



Caso Sancho:  
un desafío jurídico  
de dimensión global

Los obstáculos que aplastan  
las inversiones extranjeras  
en España

El nuevo talento exige más

# ¡Viva México!

Garrigues y Pérez-Llorca lideran la expansión en México con integraciones clave que refuerzan su posición en América Latina y crean un modelo de colaboración transnacional en el sector legal. *Iberian Lawyer* ha conversado sobre ello con Javier Ybáñez e Iván Delgado



## Los ascensores

Se dice a menudo en Estados Unidos que los bufetes de abogados son frágiles porque “sus activos bajan por el ascensor cada noche”. Es una expresión fuerte y simbólica que evidencia que el valor de un despacho no reside en su sede ni en el prestigio del nombre, sino en las personas que trabajan en él, o, como hoy nos gusta llamarlas, los talentos. Cuando los socios empiezan a marcharse, se crea un efecto dominó, similar a una corrida bancaria, que puede llevar al colapso. La verdadera fuerza de un despacho está en las relaciones y en la cohesión interna entre sus profesionales.

Es una sugerencia auténtica que, considero, encaja perfectamente como introducción de este editorial que abre el número que están a punto de leer. Por mucho que se pueda apoyar en una marca, son siempre las personas las que hacen la diferencia. Personas que tejen relaciones, construyen soluciones creativas, imaginan el futuro y lo ponen en marcha.

En las páginas siguientes, además de las historias de personas que cada día, cada una a su manera, hacen la diferencia en el sector de los servicios legales, hablaremos también de jóvenes talentos. De la mano de nuestro centro de investigación, les contamos sobre los abogados menores de 40 años: una generación de profesionales que, con su visión y determinación, está redefiniendo los confines de la profesión legal.

Entre los líderes más jóvenes, se encuentra también **Juango Ospina**, socio director del despacho Ospina Abogados. Ospina, abogado de la familia Arrieta, nos ha actualizado sobre los recientes desarrollos del caso **Daniel Sancho**, seguido con gran atención por los medios en España y Colombia. El proceso, complejo y de relevancia internacional, ha llevado a la condena a cadena perpetua de Sancho por el homicidio del cirujano colombiano **Edwin Arrieta**.

Hablamos también de los más jóvenes, explorando cómo los despachos de España y Portugal se están organizando para atraer y retener a los profesionales que inician su carrera. Son personas en las que estas firmas invierten, porque es en los jóvenes donde reside el futuro de los bufetes legales: serán ellos quienes tomarán las decisiones que moldearán la forma de las firmas en las que están creciendo. En la portada portuguesa de este número, hay una entrevista exclusiva con la socia directora de Abreu Advogados. Hablamos del éxito del despacho, de las estrategias para atraer talentos (una vez más, sí) y de los desafíos planteados por la creciente competencia internacional, así como de áreas de innovación como la transformación digital y el ESG.

Más allá del talento, las firmas siguen apretando el acelerador en el crecimiento y desarrollo de sus estructuras. Es imposible no notar la creciente interconexión entre los mercados legales de España y México. Firmas como Garrigues y Pérez-Llorca están reforzando su presencia en México, contribuyendo a la creación de un verdadero mercado legal transnacional en América Latina. Este modelo de integración legal podría inspirar futuras colaboraciones en toda la región, combinando la experiencia local con una red internacional.

Además, hay un artículo sobre los retos que enfrentan las empresas extranjeras en España, con foco en fiscalidad, burocracia, costes energéticos y regulación, basado en el “Barómetro del clima de negocios en España 2023”, y otro que explora las perspectivas de las empresas europeas que invierten en Estados Unidos. Analizamos los desafíos y oportunidades que encuentran al cruzar el Atlántico, ofreciendo una visión comparativa de ambos escenarios.

La creciente énfasis en la protección y expansión de la identidad personal nos ha llevado a reflexionar, con unos expertos legales, sobre el creciente fenómeno de los futbolistas que registran marcas, como lo demuestra **Kylian Mbappé**, quien ha superado a **Lionel Messi** y **Cristiano Ronaldo** en número de marcas registradas. Esta tendencia subraya la importancia creciente de proteger el propio nombre e imagen en el mundo del deporte y los asuntos legales relacionados.

En este número hablamos también del reciente lanzamiento del primer modelo de inteligencia artificial legal gratuito en español, desarrollado por Little John. Esta innovadora plataforma abre nuevas oportunidades para la consultoría legal, pero también plantea importantes cuestiones éticas, legales y económicas. Para explorar en detalle estos aspectos, hemos entrevistado al equipo de desarrollo, con el fin de discutir tanto las ventajas como los desafíos potenciales del uso de la IA en el sector legal.

Hemos discutido con expertos legales los recientes avances del derecho espacial en Portugal, que está apuntando a convertirse en líder en el sector gracias a inversiones y políticas avanzadas.

Hay un artículo sobre la llegada de CLOC España, un hito que marca un antes y un después en el sector legal español. La asociación trae consigo una revolución en la gestión legal, apostando por la eficiencia y la innovación tecnológica. Es el momento de que los despachos y departamentos jurídicos abracen este cambio, rompan barreras y se preparen para un futuro más dinámico y competitivo.

Como siempre, encontrarán entrevistas a líderes de direcciones de asuntos legales basados en España y Portugal, y una ventana abierta al mundo financiero. 

# 2024 EVENTS CALENDAR

## OCTOBER

- Legalcommunity Real Estate Awards Milan, 10/10/2024
- Inhousecommunity Awards Italia Milan, 17/10/2024
- Legalcommunity Marketing Awards Milan, 21/10/2024
- Inhousecommunity Days Switzerland Zurich, 24-25/10/2024
- Legalcommunity Litigation Awards Milano, 29/10/2024

## 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, 22/05/2025
- 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

### LEGEND

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

## ITALY

Contact Referent [guido.santoro@lcpublishinggroup.com](mailto:guido.santoro@lcpublishinggroup.com)

ENERGY & INFRASTRUCTURE		
Research Period from	01/11/23	<b>DOWNLOAD SUBMISSION</b> ↓
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	<b>DOWNLOAD SUBMISSION</b> ↓
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	<b>DOWNLOAD SUBMISSION</b> ↓
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	<b>DOWNLOAD SUBMISSION</b> ↓
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	<b>DOWNLOAD SUBMISSION</b> ↓
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	<b>DOWNLOAD SUBMISSION</b> ↓
Research Period to	31/03/25	
Deadline Submission	18/04/2025	
Report Publication	Oct-25	

REAL ESTATE		
Research Period from	01/07/24	
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](mailto:elia.turco@iberianlegalgroup.com)

LABOUR		
Research Period from	01/12/23	<b>DOWNLOAD SUBMISSION</b> ↓
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	<b>DOWNLOAD SUBMISSION</b> ↓
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	<b>DOWNLOAD SUBMISSION</b> ↓
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](mailto:elia.turco@lcpublishinggroup.com)

SWITZERLAND		
Research Period from	01/01/24	<b>DOWNLOAD SUBMISSION</b> ↓
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](mailto: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](mailto: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



## 26

### ¡Viva México!

Garrigues y Pérez-Llorca lideran la expansión en México con integraciones clave que refuerzan su posición en América Latina y crean un modelo de colaboración transnacional en el sector legal. Iberian Lawyer ha conversado sobre ello con Javier Ybáñez e Iván Delgado

**8**

**EN MOVIMIENTO**

Salomón Monzón, nuevo director general de BK ETL GLOBAL

**16**

**EN LA WEB**

Vuelve el dinamismo al M&A: energía, inmobiliario y tecnología marcan el ritmo

**34**

Lawesome, una especialización que marca la diferencia

**40**

Caso Sancho: un desafío jurídico de dimensión global

**46**

Gestos que valen millones

**52**

La IA legal made in Spain

**58**

Los obstáculos que aplastan las inversiones extranjeras en España

**64**

Inversión en EE.UU.: "Business as usual"

**68**

Enfoque en los under 40

**83**

El nuevo talento exige más

**87**

La carrera por el talento joven en el sector legal

**91**

Espacio, la nueva frontera del derecho

**97**

Impulsando la innovación y la sostenibilidad: la ruta de Abreu

**103**

Las operaciones legales despegan en España

**109**

Adaptarse a la revolución digital

**113**

Impulsando el éxito de la empresa

**117**

Justicia Artificial: ¿Aceptarías que te juzgara una IA?

**119**

**FINANZAS EN ACCIÓN**

Ignacio Juliá, nuevo CEO de Santander España

**121**

**FINANZAS CLAVE EN LA WEB**

PwC asesora en la venta del Grupo Teknicalde al fondo PHI Industrial

**125**

SpainCap: el capital privado se prepara para un 2024 prometedor

**129**

**SPECIAL**

Forty Under 40 AWARDS

**163**

**WCA**

Diario de un compliance officer

**165**

**WLW**

Ir a trabajar o ligar en Tinder. ¿Innovación o vulneración de derechos?

**167**

**THE COACH APPROACH**

¡Tus habilidades sociales son tu superpoder!

## En movimiento

NUEVOS DIRECTORES GENERALES

### Salomón Monzón, nuevo director general de BK ETL GLOBAL

ETL GLOBAL ha reforzado su equipo con la designación de **Salomón Monzón Durán** como director general de despachos BK ETL GLOBAL en Álava, marcando un paso clave en su crecimiento y expansión.



### Sonia de Zunzunegui, nueva directora general de Eversheds Sutherland

Eversheds Sutherland ha nombrado a **Sonia de Zunzunegui**, hasta ahora directora general de Squire Patton Boggs, como la nueva directora general de su oficina en España. Se especializa en estrategias de crecimiento y optimización de modelos de negocio, gestión del conocimiento y equipos, e implementación de estrategias de comunicación y marketing.



### Verónica Ollé, nueva directora general del Servicio de Justicia Pública

El gobierno español ha nombrado a **Verónica Ollé Sesé** como la nueva directora general del Servicio de Justicia Pública tras la aprobación por parte del último Consejo de ministros. Ollé, abogada y jueza con una distinguida carrera de 30 años en los sectores público y privado.



NUEVO SOCIO DIRECTOR

## Fernando Navarro, nuevo socio director de White & Case

Cambio en la gestión de White & Case España. **Fernando Navarro** asumirá, a partir del 1 de octubre, el cargo de nuevo socio director de la oficina de Madrid, en sustitución de **Juan Manuel de Remedios**, quien continuará como socio y jefe del Grupo de M&A/Corporate en España.

NUEVOS JEFES DE DEPARTAMENTO

## Juan Pablo Regojo, nuevo jefe de riesgo y cumplimiento en A&O Shearman

A&O Shearman ha contratado a **Juan Pablo Regojo**, del grupo de restaurantes RB Iberia, como nuevo jefe de Riesgo y Cumplimiento para su oficina en España.



