garantizar que sus programas de compliance sean efectivos y estén alineados con las expectativas regulatorias actuales.



Women in a Legal World

La identidad de género como causa de discriminación prohibida

por lucía rojo martínez*



El Tribunal Constitucional, en su sentencia 81/2024, de 3 de junio de 2024, ha resuelto el recurso de amparo interpuesto por una trabajadora ante la finalización de su relación laboral por supuesta discriminación por identidad de género.

La recurrente argumenta la existencia de violación del derecho fundamental contenido en el artículo 14 CE, en su vertiente de interdicción de discriminación de las personas por razón de su identidad

de género, vinculando la misma a hechos tales como no haber sido llamada por su nombre de preferencia, el retraso en provisiones laborales ergonómicas o no ser seleccionada para ciertas funciones coincidiendo en el mismo marco temporal que su transición de género.

En el marco del citado recurso de amparo, el fiscal ante el Tribunal Constitucional reconoce posibles indicios de violación de derechos interesando la estimación del recurso amparo, en contraposición a la postura de la empleadora de la demandante, la cual en todo momento mantiene que el cese de la trabajadora obedece a razones legales y administrativas derivadas de la resolución del concurso de traslados convocado por la Administración, sin relación con la transición de género de la trabajadora.

El Tribunal Constitucional concluye que, si bien es

cierto que se produjo cierta conflictividad relacionada con la identidad de género de la demandante, no existe indicio de que el cese tuviera motivación discriminatoria.

Así, se determina que la decisión de cese correspondía al procedimiento de un concurso de traslados regido por la normativa aplicable, sin conexión alguna por la condición de la demandante.

En la fundamentación jurídica, el Tribunal Constitucional realiza un recorrido de las sentencias mas relevantes en materia de discriminación del artículo 14 de la Constitución Española, concluyendo que la condición de transexual, aunque no aparezca tipificada como uno de los concretos supuestos en que queda prohibido un trato discriminatorio, es indudablemente una circunstancia incluida en la cláusula.

Sentado lo anterior, el Tribunal

procede al análisis de los siguientes puntos:

LA INVERSIÓN DE LA CARGA DE LA PRUEBA

Menciona que el reparto de la carga de la prueba en estos supuestos puede ser aplicada cuando la causa sospechosa de haber provocado una actuación discriminatoria por parte del empleador tenga que ver con la identidad de género de la persona trabajadora, concluyendo que “la mera alegación de la vulneración constitucional o una retórica invocación del factor protegido no constituyen indicio de discriminación, sino que es necesario un hecho o conjunto de hechos que permita deducir la posibilidad de lesión”.

Aplicando dicha doctrina al caso expuesto, el Tribunal refiere que no constituye un indicio de discriminación por identidad de género el retraso en la respuesta a la solicitud

de adaptación del puesto de trabajo mediante la adquisición de un sillón ergonómico, dado que dicha solicitud se realizó con carácter previo al cambio de identidad.

Igualmente, tampoco podría considerarse como elemento indiciario de discriminación la limitación de ciertas funciones dado que las mismas no formaban parte esencial del contenido del puesto de trabajo ocupado por la demandante.

SOBRE LA PRUEBA EN CONTRARIO

Se concluye que la extinción de la relación laboral tiene un origen completamente desvinculado de cualquier conflictividad derivada del ejercicio por la recurrente de su derecho a la identidad de género, no habiéndose probado que la causa del cese estuviera vinculada con los desencuentros iniciales con la directora del museo sobre el

reconocimiento de su identidad de género y sí, al contrario, con la resolución del concurso de traslados convocado por la Dirección General de Recursos Humanos y Función Pública de la Consejería de Hacienda y Administración Pública de Andalucía.

En puridad, la sentencia incluye relevante doctrina sobre la presunción de discriminación y la carga de la prueba en contextos similares, reafirmando que la transexualidad entra en la cláusula de “cualquier otra condición o circunstancia personal o social” protegida por la prohibición de discriminación del art. 14 CE y la igualdad ante la dignidad de la persona del art. 10.1 CE.

**abogada laboralista de Labormatters abogados*



The Coach Approach

¿Quiere que sus clientes estén FELICES DE PAGAR sus honorarios legales? Sigue leyendo

por Bárbara de Eliseu



A nadie le gusta pagar facturas. Los humanos simplemente odian ver el dinero salir por la puerta. Entonces, ¿por qué no hacer algunos cambios para ayudar a sus clientes a sentirse más dispuestos a pagar sus facturas legales?

Creo que estos pequeños ajustes pueden ayudar.

1. Esté cerca de su cliente
Trate a sus clientes como amigos leales. Es más fácil pagarle a un abogado que le guste.
Si puede asegurarse de que aprecien los servicios legales que les brinda y los traten como amigos (con la necesaria relación cliente-abogado a distancia), esto hará que hacer negocios con usted sea más placentero.

Recuerde también asegurarse de que todos (asistentes

legales, secretarías, asistentes, asociados, socios, empleados de facturación) establezcan buenas relaciones con todos los clientes y representantes de los clientes.

2. Comprenda las expectativas de sus clientes

Comprender las expectativas del cliente es importante al brindar servicios legales. La comunicación clara y la transparencia son claves para generar confianza con sus clientes. Tómese el tiempo para escuchar las inquietudes y objetivos de los clientes y trabaje estrechamente con ellos para desarrollar una estrategia legal personalizada que satisfaga sus necesidades únicas.