## Diego García Diego, nuevo director del área de deportes y entretenimiento en Ontier

Ontier ha nombrado a **Diego García Diego**, hasta ahora jefe del departamento legal del RC Deportivo de La Coruña, como jefe del área de Deportes y Entretenimiento, con el objetivo de brindar asesoría integral y consultoría estratégica a clubes deportivos, federaciones, deportistas, empresas de venta minorista deportiva y empresas del sector audiovisual tanto a nivel nacional como internacional.



## Daniel Vázquez dirigirá el área de Derecho Público, Regulatorio y Ambiental en Simmons & Simmons

Simmons & Simmons ha incorporado a **Daniel Vázquez** a su oficina de Madrid. Tras seis años como socio en Dentons España. Vázquez se une a Simmons & Simmons para liderar el área de Derecho Público, Regulatorio y Ambiental.



## Francisco Mendes da Silva, nuevo codirector del área fiscal en Morais Leitão

Morais Leitão ha anunciado la designación de **Francisco Mendes da Silva**, socio de la firma desde 2021, como nuevo codirector del Departamento Fiscal, junto a **Bruno Santiago**.



## Fernando Lança Martins, encargado de la litigación fiscal en PwC Portugal

La firma de abogados de PwC Portugal ha incorporado al abogado **Fernando Lança Martins**, quien estará a cargo del área de Litigación Fiscal. Se une desde Cuatrecasas Portugal, donde trabajó 17 años y alcanzó el cargo de asociado senior.



TERESA PALA SCHWALBACH, PEDRO FERNÁNDEZ SÁNCHEZ Y FRANCISCA MENDES DA COSTA (TODOS EN LA FOTO DE IZQUIERDA A DERECHA).

SOCIOS DE CUOTA

## Sérvulo ha nombrado tres nuevos socios de cuota

**Francisca Mendes da Costa**, **Pedro Fernández Sánchez** y **Teresa Pala Schwalbach** son los nuevos socios de cuota en Sérvulo & Asociados. Con estos nombramientos, Sérvulo cuenta ahora con un equipo de 17 socios de cuota, dentro de un total de más de 120 abogados.



NUEVOS SOCIOS

## Íñigo Berricano, nuevo socio de mercados de capitales en Hogan Lovells Madrid

Con la incorporación de **Íñigo Berricano**, hasta ahora socio en Linklaters, la firma, que celebra su 20º aniversario en España este año, contará con 22 socios y más de 100 abogados. Berricano trabajará en estrecha colaboración con las áreas de Corporate y Banca, que cuentan, respectivamente, con especialistas en el sector financiero.



## Yoko Takagi, nueva socia de Corporate y M&A en DLA Piper

DLA Piper ha contratado a **Yoko Takagi**, hasta ahora socia en White & Case, como nueva socia de Corporate y M&A en su oficina de Madrid, donde se centrará en Mercados de Capitales y Capital Privado.



## Ramón Ruiz de la Torre, nuevo socio de Auren

Auren, proveedor global de servicios profesionales en auditoría, asesoría legal, consultoría y servicios corporativos, ha anunciado el nombramiento de **Ramón Ruiz de la Torre** como nuevo socio de Auren Legal. Encabezaré el área de derecho bancario y mercados de capitales de la firma. Anteriormente, trabajó en Martínez-Echevarría, donde lideraba la práctica de derecho financiero y mercados de capitales.



## Xavier Aixelà, de KPMG, nuevo socio fiscal en Fieldfisher

Fieldfisher ha reforzado su área fiscal con la incorporación de **Xavier Aixelà**, de KPMG, como nuevo socio fiscal con base en la oficina de Barcelona. Se unirá a Juan Osuna, socio fiscal con base en la oficina de Madrid. .

## Mariana Robles, nueva socia en Crowe Legal and Tax

Crowe Legal and Tax, dirigido por Jordi Bech, continúa expandiendo su oficina de Madrid con la incorporación de **Mariana Robles**, de Rödl & Partner, como nueva socia. Robles se une a la firma como socia en el departamento de Precios de Transferencia, reforzando el compromiso de Crowe con sus operaciones en Madrid.



## Jesús Rubí, nuevo socio del área de privacidad y protección de datos de ECIJA

ECIJA ha incorporado a **Jesús Rubí**, de la Agencia Española de Protección de Datos (AEPD), como socio del área de privacidad y protección de datos. Este es el tercer fichaje en lo que va de mes y suma 20 socios y 120 profesionales en tecnología, privacidad y protección de datos en España, y 200 profesionales a nivel global.

## Margarita Soto Moya, nueva socia de arbitraje en ECIJA

ECIJA ha incorporado a **Margarita Soto Moja**, ex Garrigues, como nueva socia en la oficina de Madrid, quien se unirá al equipo de litigación y arbitraje de la firma, que ya cuenta con 12 socios y 45 profesionales en España.





NUEVOS SOCIOS EN ANDERSEN

## Javier Toribio, socio encargado del área de derecho público y regulatorio en Andersen Andalucía

Andersen ha contratado a **Javier Toribio**, ex consejero de Garrigues, como nuevo socio en la oficina de Sevilla para dirigir el departamento de derecho público y regulatorio de la firma en Andalucía. Con estas nuevas incorporaciones, la firma cuenta ahora con un total de nueve socios y se acerca a los 50 profesionales en la capital andaluza.



## Andersen ha alcanzado los 40 profesionales en Málaga

Andersen ha alcanzado los 40 profesionales en la ciudad de Málaga, cuatro de los cuales son socios. Entre las últimas incorporaciones, destacan la integración de la boutique especializada en derecho penal económico Apalategui Abogados; la incorporación de **Rafael Perea** y **Jorge de Gorría** como socios, respectivamente, de los departamentos de Comercial e Inmobiliario, y la de **José Cortés** como consejero del departamento de Comercial. Además, la boutique fiscal Affasa se ha unido a la firma y **Alfonso Casado** ha sido nombrado socio del departamento fiscal.



## Andersen ha incorporado tres nuevos socios en su oficina de Lisboa

Andersen Iberia ha incorporado tres nuevos socios en Lisboa: **Pedro Drago**, que se une al departamento de Derecho Público y Regulatorio; **Filipa Barata**, al departamento de Litigación y Arbitraje, y **Gonçalo Rodhes**, al departamento de Real Estate. En Lisboa, Andersen Iberia cuenta ahora con más de 50 profesionales.



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

## En la web



### Vuelve el dinamismo al M&A: energía, inmobiliario y tecnología marcan el ritmo

El regreso del verano ha traído un renovado dinamismo al mercado de fusiones y adquisiciones (M&A) en España y Portugal, con operaciones significativas en los sectores de energía, inmobiliario y tecnología. Entre los acuerdos destacados se encuentra la adquisición de Saeta Yield por parte de Masdar por 1.200 millones de euros, marcando una de las mayores inversiones en energía renovable de la región. Esta operación ha sido asesorada por KPMG Abogados, Linklaters y Uría Menéndez.

El sector inmobiliario también ha tenido un gran protagonismo. La venta de dos parques logísticos por Delin Property a EQT Exeter, valorada en 100 millones de euros y asesorada por CMS; y la adquisición por parte de InmoCaixa de un edificio de oficinas en Barcelona por 50 millones de euros, con asesoramiento de RocaJunyent, destacan como operaciones clave.

En el ámbito tecnológico, la adquisición de Qualitas Funds por P10 por 63 millones de dólares y la compra de Smarttech-industria, filial de Ayesa, por GTO Partners y Katesia. Reflejan el gran interés por el mercado tecnológico ibérico.

Por su parte, en Portugal, el sector inmobiliario se ha mantenido fuerte. Destacan las operaciones de Lighthouse Properties, que adquirió el centro comercial Alegro Montijo por 177,8 millones de euros, y la compra por parte de Castellana Properties de tres centros comerciales por 176,5 millones de euros, ambas asesoradas por PLMJ. Estas transacciones subrayan el atractivo del mercado ibérico para inversores internacionales.

# Masdar adquiere Saeta Yield de Brookfield por €1,2 billones: Asesores



RICARDO LÓPEZ



FERNANDO GÓMEZ GALICIA



ESTEBAN ARZA



MANUEL ECHENIQUE

La empresa de energías renovables de los Emiratos Árabes Unidos Masdar ha llegado a un acuerdo para comprar la empresa española de energía verde Saeta Yield a la canadiense Brookfield's en una operación que valora la empresa en 1.200 millones de euros.

KPMG Abogados ha prestado asesoramiento fiscal a Masdar, con un equipo liderado por **Ricardo López** -director fiscal de KPMG Abogados- y en el que también han participado **Carlos Carrera**, **Concha Navarro** y **Nuria Rosello**. El equipo ha prestado asesoramiento en materia de due diligence fiscal, estructuración y asesoramiento fiscales en la revisión de la documentación formal de la operación. Adicionalmente, y desde el punto de vista del vendedor, KPMG Abogados ha asesorado a Brookfield en materia fiscal, con un equipo liderado por Fernando Gómez Galicia (Socio), con la participación de **Álvaro Hernández** (Senior Manager) y **Nikolay Iliev** (Senior Manager).

Linklaters ha asesorado a Masdar (Abu Dhabi Future Energy Company) en su nueva inversión en España. El equipo legal ha estado formado por el departamento de Corporate: **Esteban Arza** (socio), **Jaime Peláez Arosa** (asociado director) y **Olivia Martínez Ribó** (asociada junior). Además, de Derecho Público: **Jorge Toral** (letrado), **Sergio García Rigal** (abogado) y **Alejandra Arribas** (abogada).

Uría Menéndez ha asesorado con éxito a Brookfield en la venta de Saeta Yield, a Masdar, la central de energías limpias con sede en EAU. El equipo legal, liderado por el socio **Manuel Echenique** (M&A-Private Equity, Madrid), incluyó expertos de múltiples jurisdicciones y áreas de práctica, reflejando el alcance internacional de la operación. El equipo también contó con **Alex Bircham** (Socio Internacional, M&A-Private Equity, Madrid), **Miguel Stokes** (Socio, Mercantil, Lisboa), **David López Pombo** (Socio, Fiscal, Madrid), **Eduardo Bayona** (Asociado Director, M&A-Private Equity, Madrid), **Gonçalo Andrade e Sousa** (Asociado Director, Derecho Público, Lisboa), **Casilda Campuzano** (Asociada Senior, M&A-Private Equity, Madrid) así como **Paula Lissorgues** (Asociada, M&A-Private Equity, Madrid).

## ÁREA DE PRÁCTICA

Corporate

## OPERACIÓN

Masdar adquiere Saeta Yield de Brookfield por €1,2 billones

## FIRMAS

KPMG Abogados, Linklaters y Uría Menéndez

## SOCIOS ASESORANDO

Ricardo López y Fernando Gómez Galicia (KPMG Abogados); Esteban Arza (Linklaters); y Manuel Echenique, Alex Bircham, Miguel Stokes y David López Pombo (Uría Menéndez).

## VALOR

1,2b EUR

## CMS asesora en la venta por €100m de dos parques logísticos a EQT Exeter



JAVIER COLINO

CMS Albiñana & Suárez de Lezo ha asesorado a Delin Property, fondo inmobiliario líder paneuropeo, en la venta de dos complejos en Illescas y Alcalá de Henares a EQT Exeter por 100 millones de euros.

Con 110.000 metros cuadrados de espacio totalmente arrendado y ubicaciones estratégicas en el centro de España, esta operación se convierte en una de las más relevantes del año en el sector logístico.

El equipo que ha liderado la operación ha estado formado por el socio del área inmobiliaria **Javier Colino** y los asociados de la misma área **Rodrigo García-Escorial de León**, **Marián Moya Torres** y **Sebastián Bruzzone Martínez**. También han participado en la operación los asociados **Marta Burgos Murillo**, del área fiscal y **Jose Luis Rodríguez Ontiveros** de corporate / M&A.

### ÁREA DE PRÁCTICA

Inmobiliario

### OPERACIÓN

CMS asesora en la venta por €100m de dos parques logísticos a EQT Exeter

### FIRMAS

CMS Albiñana & Suárez de Lezo

### SOCIOS ASESORANDO

Javier Colino

### VALOR

100m EUR

## PI0 adquiere Qualitas Funds por \$63 millones: Asesores



FRANCISCO ISO



FRANCISCO J. MARTÍNEZ

P10, proveedor líder de soluciones para mercados privados, ha anunciado hoy la firma de un acuerdo definitivo para la adquisición de Qualitas Equity Funds («Qualitas Funds») por un precio de compra inicial de 63 millones de dólares, con la posibilidad de obtener beneficios adicionales.

La contraprestación inicial de 63 millones de dólares se compone de 42,25 millones en efectivo y 20,75 millones en acciones de P10. La contraprestación en acciones está sujeta a un periodo de bloqueo de tres años. Además, podrán pagarse hasta 35 millones de dólares en concepto de beneficios en función de los ingresos asociados a los nuevos fondos que Qualitas Funds recaude tras el cierre hasta el 31 de diciembre de 2027. La retribución consistirá en una combinación de efectivo y acciones de P10, a elección del vendedor, con un máximo del 65% en efectivo.

Pérez-Llorca Abogados actúa como asesor legal de P10. Cuatrecasas, Gonçalves Pereira actúa como asesor legal de Qualitas Funds.

El equipo de Pérez-Llorca ha estado formado por **Francisco Iso**, socio de Mercantil; **Ana Ibarra**, abogada de Mercantil; **Javier Ihatsu**, abogado de Mercantil; **Juan Sánchez**, abogado de Mercantil; **Josefina García Pedroviejo**, socia de Servicios Financieros; **Pablo Figueroa**, socio de Competencia; **Norma Peña**, socia de Fiscal; **Isabel Moya**, socia de Laboral; **Alejandro Fluja**, abogado de Competencia y **Eva Láuzara**, abogada de Laboral.

El equipo de Cuatrecasas ha estado liderado por **Francisco J. Martínez**, y ha contado con la participación de **Jorge Canta**, **Paz Irazusta** y **Pedro López-Dóriga**.

### ÁREA DE PRÁCTICA

Corporate

### OPERACIÓN

P10 adquiere Qualitas Funds por \$63 millones: Asesores

### FIRMAS

Pérez-Llorca y Cuatrecasas

### SOCIO ASESORANDO

Francisco Iso (Pérez-Llorca) y Francisco J. Martínez (Cuatrecasas)

### VALOR

63m USD

## RocaJunyent asesora a InmoCaixa en su adquisición en Barcelona



ESTHER BOIX SALLÓ

RocaJunyent ha asesorado a InmoCaixa, filial inmobiliaria de CriteríaCaixa, en la reciente adquisición de un edificio de oficinas en Barcelona. El inmueble, anteriormente propiedad de Tristan Capital Partners, tiene una superficie de 13.280 metros cuadrados y está situado en el número 38 de la calle Berlín, una de las zonas empresariales más destacadas de la ciudad.

La operación ha sido llevada a cabo por el equipo de Derecho Inmobiliario de RocaJunyent, liderado por la socia **Esther Boix Salló** y el asociado senior **Carlos Fernández Hernando**. Su participación en la adquisición subraya la sólida experiencia de la firma en el sector inmobiliario, ayudando a InmoCaixa a ampliar su cartera en uno de los mercados inmobiliarios más dinámicos de España.

### ÁREA DE PRÁCTICA

Inmobiliario

### OPERACIÓN

RocaJunyent asesora a InmoCaixa en su adquisición en Barcelona

### FIRMAS

RocaJunyent

### SOCIO ASESORANDO

Esther Boix Salló

### VALOR

50m EUR

## GTO adquiere con Kartesia una filial de Ayesa: Asesores



ÁLVARO MATEO



JULIO LUJAMBIO

GTO Partners, firma británica de capital riesgo, ha adquirido Smarttech, filial de Ayesa especializada en soluciones de software, junto con Kartesia, lo que demuestra el gran interés de GTO y Kartesia por el mercado tecnológico español.

Smarttech-industria es un proveedor líder de soluciones de software que cubren el diseño de productos, la ejecución de la fabricación y la gestión de back-office para las empresas industriales del mercado medio en la Península Ibérica, apoyando su transición a la Industria 4.0.

El equipo de GA\_P ha asesorado a Kartesia y GTO Partners y ha estado formado por **Álvaro Mateo**, **Andrés Castro** y **Marta del Toro de Mercantil**; **Luis Cuesta** y **Aitor Soloeta** de Fiscal; **Isabel Bandín** e **Isabela Crespo** de IP; **Vanessa Fernández-Lledó** de Penal y Compliance y **Diego Rizo** de Laboral.

El equipo de Pérez-Llorca ha asesorado a Ayesa y ha estado compuesto por **Julio Lujambio**, socio de Mercantil; **José Luis Romeu**, socio de Mercantil; **Beatriz Sánchez**, abogada de Mercantil; **Cristina Aguilar**, abogada de Mercantil; **Ana Cremades**, socia de Público y Regulación; **Andy Ramos**, socio de Propiedad Intelectual, Industrial y Tecnología; y **Norma Peña**, socia de Fiscal.

### ÁREA DE PRÁCTICA

Corporate

### OPERACIÓN

GTO adquiere con Kartesia una filial de Ayesa

### FIRMAS

Gómez Acebo and Pombo y Pérez-Llorca

### SOCIOS ASESORANDO

Álvaro Mateo (GA\_P) y Julio Lujambio (Pérez-Llorca)

### VALOR

no divulgado

## PLMJ asesora a Lighthouse Properties en la adquisición de 177,8 millones de euros



RICARDO REIGADA PEREIRA

El equipo inmobiliario de PLMJ ha asesorado a la empresa sudafricana Lighthouse Properties en la adquisición del centro comercial Alegro Montijo por 177,8 millones de euros. La operación había sido anunciada en julio y el contrato se ha firmado este miércoles, lo que supone un importante crecimiento en la cartera de activos de Lighthouse Properties en la Península Ibérica.

El equipo de asesores ha prestado apoyo a lo largo de toda la transacción, desde la negociación hasta la estructuración fiscal, con el liderazgo del socio y co-coordinador **Ricardo Reigada Pereira** tanto en los aspectos inmobiliarios como fiscales. El equipo también incluía a **Tamara Martins da Fonseca**, **Marta Van Zeller** y **Pedro Marques da Costa** (Inmobiliario), así como a **Leonardo Scolari** (Fiscal).

### ÁREA DE PRÁCTICA

Inmobiliario

### OPERACIÓN

PLMJ asesora a Lighthouse Properties en la adquisición de 177,8 millones de euros

### FIRMAS

PLMJ

### SOCIO ASESORANDO

Ricardo Reigada Pereira

### VALOR

177,8m EUR

## PLMJ asesora la entrada de Castellana Properties en Portugal



Castellana Properties, sociedad de inversión inmobiliaria (Socimi) del fondo sudafricano Vukile Properties, realiza su primera adquisición en Portugal con la compra de tres centros comerciales a Harbert European Real Estate. PLMJ ha asesorado a Castellana Properties en todo el proceso de negociación y estructuración fiscal de la operación, que se completará en octubre. El acuerdo vinculante de compra entre ambas partes se firmó la semana pasada.

La operación está valorada en 176,5 millones de euros e incluye la adquisición de Loures Shopping, Rio Sul Shopping y el centro comercial 8ª Avenida. Castellana Properties añade cerca de 75.000 m<sup>2</sup> a su cartera, marcando su primera inversión en Portugal y un paso significativo en su expansión en la Península Ibérica.

Por parte de PLMJ, el equipo fue liderado por **Ricardo Reigada Pereira** (en la foto) para los componentes Inmobiliario y de estructuración fiscal, con la participación de **Hélder Santos Correia** y **Rita Neves Machado** (Inmobiliario) y **Leonardo Scolari** (Fiscal).

### ÁREA DE PRÁCTICA

Inmobiliario

### OPERACIÓN

PLMJ asesora la entrada de Castellana Properties en Portugal

### FIRMAS

PLMJ

### SOCIOS ASESORANDO

Ricardo Reigada Pereira

### VALOR

176,5m EUR



# 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](http://www.financecommunity.es)



# 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.**



# ¡Viva México!

Garrigues y Pérez-Llorca lideran la expansión en México con integraciones clave que refuerzan su posición en América Latina y crean un modelo de colaboración transnacional en el sector legal. *Iberian Lawyer* ha conversado sobre ello con Javier Ybáñez e Iván Delgado

por Ilaria Iaquinta

México abre el apetito de los despachos de abogados españoles. En los últimos meses, dos de las firmas más importantes, Garrigues y Pérez-Llorca, han dado pasos estratégicos en su expansión en México. Garrigues ha anunciado su integración con Sánchez Devanny, que se espera completar en el cuarto trimestre de 2024 una vez se cierren la *due diligence* confirmatoria y los términos definitivos del acuerdo ([aquí la noticia](#)), mientras que Pérez-Llorca ha completado su fusión con González Calvillo, tras haberla anunciado en primavera ([aquí la noticia](#)). Estas fusiones no solo refuerzan la presencia de ambos despachos en América Latina, sino que también representan un paso significativo hacia la creación de un mercado legal transnacional más cohesionado e interconectado.

*Iberian Lawyer* ha entrevistado a los socios ejecutivos internacionales de ambas firmas españolas para analizar las implicaciones de estas integraciones y sus expectativas sobre el futuro.