3. Mantenga informados a sus clientes sobre los honorarios legales

Algunos clientes quieren

que usted haga el trabajo primero y luego hable sobre los honorarios. Otros quieren saber de antemano todos los detalles sobre los honorarios. Pregunte cómo quieren estar actualizados y, en caso de duda, bríndeles siempre información sobre los honorarios al comienzo de cada nuevo caso (porque puede funcionar de manera diferente de un caso a otro).

Comprender las expectativas del cliente es crucial y debe reconocer si coinciden ellas y la forma en que espera que le paguen por su trabajo.

4. Ayude a sus clientes a reducir los gastos legales

Reducir los gastos legales es una prioridad para muchos clientes. Comprenda la importancia de gestionar los costos legales y proporcionar valor al dinero de los clientes. Ofrezca una variedad de acuerdos de facturación flexibles, que incluyen tarifas de contingencia, tarifas fijas y tarifas por hora, para ayudar a los clientes a administrar sus gastos legales.

Minimizar costos innecesarios. Utilice tecnología avanzada para reducir el papeleo y las tareas administrativas, de modo que pueda concentrarse en el trabajo legal que más importa a los clientes.

5. Complácelos con tus servicios legales

Los casos ganadores siempre complacerán a sus clientes y los harán más felices de pagar sus honorarios. Asegúrese

de enviar esas facturas inmediatamente después de la victoria, porque pueden olvidar rápidamente lo contentos que están.

Pero incluso cuando no es una victoria, la forma en que se maneja a sí mismo y a sus intereses durante los casos demuestra que está haciendo todo lo posible para ayudarlos a resolver un conflicto o lograr un buen acuerdo. Y eso complacerá a sus clientes.

6. Haz un esfuerzo adicional Demuestre que la relación de un cliente con usted y su bufete de abogados vale más que el trabajo legal que realiza. Por ejemplo, comprender las complejidades del negocio del cliente puede ser crucial para que permanezca en su bufete de abogados para todo lo que necesita (no tiene que explicarlo y formar, una y otra vez, a otros abogados). Establezca conexiones con personas que puedan ser útiles en sus negocios o en su vida privada.

Al hacer un esfuerzo adicional, demuestra su compromiso de proteger los intereses legales de sus clientes más allá de los servicios legales que aparecen en las facturas de su bufete de abogados.

Si pudiera sugerir algo más, sería: haga que sus facturas sean fáciles de entender.

Evite el lenguaje legal y financiero ininteligible al redactar las facturas de sus bufetes de abogados. Hable y

escriba con claridad, incluso cuando los honorarios legales alcancen millones. Si el sistema que utiliza no permite descripciones de texto en la factura real, escriba una carta de presentación o una nota para dar las explicaciones necesarias.

Asegúrese de que sus clientes sepan que está agradecido por su confianza y lealtad. Agradézcales cada vez que se reúnan y cada vez que escriban. Envíe un regalo o escriba a mano una nota en un aniversario empresarial. Haz que tus clientes se sientan importantes y apreciados. Expresar gratitud puede hacer que los clientes se sientan valorados y eso les facilitará mucho el pago de sus facturas.



WomenX IMPACT SUMMIT

The most anticipated international event of the year dedicated to leadership, entrepreneurship and female empowerment.

Discover the event on our website:

<https://womenximpact.com>





IBERIAN LAWYER



THE DIGITAL AND FREE MAGAZINE

DEDICATED TO THE IBERIAN
BUSINESS COMMUNITY

Every issue includes:

- Interviews with lawyers, in-house counsel, tax experts
- Business sector studies
- Post-awards reports
- Video interviews

Follow us on



Search for Iberian Lawyer or IBL Library on



N 139 | Noviembre 2024

Editor-in-Chief

ilaria.iaquinta@iberianlegalgroup.com

In collaboration with

julia.gil@iberianlegalgroup.com
gloria.paiva@iberianlegalgroup.com
mercedes.galan@iberianlegalgroup.com

Contributor

lucia.rojo.martinez, diego.perez
barbara.de.eliseu, michela.cannovale

Group Editor-in-Chief

nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.com

Administration Officer

carlos.donaire@iberianlegalgroup.com

Graphic Designer

francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.com
andrea.cardinale@lcpublishinggroup.com
riccardo.sisti@lcpublishinggroup.com

International Project & Conference Manager

anna.palazzo@iberianlegalgroup.com

CEO

aldo.scaringella@lcpublishinggroup.com

General Manager and Group HR Director

stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.com

**Group Communication
and Business Development Director**

helene.thierry@lcpublishinggroup.com

Group CFO

valentina.pozzi@lcpublishinggroup.com

Marketing and Sales Manager

chiara.seghi@lcpublishinggroup.com

Account Coordinator for Spain & Portugal

vincenzo.corrado@iberianlegalgroup.com

Events Assistant

chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com

Editor

Oficina registrada:
C/ Rios Rosas, 44 A - 2º G.H
28003 Madrid, Spain
T: +34 91 563 3691
info@iberianlawyer.com
www.iberianlawyer.com
www.thelatinamericanlawyer.com

The publisher and authors are not responsible for the results of any actions (or lack thereof) taken on the basis of information in this publication. Readers should obtain advice from a qualified professional when dealing with specific situations. Iberian Lawyer is published 11 times a year by Iberian Legal Group SL.
© Iberian Legal Group SL 2020 - January 2022
Copyright applies. For licensed photocopying, please contact info@iberianlegalgroup.com

Legal Deposit
M-5664-2009