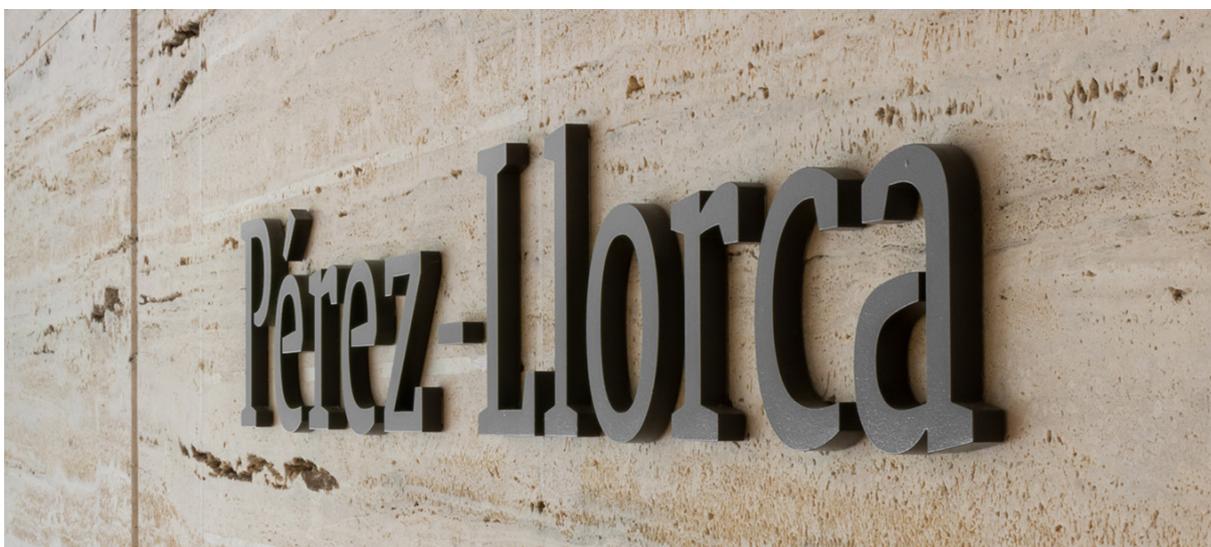
## PÉREZ-LLORCA Y GONZÁLEZ CALVILLO

En julio, Pérez-Llorca ha completado su integración con González Calvillo, otra firma legal de renombre en México, consolidando así su presencia en uno de los mercados más dinámicos de América Latina. Esta operación, anunciada en abril, amplía significativamente la oferta de servicios de Pérez-Llorca y abre nuevas oportunidades de negocio en la región.



IVÁN DELGADO

Pérez-Llorca considera que México es un mercado natural para su expansión. “México no es solo el país de habla hispana de mayor población con un PIB de 2 billones de dólares, es también una economía pujante y desarrollada, mayor que la suma de España y Portugal donde Pérez-Llorca ya operaba”, afirma **Iván Delgado**, socio ejecutivo internacional. Subraya además que la ubicación estratégica de México, así como los lazos culturales y económicos con España, y la interrelación entre las comunidades empresariales de ambos países, lo convierten en un terreno fértil para el crecimiento de la firma. “Estamos seguros de que la sólida y sofisticada industria legal mexicana seguirá desarrollándose, creciendo y consolidándose



en los próximos años, y con la integración del despacho elite González Calvillo tenemos la disposición y la capacidad para contribuir de manera positiva y significativa a ese proceso de institucionalización”.

La fusión es una integración en toda regla, lo que significa que se unifican tanto los equipos como los objetivos estratégicos, un aspecto que distingue a Pérez-Llorca de otras firmas internacionales que operan en el país. “No concebimos esta unión como una alianza sino como una integración en el más estricto sentido de la palabra y pensamos que esto es algo que nos diferencia de otros despachos”, explica Delgado. “Pérez-Llorca entra en México mediante la integración de un despacho elite con casi 40 años de experiencia en el país, con vastas relaciones a nivel regional y mundial en virtud de su óptimo trabajo transaccional por todos conocido. Esto le confiere un profundo conocimiento del tejido empresarial mexicano, sus especificidades y necesidades presentes y futuras”, puntualiza. Además, esta integración se basa en una relación de más de dos décadas entre ambas firmas, lo que ha permitido establecer una cultura y estándares compartidos, facilitando la consolidación de esta unión.

La nueva entidad contará con un equipo de 100 abogados y cerca de 160 profesionales repartidos entre las oficinas de Ciudad de México y Monterrey. El objetivo es claro: posicionarse como líderes en el ámbito legal mexicano, con especial énfasis en transacciones de alto calibre, financiamientos, litigios transnacionales y asuntos regulatorios. Para lograrlo, la firma ha diseñado una estrategia de inversión ambiciosa que fortalecerá los equipos locales y apoyará su expansión en el país. Aunque aún no han revelado detalles específicos, Delgado adelanta que “contemplamos que se incorporen a nuestro proyecto nuevos socios y abogados”, con el objetivo de “posicionarnos como la mayor práctica legal del mercado mexicano, asesorando a clientes mexicanos, ibéricos, multinacionales y firmas de abogados internacionales en sus operaciones más complejas, así como en litigios, retos y oportunidades regulatorias”.

**«México no es solo el país de habla hispana de mayor población con un PIB de 2 billones de dólares, es también una economía pujante y desarrollada, mayor que la suma de España y Portugal donde Pérez-Llorca ya operaba»**

**Iván Delgado (Pérez-Llorca)**

En cuanto a los sectores clave en los que Pérez-Llorca planea enfocar sus esfuerzos, Delgado destaca varios. “Durante 2024 hemos sido testigos de los cambios suscitados en el entorno económico mexicano en virtud de las elecciones federales y de las novedades derivadas de distintos proyectos de reforma, entre otras, la judicial. En una economía consolidada como la mexicana, la cual ha venido durante los últimos años capitalizando el fenómeno del nearshoring, será interesante para nosotros complementar el asesoramiento de nuestros colegas en México con una plataforma global en sectores clave de esta economía como la automoción, el aeroespacial y el energético”. Además, la firma considera que los sectores minero, de transporte y logística, así como el turismo también jugarán un papel importante en la expansión de sus servicios en el país.

## **GARRIGUES Y SÁNCHEZ DEVANNY**

A finales de julio, Garrigues ha anunciado la integración en curso con la firma mexicana Sánchez Devanny, que se espera completar en el cuarto trimestre de 2024. Con la finalización de la integración, Garrigues se consolidará como propietario del 100% de la nueva entidad, que se denominará Garrigues México. **Javier Ybáñez**, socio responsable de Latinoamérica en Garrigues



JAVIER YBÁÑEZ

**«La integración permitirá combinar el profundo conocimiento de Sánchez Devanny en el mercado mexicano con la fortaleza internacional de Garrigues y nuestro modelo one-stop-shop»**

**Javier Ybáñez (Garrigues)**

explica a Iberian Lawyer: “la integración, que está previsto que se haga efectiva en el cuarto trimestre de este año tras la *due diligence* confirmatoria, permitirá combinar el profundo conocimiento y experiencia con clientes locales e internacionales de Sánchez Devanny en el mercado mexicano con la fortaleza internacional de Garrigues y nuestro modelo one-stop-shop, que nos permite ofrecer asesoramiento local, regional e internacional a través de equipos regionales por líneas de servicio y coordinar proyectos y operaciones transfronterizas”.

Una vez que la integración se haga efectiva, Garrigues será uno de los despachos de abogados

## EL MERCADO LEGAL MEXICANO

México, con la segunda economía más grande de América Latina después de Brasil y su estratégica proximidad a Estados Unidos, se ha consolidado como uno de los mercados más atractivos de la región. En los últimos años, la demanda de servicios legales especializados ha crecido considerablemente, particularmente en sectores como el energético, tecnológico y manufacturero. La ratificación del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) ha fortalecido las relaciones comerciales y ha generado un aumento en la demanda de asesoría en operaciones transfronterizas, especialmente en temas de cumplimiento normativo, propiedad intelectual y comercio internacional.

El crecimiento de la inversión extranjera, especialmente de Estados Unidos y Europa, ha impulsado la necesidad de servicios legales en áreas clave como fusiones y adquisiciones, propiedad intelectual y derecho corporativo. A la vez, la expansión del capital mexicano en el extranjero ha incrementado la demanda de asesoría en normativas internacionales, lo que refuerza la importancia de tener una presencia local con alcance global.

Este panorama ha captado la atención de múltiples firmas legales internacionales que ven en México una plataforma clave para expandir su presencia en América Latina. Además de Garrigues y Pérez-Llorca, otros despachos españoles como Cuatrecasas y Ecija también han establecido una presencia significativa en México. Cuatrecasas, por ejemplo, integró en enero de 2023 a Rico Robles y Libenson (RRL), fortaleciendo su equipo con abogados de amplia experiencia en materia transaccional y regulatoria. Por su parte, Ecija inauguró su sede en Ciudad de México en enero de 2020, tras integrar a la firma multidisciplinaria Chacón & Rodríguez.



TIMELINE



más grandes de México, con un equipo de 160 profesionales distribuidos en oficinas en Ciudad de México, Monterrey y Querétaro. Ybáñez comenta que “nuestro modelo es contar con oficinas propias en todos los países en los que estamos presentes con el objetivo de ofrecer la misma calidad de servicio a nuestros clientes en toda nuestra red”, lo que explica la decisión de optar por una integración completa en lugar de una colaboración menos formal. “En Latinoamérica, tras descartar hace tiempo el modelo de alianzas por considerar que no es el más adecuado para nosotros en la región, hemos optado mayoritariamente por el crecimiento orgánico allá donde ha sido posible y por la integración de firmas en aquellos mercados en los que ha surgido una oportunidad que

encajase de verdad en nuestra estrategia”, subraya Ybáñez. Este es precisamente el caso de Sánchez Devanny, una firma que “se complementa con Garrigues tanto por áreas de actividad como por presencia geográfica”, añade. Además, una vez completada la integración, México se convertirá en el segundo mercado más importante para Garrigues después de España. “El mexicano es el mercado legal de habla hispana más importante de América Latina y tiene una relación privilegiada con Estados Unidos, lo que en sí mismo ya supone una oportunidad”, señala Ybáñez. “Tener una presencia aún más significativa allí (Garrigues opera en México con oficina propia desde 2014, ndr) es uno de nuestros objetivos y agregará valor para nuestros clientes



## SECTORES CLAVE PARA EL CRECIMIENTO LEGAL EN MÉXICO

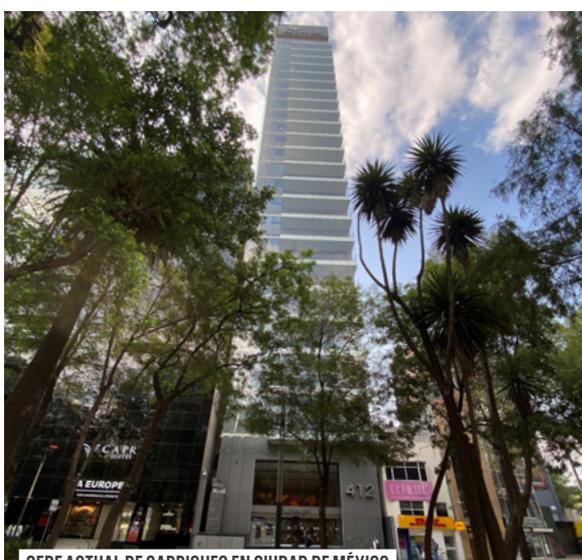


en la región gracias a la importante presencia local y conocimiento del mercado de Sánchez Devanny, cuyos clientes se beneficiarán del alcance internacional de Garrigues”. Sin embargo, admite que “la integración de una firma es un desafío en sí mismo, como también lo es hacer efectivas las oportunidades detectadas sobre el papel.”

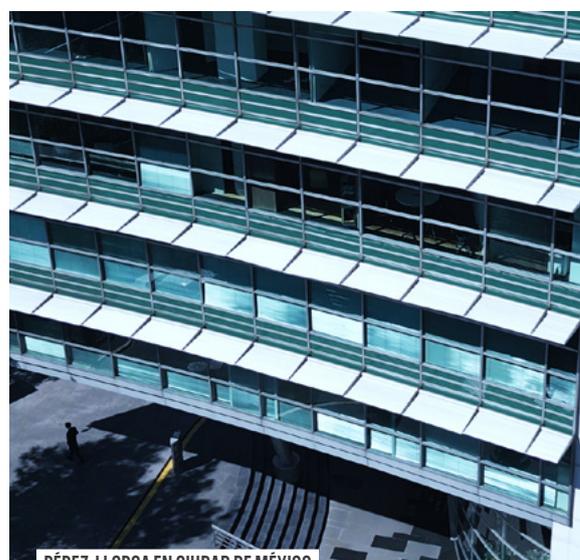
Garrigues México se coordinará estrechamente con las operaciones ya existentes en Chile, Colombia y Perú, como parte de la estrategia regional de la firma. Ybáñez explica que “Garrigues lleva muchos años apostando por Latinoamérica con el objetivo de ser no solo un referente en cada uno de los mercados en los que está presente, sino también el despacho de referencia para los clientes que buscan un único interlocutor en la región”. Para ofrecer un servicio transversal que cuenta con el

respaldo de la red internacional de Garrigues “es fundamental una estrecha coordinación de las oficinas y las áreas, que combine nuestro expertise en los diferentes mercados, algo que llevamos muchos años desarrollando con éxito”.

En cuanto a las áreas de práctica que se beneficiarán más con esta integración, Ybáñez enfatiza que “para nosotros es muy importante poder prestar servicios integrales en el derecho de los negocios en todas o la gran mayoría de áreas en cada una de nuestras oficinas. Este es claramente un elemento diferencial de Garrigues y es el objetivo en México.” Garrigues se caracteriza por ser una “firma full service, con una relación muy directa y cercana con los clientes,” lo que les permitirá “combinar tanto los aspectos transaccionales como el día a día de nuestros clientes”.



SEDE ACTUAL DE GARRIGUES EN CIUDAD DE MÉXICO



PÉREZ-LLORCA EN CIUDAD DE MÉXICO

## **IVÁN DELGADO Y RODRIGO ROJAS HABLAN SOBRE LA FUSIÓN A THE LATIN AMERICAN LAWYER**

En su entrevista exclusiva con *The Latin American Lawyer*, realizada por **Giselle Estrada** los líderes de la fusión de Gonzalez Calvillo y Pérez-Lorca, **Iván Delgado** y **Rodrigo Rojas**, compartieron algunos detalles adicionales sobre el proceso de integración y la estrategia a seguir tras la fusión en México. A continuación un extracto de la entrevista ([disponible aquí](#)):

### **¿Cómo se alinean las culturas corporativas de ambas firmas y qué esfuerzos se están haciendo para unificar la visión y valores de la nueva entidad?**

Nuestros procesos de consolidación comenzaron meses atrás y hemos venido trabajando arduamente en colaboración con todos los departamentos y áreas de práctica para establecer planes de acción concretos tanto a nivel interno como para clientes con el objetivo de compartir las mejores prácticas y consolidar una sola cultura de firma.

### **¿Qué rol jugará cada una de las sedes en esta nueva estructura y cómo se distribuirán las responsabilidades entre las oficinas en México y España?**

Se ha constituido en México un comité de desarrollo integrado por socios de México y de España para culminar y dirigir esta integración y los próximos pasos a seguir.

### **¿Cómo planean integrar los equipos y mantener la motivación y retención del talento durante esta transición?**

Todos los abogados y personal de apoyo de González Calvillo disfrutarán de una carrera en los mismos términos que existen para el resto de las oficinas del Despacho, lo que incluye las mismas oportunidades y posibilidades de crecimiento, desarrollo y formación que actualmente tienen todos los profesionales de Pérez-Llorca. Nuestra intención es abordar una importante estrategia de inversión y crecimiento en México, por lo que sí contemplamos a futuro que se incorporen a nuestro proyecto nuevos socios y abogados, aunque todavía es demasiado pronto para poder dar detalles más concretos, cosa que haremos cuando esto suceda.

### **¿Cuál es su visión del mercado legal en Latinoamérica y Europa, y cómo esta fusión les permitirá aprovechar las oportunidades en ambas regiones?**

Esta unión nos hace más fuertes y más competitivos para afrontar los complejos retos de un mercado legal cada vez más internacionalizado donde las operaciones y disputas exceden las fronteras de sus países de origen. La operación que estamos llevando en conjunto marca un antes y un después para las firmas legales en México y en el resto de Latinoamérica. Nuestra integración deriva en un marcado y sostenido incremento del interés de compañías multinacionales para invertir y operar en México.



# 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



we are  
**LAWESOME**

# Lawesome, una especialización que marca la diferencia

Con un 2023 marcado por su entrada al top 10 del Ranking TTR, la firma legal refuerza su presencia en el mercado con nuevas oficinas en Barcelona y Girona, y apuesta por la innovación tecnológica y un crecimiento estructural

por julia gil

En los últimos años, la firma Lawesome, fundada por **Xabier Álvarez** y **Martín Eguia**, ha experimentado un notable crecimiento, consolidando su presencia en el mercado legal español. Este avance refleja una estrategia clara y eficaz, centrada en lo esencial: “el acuerdo, el negocio, el cliente”. Con un equipo de 30 profesionales distribuidos en cuatro sedes — Bilbao, San Sebastián, Girona y Barcelona—, Lawesome sigue consolidándose en el mercado legal español.

## TOP 10 DEL RANKING TTR ESPAÑA

La boutique de servicios legales para operaciones corporativas ha estado otro año más dentro del top 10 del Ranking TTR España. En concreto, en 2023, el despacho ha conseguido el puesto número seis como mejor despacho por número de operaciones de venture capital y M&A, con 21 operaciones asesoradas. **Mikel Mendiola**, socio y manager del área de M&A y capital riesgo, se encuentra en el puesto número cuatro de profesionales por número de operaciones cerradas. En concreto, 21. A su vez, entre los 10 primeros puestos del Ranking TTR Rising Stars por número de operaciones se encuentran los abogados del despacho **Antonio Castro** (6º), **Ignacio Ortiz de Urbina** (7º) y **Sandra Albarrán** (9º).



MIKEL MENDIOLA

«El crecimiento del despacho va por mantener e incrementar el número de clientes en el ámbito tecnológico, pero también por aquellos clientes de otros sectores que están demandando nuestros servicios»

## OBJETIVOS

Con los resultados tan positivos en el 2023, el despacho busca mantener el mismo crecimiento en 2024. Sus objetivos para el resto del año se centran en continuar con un crecimiento estructural, lo que incluye la incorporación de nuevos profesionales en áreas clave como la de desarrollo de negocio, que se sumen a las incorporaciones ya realizadas durante el 2024 en las áreas de dirección financiera y recursos humanos, según explica Mendiola. Además, el despacho apuesta por un crecimiento geográfico en el mercado, acompañado de un desarrollo de otras especialidades que aporte valor añadido al despacho. “Queremos seguir manteniendo esa naturaleza de boutique, pero creemos que hay determinadas especialidades que nos están demandando los clientes y que, además, creemos que pueden enriquecer las áreas actuales”, señala el responsable del departamento de M&A. En este sentido, Mendiola destaca las áreas de M&A y venture capital como las que han experimentado mayor crecimiento y visibilidad. En venture capital, durante los últimos años, el despacho ha mostrado una evolución significativa, pasando de asesorar principalmente a fundadores de startups a colaborar actualmente con fondos de inversión, con centros tecnológicos y con grandes empresas en sus procesos de innovación y expansión. Este área de M&A y venture capital es especialmente atractivo para el talento joven, quienes no solo son reclutados por la firma, sino que también



XABIER ÁLVAREZ

muestran un marcado interés por formar parte de su equipo. De hecho, el despacho es uno de los que más solicitudes de prácticas y de incorporaciones recibe entre los estudiantes del Máster de Acceso a la Abogacía en el Colegio de Abogados de Vizcaya.

Mendiola señala que este atractivo para el talento joven se debe, en parte, a la especialización en operaciones corporativas, un área en la que pocos despachos vascos tienen un enfoque tan marcado. “Si sumamos esa especialización en un entorno donde la mayoría de los despachos no lo están, obtenemos una diferenciación que es una de las razones que atrae a la gente joven”, subraya. Por otro lado, el socio también atribuye parte del éxito del despacho a su capacidad para crear un proyecto que motiva e impulsa a los abogados más senior, ayudándoles en su desarrollo profesional y generando oportunidades de crecimiento dentro de la firma.

## OPORTUNIDADES EN EL MERCADO

A pesar de que, como firma, uno de sus principales retos iniciales fue ser capaz de generar una primera masa crítica de clientes,

## «Nuestros clientes ya están reactivando las operaciones de M&A y Venture Capital»

la firma cuenta con una amplia trayectoria de operaciones asesoradas. La más reciente, la operación de venta de la mayoría del capital de la donostiarra Hispavista al grupo de inversores vascos liderados por Induhold Participaciones. No obstante, el crecimiento de la firma no se limita al ámbito tecnológico, ya que también ha diversificado su actividad hacia sectores como el industrial y el retail. “El crecimiento del despacho va por mantener e incrementar el número de clientes en el ámbito tecnológico, pero también por aquellos clientes de otros sectores que están demandando nuestros servicios”, declara el responsable de M&A.

### LAWESOME ATERRIZA EN CATALUÑA

Lawesome abre su oficina en Cataluña en febrero, con un equipo liderado por **Robert Burguell**. La firma marca un paso importante en su expansión extendiendo su alcance en la región a través de nuevas oficinas en Barcelona y Girona. El nuevo socio director de Cataluña, Burguell, aporta cerca de quince años de experiencia en el sector mercantil y corporativo, habiendo trabajado en reconocidas firmas como Marimón Abogados, BDO y Lexcrea. ([Link a la noticia](#))

## PLAN DE EXPANSIÓN NACIONAL

Tras la inauguración en febrero de sus nuevas oficinas en Cataluña, ubicadas en Barcelona y Girona, la idea del despacho es mantener el ritmo y de manera progresiva ir expandiéndose geográficamente. “Tiene que haber una convivencia entre la atracción por ese territorio y la integración de profesionales que compartan los valores de Lawesome y estén dispuestos a sumarse al proyecto”, afirma Mendiola. El socio enfatiza que las nuevas oficinas no deben depender de la sede en Bilbao, sino que sea fomentada la autonomía y el crecimiento independiente de cada sede.

## INTELIGENCIA ARTIFICIAL

En línea con su apuesta por la innovación, Lawesome también explora el uso de inteligencia artificial para optimizar sus procesos internos. Según Mendiola, la firma no se apresura a adoptar esta tecnología de forma indiscriminada, sino que lo hará "de forma progresiva y viendo dónde verdaderamente lo podemos utilizar". El enfoque está en áreas donde la IA pueda generar mayor eficiencia, "probablemente en aquellos trabajos que sean más repetitivos", señala. Entre ellos, destaca las labores de due diligence como un claro ejemplo de los procesos que "nos pueden agilizar y nos permitan ofrecer el mismo servicio a un coste más bajo a los clientes".

Para Mendiola, la implementación de estas tecnologías es crucial para mantenerse competitivos: "Si no lo hacemos, nos arriesgamos a quedarnos fuera del mercado". Con su especialización en asesoramiento a empresas tecnológicas e innovadoras, resulta imperativo para el despacho no quedarse atrás en estas áreas que, precisamente, son una de las fortalezas de sus propios clientes.

## PESPECTIVAS M&A

En cuanto a las perspectivas en el área de M&A y *Venture Capital*, Mendiola destaca un notable incremento de las operaciones en 2024, un fenómeno que define como "un incremento que hemos sufrido, en el buen sentido de la palabra". A pesar de un último trimestre de 2023 más lento, donde se vieron operaciones pospuestas, ajustadas o incluso canceladas, la tendencia ha cambiado.

### LAWESOME EN NÚMEROS (2023)

**PROFESIONALES:** 30

**OFICINAS:**

Bilbao  
Donostia/ San Sebastián  
Barcelona  
Girona

**Facturación:**

Operaciones de M&A y *Venture Capital* en 2023: **21**

**Proyectos de I+D+i financiados en 2023:**

Financiación conseguida: **16.5 millones de euros**  
Numero de proyectos asesorados: **>170**

## «Nuestro objetivo es más intentar cumplir con lo que dicen nuestros valores que un objetivo cuantitativo»

"Hemos visto cómo muchas operaciones que parecían inminentes se posponían o se cerraban por importes menores de los previstos", comenta. Sin embargo, el panorama este año es más alentador. "Nuestros clientes ya han reactivado las operaciones de M&A y *Venture Capital*", afirma Mendiola con optimismo. Este repunte es, en su opinión, una señal clara de que el mercado se está reactivando: "Hay un exceso de liquidez que ha estado retenido durante los últimos años, y ese capital, inevitablemente, llegará al mercado". Así, Lawesome se mantiene firme ante un 2024 que promete un crecimiento sostenido en estas áreas clave.

## EL FUTURO

Para Mendiola, el futuro de Lawesome no se define por cifras, sino por el cumplimiento de los valores que guían a la firma. "Nuestro objetivo es más intentar cumplir con lo que dicen nuestros valores que un objetivo cuantitativo", señala, subrayando que no persiguen un crecimiento numérico. En cambio, la prioridad es consolidar una cultura interna donde tanto el equipo como los clientes se sientan satisfechos. "Preferimos consolidar valores, que la gente esté contenta con su trabajo en el despacho, con su equilibrio, con su forma de vida", explica, añadiendo que buscan que los clientes se sientan respaldados con el servicio que reciben y cuenten con las soluciones que necesitan. Además, Lawesome también tiene como objetivo ser un elemento clave y aportar su granito de arena en el desarrollo del ecosistema empresarial. A partir de esta base, el objetivo a futuro es claro: "El objetivo que tenemos también es, en la medida de lo posible, intentar crecer geográficamente y en nuevas especialidades que aporten valor a lo que venimos haciendo hasta hora", concluye Mendiola, con la vista puesta en una expansión que sea coherente con los principios que han definido el éxito de Lawesome hasta el momento. ■

# Expert Opinion .....



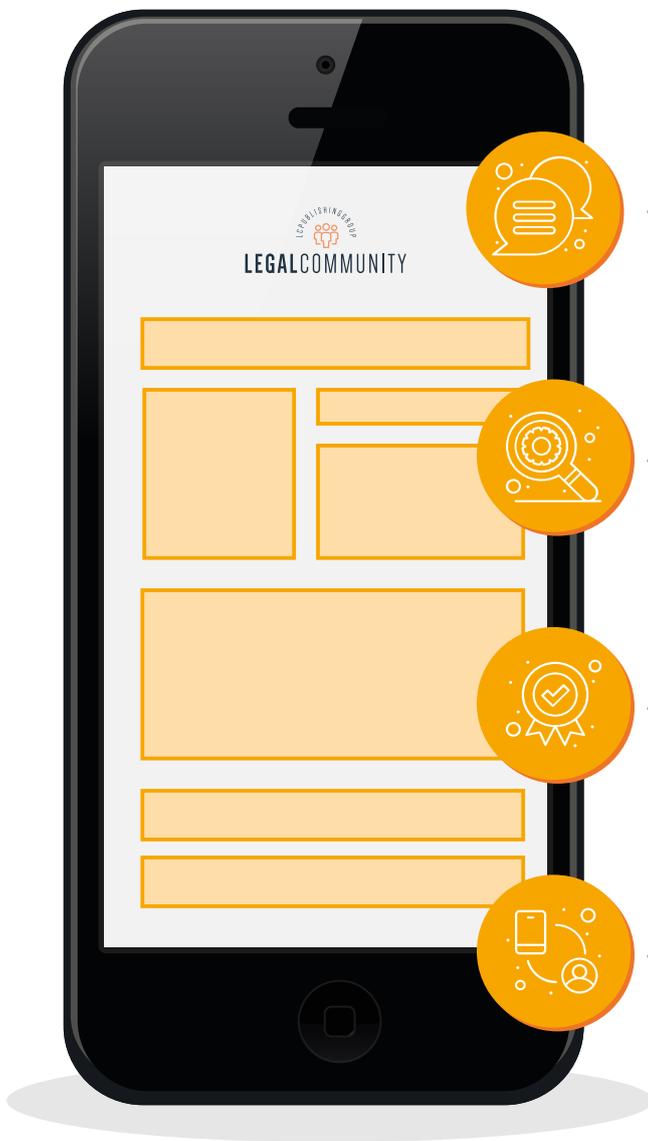
# YOUR SPACE, YOUR ARTICLE.

**For information:**  
[info@iberianlegalgroup.com](mailto:info@iberianlegalgroup.com)

# 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](mailto:info@lcpublishinggroup.com)



# Caso Sancho: un desafío jurídico de dimensión global

Juan Gonzalo Ospina asume la defensa de la familia Arrieta, lidiando con retos legales y un intenso escrutinio mediático en un proceso de gran repercusión internacional

A las seis de la mañana del jueves 29 de agosto de 2024 la sentencia se hacía efectiva. **Daniel Sancho** es condenado a cadena perpetua por el asesinato del cirujano colombiano **Edwin Arrieta** en Tailandia. El tribunal le considera culpable de los tres delitos por lo que ha sido acusado: asesinato con premeditación, descuartizamiento y ocultación del cadáver de la víctima, y destrucción de documentación ajena, en concreto, del pasaporte de la víctima. “Era la sentencia que buscábamos para que el crimen no quedase impune” asegura **Juan Gonzalo Ospina**, socio fundador de Ospina Abogados y abogado al frente de la representación de la familia Arrieta. Por otro lado, también como parte de la condena, el acusado es condenado a pagar una indemnización de 4 millones de bat, que equivalen a alrededor de 107.000 euros, a la familia de la víctima. La firma de Gonzalo Ospina realizó una valoración pericial del daño causado a la familia de Edwin Arrieta, que cuantificaba el mismo en 30 millones de bats (793.000 euros)

## DESAFÍOS LEGALES

Uno de los casos más impactantes de los últimos tiempos, tanto por la implicación mediática como por la alta complejidad internacional, que ha resultado en un largo proceso judicial que aún no ha terminado. El propio Juango Ospina, como

«Era la sentencia que buscábamos para que el crimen no quedase impune»

es conocido por el sector de la abogacía española, ha confesado que nunca habían atendido una causa con tanta expectación mediática. El desafío principal fue asegurar que el relato que mostraba la opinión pública no se alejase de los hechos, como explica Ospina: “Jugar contra una parte contaminada de la opinión pública ha sido complicado”. Pero este no ha sido el único reto al que se ha enfrentado el equipo de Ospina Abogados. Explicar a la familia Arrieta los límites del procedimiento fue una tarea delicada, agravada por las barreras lingüísticas y culturales que requerían una traducción precisa de los documentos. El equipo realizó varias visitas a Tailandia para asegurarse de que el proceso judicial se desarrollara de manera correcta y conforme a la ley. A su vez, una de las particularidades de este caso, es que implicaba a tres jurisdicciones distintas – Colombia, España



JUANGO OSPINA ATIENDE A LOS MEDIOS DE COMUNICACION EN EL EXTERIOR DEL TRIBUNAL DE KOH SAMUI

y Tailandia — y, por lo tanto, a tres sistemas jurídicos con culturas legales dispares. Por esta razón, Ospina destaca que, este procedimiento, marcó un antes y un después en su carrera. Con una sólida experiencia en derecho penal internacional, el letrado lo describe como “el trabajo previo perfecto para que la familia de Edwin Arrieta contase con nosotros en la defensa de sus intereses”.

## ESTRATEGIA DE REPRESENTACIÓN EN TAILANDIA

El equipo de Ospina Abogados trabajó arduamente para mantener una representación fiel de la familia Arrieta, a pesar de las barreras lingüísticas, el cambio de horario y las diferencias culturales con Tailandia. Tal como explica el socio, cuando recibieron a la familia Arrieta en el despacho, en el mes de septiembre, no valoraron el trasfondo mediático del caso, sino que, su primera reunión con Darling Arrieta (hermana de Edwin Arrieta y portavoz de la familia) “versó en la estrategia jurídica del caso y la estructura del mismo”. Según Ospina, “la mayor necesidad y dificultad fue encontrar el despacho de abogados idóneo en Tailandia”, ya que durante la resolución del caso en el

«Jugar contra una parte contaminada de la opinión pública ha sido complicado»

tribunal penal de la isla de Samui, fue necesario coordinar la defensa con un despacho tailandés. El responsable de comunicación, **Miguel Rodero**, contactó con más de 50 despachos locales hasta que lograron dar con el idóneo. Según el letrado, estos despachos “no actuarían probono y los honorarios que solicitaban eran muy elevados”. Tras una “intensa pero rápida” negociación, no exenta de dificultades, se llegó a un acuerdo con un despacho en Bangkok, con **Mettapon Suwancarern**, como representante legal en Bangkok de la familia de la víctima. “La firma se personó en el procedimiento, pidió copia de las actuaciones y expuso cual sería el marco de todo el procedimiento penal”, explica Ospina. Posteriormente, este asesoramiento se reforzó con el apoyo de otro despacho en la isla de Koh Samui, con Nattha “Lak” Jongratwanin como abogada.

## JUAN GONZALO OSPINA – EXPERIENCIA

Martínez-Echevarría



(Abogado)

Independiente



(Abogado Penalista)

Ospina Abogados



(Socio Director)

## DEFENSA DE DANIEL SANCHO

La defensa de Daniel Sacho, liderada por el español **Marcos García-Montes**, conocido también como el “abogado de los famosos”, con la colaboración de **Carmen Balfagón**, la abogada y criminóloga del despacho jurídico B&CH, siempre mantuvo el optimismo en la absolución. A pesar de que la lectura de la sentencia mostro que el tribunal tailandés nunca dudó del hecho de que Daniel Sacho había acabo con la vida de Edwin Arrieta, algo que reconoció en varias ocasiones el acusado, la defensa sostuvo que el crimen se cometió en defensa propia sin premeditación, tras un presunto intento de violación del cirujano colombiano. En el supuesto de que el acusado hubiera sido sentenciado por homicidio imprudente, su condena habría oscilado entre los seis y ocho años de cárcel. Por otro lado, tras la lectura de la sentencia, la defensa de Daniel Sancho anunció su deseo de ejercer su derecho a apelar. “Tenemos que estar a la espera de si la sentencia va a ser recurrida en apelación por parte de la defensa de Daniel Sancho y vamos a impugnar la misma una vez la sentencia sea firme”, explica Juango.

### DE QUE HABLAMOS: CASO DANIEL SANCHO

En agosto de 2023, Daniel Sancho (30 años) es acusado del asesinato y desmembramiento del cirujano colombiano Edwin Arrieta (44 años) en la isla de Koh Phangan, al sur de Tailandia. Ambos se encontraban en la isla pasando unos días juntos. Sancho confiesa el crimen poco después de la desaparición de Arrieta, lo que lleva a su detención y posterior ingreso en prisión. Las autoridades tailandesas encuentran pruebas concluyentes, incluidas partes del cuerpo de la víctima, que vinculan a Sancho con el homicidio. Tras el juicio, es condenado a cadena perpetua por asesinato premeditado. El caso ha generado un gran impacto mediático debido a la naturaleza del crimen y el perfil público de Sancho, que es hijo de un famoso actor español.

«La mayor necesidad y dificultad fue encontrar el despacho de abogados idóneo en Tailandia»



## UN CASO DE ÉXITO PARA OSPINA ABOGADOS

Para el despacho fundado por Juango Ospina, el caso ha sido un éxito debido a la elección del despacho de abogados local y la superación que sintieron no solo al comprender la cultura tailandesa, sino ser capaces de respetarla. Para Ospina, uno de los momentos más gratificantes llegó con la sentencia de cadena perpetua. Después de meses de trabajo y enfrentando varios obstáculos, el despacho logró lo que la familia Arrieta buscaba: que el crimen no quedara impune. 

# 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



# 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](mailto:info@iberianlegalgroup.com)



KYLIAN MBAPPÉ

# Gestos que valen millones

El registro de celebraciones como marcas está transformando el deporte. Jugadores como Mbappé y Vinicius Jr. las convierten en valiosos activos comerciales. En *Iberian Lawyer*, lo analizamos con expertos en propiedad industrial

por mercedes galán

El fútbol ya no solo es un espectáculo deportivo, sino también un terreno fértil para estrategias comerciales sofisticadas. Los deportistas llevan sus icónicas celebraciones más allá del terreno de juego, transformándolas en activos comerciales estratégicos. Desde Kylian Mbappé hasta Michael Jordan, proteger gestos y movimientos se ha convertido en una nueva forma de capitalizar el éxito deportivo.

Como nos cuenta **María Dolores Garayalde**, socia del área de propiedad intelectual de Baker Mckenzie, en el mundo del deporte, en particular en el fútbol, las celebraciones después de anotar un gol se han convertido en un claro sello personal para muchos jugadores. En los últimos años, como señala **Aída Tarí**, directora del departamento de Marcas y Brand Intelligence de PONS IP, “estrellas del deporte como David Beckham, Rafael Nadal, Pau Gasol, Tiger Woods, Michael Schumacher, Gareth Bale o Cristiano Ronaldo se han decantado por proteger sus nombres, apodos, apelativos y celebraciones como marcas en diferentes jurisdicciones”.



MARÍA DOLORES GARAYALDE

## OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS LEGALES

“La principal oportunidad es monetizar estas expresiones distintivas, otorgándoles derechos exclusivos para explotar su uso en el mercado, tanto de forma directa como a través de licencias a terceros” afirma Garayalde. Para que una



LUIS BAZ

celebración sea registrada, debe ser representable gráficamente, es decir, “puede ser una marca figurativa (una imagen estática), de movimiento (una animación), o incluso multimedia (una combinación de video y sonido)”, explica.

En este sentido, Tarí subraya que “el desafío para los abogados de propiedad industrial, ejemplificado por el caso de Mbappé, es desarrollar estrategias integrales para proteger activos intangibles en un entorno global y digitalizado ya que ahora los deportistas amplían el registro de marcas más allá de su nombre y firma, incluyendo celebraciones y marcas sonoras”.

Como ejemplos destacados encontramos la famosa imagen “jugador saltando” de Michael Jordan, registrada por Nike; o la animación de Cristiano Ronaldo corriendo y saltando de forma vertical mientras abre las manos y grita “Siuuu”, que se podría registrar como marca multimedia, señala Garayalde. Asimismo, debe cumplir con los requisitos de registrabilidad, como el carácter distintivo y la ausencia de conflicto con derechos previos. Deportistas, agentes y clubes deben definir una estrategia de protección nacional e internacional para estos signos distintivos, explica Tarí.

Aunque el derecho de marcas y los derechos de imagen son regímenes separados, se complementan en la estrategia de protección del futbolista o la entidad deportiva. Pero ante la pregunta de si una celebración futbolística puede cumplir con los requisitos de originalidad necesarios para ser protegida por derechos de autor según la Ley de Propiedad Intelectual, **Luis Baz**, director del área de marcas de Elzaburu, es claro: “conforme a la ley, para que una obra esté protegida, debe estar expresada en cualquier medio o soporte, tangible o intangible. Es decir, difícilmente el gesto del deportista, en sí mismo considerado, cumpliría con este requisito”.

Pero si el gesto se traslada en un dibujo, ¿quién sería el autor? Según Baz, “si no lo ha realizado el deportista me temo que solo se podría reservar los derechos de explotación de la obra, pero la paternidad de la obra y los derechos morales, serían del autor propiamente dicho”. La ley protege la expresión de una obra, no las ideas, por lo que, si el dibujo no lo realiza el futbolista, será difícil que refleje su impronta y sea considerado autor. En consecuencia, “no creo que esta sea la mejor vía para intentar proteger una celebración futbolística” concluye.

Respecto a los desafíos legales, al igual que las oportunidades, como señala Garayalde, “dependerán del proyecto y marca de que se trate”. En muchos casos, los principales desafíos consisten en determinar con cautela, por ejemplo, si el jugador puede solicitar o explotar dicha marca a la luz de los contratos previos suscritos con sus respectivos clubes o patrocinadores anteriores, ya sea por obligaciones en materia de propiedad industrial o la explotación de derechos de imagen.

## PROTECCIÓN Y DEFENSA DE ESTOS DERECHOS

Como señala Garayalde, la estrategia para registrar una marca de celebración dependerá del proyecto específico y deberá considerar varios factores: compatibilidad con acuerdos existentes sobre derechos de imagen y patrocinio, la estructura de comercialización de los productos o servicios que incluyan la marca, y las variaciones en regímenes jurídicos

internacionales. Además, es esencial cumplir con las obligaciones legales como el uso continuo de la marca para evitar su caducidad, y monitorear posibles usos indebidos para proteger la marca registrada. “Cualquier marca que no sea usada por un plazo ininterrumpido de cinco años permite que un tercero pueda ejercitar acciones solicitando la caducidad de dicha marca” subraya.

Pero si el deportista no ha registrado su marca, todavía puede reclamar por vulneración de su derecho a la imagen. Como apunta Baz, cuando se trata de reclamar una infracción de esos derechos de propiedad intelectual o de imagen habría que valorar caso por caso. “Un futbolista podría recurrir a la Ley Orgánica de Protección del Honor, Intimidación y Propia Imagen para reclamar una infracción de sus derechos si su imagen es utilizada sin autorización con fines comerciales. Esta vía permitiría no solo solicitar la cesación del uso indebido, sino también obtener una indemnización por los daños o el lucro obtenido de forma ilegítima” subraya.

## IMPACTO COMERCIAL

La creciente moda del *cobranding* y la relevancia de los prescriptores en marketing impulsan la protección de este tipo de marcas. “Las marcas aprovechan la imagen de estrellas deportivas para destacar en campañas publicitarias y



AÍDA TARI



VINICIUS JUNIOR

generar asociaciones positivas que impacten a los consumidores” explica Tarí. Conscientes de la relevancia de su imagen, algunos deportistas capitalizan sus marcas a través de acuerdos de patrocinio y *merchandising*. Como apunta Garayalde, este enfoque es especialmente relevante dado que algunos futbolistas llegan a generar más ingresos por su imagen y actividades comerciales que por su desempeño en el campo.

Las celebraciones registradas se integran en la identidad del jugador, fortaleciendo su marca personal, la conexión emocional con los aficionados y aumentando su atractivo para patrocinadores, resalta Garayalde. Estas celebraciones no solo crean una conexión

emocional con los aficionados, sino que también permiten a las marcas desarrollar campañas publicitarias más efectivas y ganar visibilidad.

## CASOS DE ÉXITO

Kylian Mbappé, por ejemplo, ha registrado su famosa celebración como marca en la UE, permitiéndole controlar su uso comercial en productos, licencias y otras formas de explotación. “Este tipo de protección convierte gestos simbólicos en activos valiosos que diversifican las fuentes de ingresos de los deportistas” apunta Garayalde. Pero la cartera de marcas de Mbappé va más allá de lo convencional ya que incluye no solo su pose de celebración, sino también frases icónicas como “*Le football il a changé*” y “*Moi tu m'parles pas d'age*”, comenta Tarí. Vinicius Jr. también ha registrado su marca “BAILAVINIJR” y otras, relacionadas con sus populares bailes de celebración, para su explotación comercial.

Pero cabe recordar que la relación entre un jugador y sus patrocinadores puede limitar el uso de su marca personal registrada debido a cláusulas de exclusividad o la necesidad de obtener aprobación para ciertos usos comerciales. Además, los contratos con clubes frecuentemente incluyen cláusulas sobre derechos de imagen que permiten al club controlar cómo se usan las marcas del jugador, concluye Garayalde. 



# EJEMPLOS DE REGISTROS QUE PROTEGEN LA CELEBRACIÓN DE ALGUNO DE NUESTROS REFERENTES DEPORTIVOS

## EJEMPLOS GRÁFICOS DE MARCA



*Kylian Mbappé, con la marca de la Unión Europea n. 018984423, registrada en 2024*



*Kylian Mbappé, con la marca de la Unión Europea n. 017157355. Registrada en 2019*



*Jude Bellingham, con la marca de la Unión Europea n. 018725642, en 2024*



*Lionel Messi, ya en 2015 obtuvo el registro de su propia firma también ante la EUIPO*



*(MUE10394476) al igual que Pau Gasol en 2003*



*La celebración del galés Gareth Bale se registró en Reino Unido el 19 de julio de 2013 por el mismo jugador.*

# 2<sup>nd</sup> ICC Italia Arbitration Forum

## Milan | Torre Gioia 22 | October 30, 2024

### Why attend

- The only official voice of the ICC International Court of Arbitration® in Italy**  
 With the participation of Claudia Salomon, President of the ICC International Court of Arbitration
- A high-level debate**  
 Unique insights on new trends and new fields of application of ICC arbitration and ADR
- Exclusive networking**  
 Connect with +100 attendees: in-house lawyers, professionals, academics and representatives of the business and institutional world
- A global perspective**  
 The presence of the world's leading arbitration experts offers an international perspective

**REGISTER NOW**

[www.iccitalia.org](http://www.iccitalia.org)



#### Main Partners



#### Gold Partners



#### Media Partners



#### Thanks to





# La IA legal *made in Spain*

**Little John lanza una herramienta para abogados que promete optimizar el análisis de información, pero ¿qué desafíos plantea para el sector? Lo hemos hablado con los fundadores Daniel Vecino y Alex Dantart**

por *ilaria iaquinta*

La inteligencia artificial (IA) avanza a pasos agigantados en el sector legal, alimentando el profundo debate sobre sus implicaciones para los profesionales del derecho. Herramientas diseñadas para procesar grandes volúmenes de información prometen mejorar la eficiencia en tareas que antes demandaban largas horas de trabajo humano. Sin embargo, su aparición pone sobre la mesa interrogantes sobre el papel de la tecnología en el derecho y los riesgos que conlleva su adopción. En septiembre pasado, la firma legaltech Little John ha lanzado una IA legal gratuita en español ([aquí la noticia](#)) posicionándose al lado de gigantes del sector como Harvey en la creación de tecnologías para el sector legal. Una herramienta creada a partir de este modelo es Justicio ([aquí la noticia](#)), diseñada para ofrecer respuestas legales fundamentadas a los profesionales legales.

La idea detrás de esta solución, explica **Daniel Vecino**, CEO y cofundador de Little John, a *Iberian Lawyer* responde a una necesidad latente en el sector jurídico: “Si preguntas a cualquier profesional del derecho, te diría que uno de los mayores desafíos es buscar, seleccionar y ordenar una cantidad ingente de información. El reto está en ser capaces de crear respuestas fundamentadas a partir de esos datos para defender los casos. La complejidad no radica solo en encontrar la información, sino en saber cómo interpretarla correctamente para aplicarla en los contextos específicos que enfrenta cada abogado”. En la era pre-digital, los abogados dependían de bases de datos jurídicas tradicionales o bibliotecas físicas. Sin embargo, con la digitalización, la cantidad de información disponible ha aumentado exponencialmente, lo que ha llevado a la necesidad de herramientas más sofisticadas. “Hoy tenemos tecnologías que, bien combinadas, pueden ayudar mucho a superar este desafío”, añade Vecino, refiriéndose a cómo la tecnología puede optimizar tareas que antes demandaban tiempo y esfuerzo considerables.

## DESAFÍOS TÉCNICOS Y LEGALES

A pesar de los avances tecnológicos, el desarrollo de herramientas legales basadas en IA presenta numerosos desafíos. Según



DANIEL VECINO

Vecino, “las dificultades técnicas y legales están profundamente interrelacionadas”, especialmente en un campo tan regulado como el derecho. Destaca tres retos principales en el desarrollo de Justicio: “El primero era que los profesionales pudieran usar la herramienta sin necesidad de tener conocimientos tecnológicos. En segundo lugar, queríamos evitar la ‘caja negra’, es decir, que las respuestas generadas por la IA fueran opacas. Justicio ofrece respuestas claras y fundamentadas, con referencias específicas para que el usuario pueda entender de dónde provienen. Finalmente, teníamos que eliminar las llamadas ‘alucinaciones’, es decir, respuestas incorrectas o inventadas, un fenómeno que ocurre en algunas IA cuando generan datos que no se basan en hechos reales”.

**«La complejidad no radica solo en encontrar la información, sino en saber cómo interpretarla correctamente»**

**Daniel Vecino**



ALEX DANTART

Uno de los puntos clave del desarrollo de Justicio, explica **Alex Dantart**, CTO y cofundador de Little John, fue el entrenamiento del modelo de IA para garantizar que funcione con datos precisos y relevantes. “Necesitamos dos cosas: precisión en los datos y que la información sea absolutamente fiable, porque en el derecho un error puede tener consecuencias serias”. Para lograrlo, el equipo realizó un proceso de selección y procesamiento de datos, asegurándose de que solo se incluyera información pertinente, añade. “Lo primero que tuvimos que hacer fue una selección de datos, para saber qué coger y qué no. Este proceso implicó hablar con muchos abogados y entender qué información realmente importa en su día a día”, detalla Dantart.

Además, fue necesario etiquetar y clasificar cada elemento de la información. “Teníamos que etiquetar todas las palabras, saber qué son personas, empresas, fechas, cantidades, leyes, sentencias... Clasificar en categorías específicas, como normativas o reales decretos, para que el sistema pudiera interpretar correctamente el contexto legal”, explica. También tuvieron que manejar las referencias cruzadas entre leyes

nuevas y anteriores, dado que el marco normativo se actualiza constantemente. Otro aspecto fundamental fue evitar el exceso de ruido en los datos, un problema que podría hacer que la IA proporcionara respuestas confusas o irrelevantes. “Nos dimos cuenta de que las IA no son mejores cuanto más grandes sean, sino que es mucho mejor que el dato sea de calidad”, sostiene Dantart. Por ello, optaron por entrenar un modelo propio, específico para el ámbito legal español, en lugar de utilizar uno genérico.

## ACTUALIZACIÓN Y RESPONSABILIDAD

Una de las claves para el éxito de cualquier herramienta de IA en el ámbito legal es su capacidad para mantenerse actualizada. “Justicio tiene robots que todos los días revisan las nuevas leyes, tanto de Europa como de España y sus comunidades autónomas”, explica Dantart. Estos sistemas permiten que la IA esté al día con los cambios legislativos y ofrezca respuestas basadas en la normativa más reciente.

Sin embargo, la actualización de la información no se limita solo a añadir nuevos documentos. Vecino aclara: “Actualizar no es solo agregar documentos nuevos, sino vincularlos correctamente con los anteriores y asegurarse de que las respuestas sigan siendo coherentes y precisas. Se trata de establecer las reglas necesarias para que la información esté fundamentada en la normativa vigente”.

En cuanto a la responsabilidad, Vecino deja claro que la IA no sustituye al abogado: “Justicio no es un abogado ni pretende serlo. Es una herramienta

**«Necesitamos dos cosas: precisión en los datos y que la información sea absolutamente fiable, porque en el derecho un error puede tener consecuencias serias»**

**Alex Dantart**



JUSTICIO

para ayudar al profesional legal a obtener respuestas fundamentadas, pero la interpretación y el uso de esa información siempre deben ser realizados por el profesional”. De esta manera, la responsabilidad última recae en el abogado que utiliza las respuestas generadas por la IA en su contexto específico.

## EL IMPACTO DE LA IA EN EL SECTOR LEGAL

La introducción de la IA en el sector legal genera tanto entusiasmo como preocupación. Mientras que algunos ven una oportunidad para optimizar procesos y reducir tiempos, otros temen que estas tecnologías puedan amenazar ciertos puestos de trabajo, especialmente en los niveles más bajos del sector. Vecino aborda estas preocupaciones con una visión práctica: “El límite no está en la tecnología. El verdadero límite está en cómo se utiliza para aumentar las capacidades de los profesionales. La IA no sustituye al abogado, lo complementa y le permite enfocarse en las tareas que realmente añaden valor”.

**«La preocupación de los profesionales no es la inteligencia artificial, sino el hecho de que cada vez menos casos llegan a juicio, que los procesos se alargan y que las costas son menores»**

**Daniel Vecino**



**«El límite no está en la tecnología. Está en cómo se utiliza para aumentar las capacidades de los profesionales»**

**Daniel Vecino**

Para Vecino, el verdadero desafío para los abogados no es la IA, sino la adaptación a los cambios en el sistema judicial. “La preocupación de los profesionales no es la inteligencia artificial, sino el hecho de que cada vez menos casos llegan a juicio, que los procesos se alargan y que las costas son menores. Los despachos deberán ser más eficientes en sus operaciones, y la IA es una herramienta clave para lograrlo y aumentar sus capacidades”, señala.

A medida que la tecnología sigue avanzando, las plataformas de IA podrían desempeñar un papel importante en la evolución del sector legal, no solo en España, sino también en otros países. Vecino revela que ya están trabajando en llevar Justicia a otros mercados, especialmente en América Latina y Europa, donde existen similitudes normativas. “Es un proceso largo porque cada país tiene su propio marco legislativo, pero tenemos colaboradores que nos están ayudando a explorar estos mercados”, concluye.



IBERIANLAWYER

# INHOUSECOMMUNITYDAY

LC PUBLISHING GROUP

# 5 NOVEMBER 2024

Wellington Hotel & Spa | C. de Velázquez, 8

MADRID



## THE EVENT DEDICATED TO THE LEGAL IN-HOUSE FUNCTION

Supporter



Partners

Becker



Cerejeira Namora  
Marinho Falcão



Media Partner



For information: [anna.palazzo@iberianlegalgroup.com](mailto:anna.palazzo@iberianlegalgroup.com)

#IBLInhousecommunityDay

# INHOUSECOMMUNITYDAY

LC PUBLISHING GROUP

## PROGRAM

- 09:00 Check-in & Welcome Coffee
- 09:30 Welcome Messages
- 09:40 Keynote Speech
- 09:50 **ROUNDTABLE I**  
"TO INTERNALISE OR TO OUTSOURCE? THE CORE PRACTICES OF LEGAL AFFAIRS DEPARTMENTS"
- 11:00 Coffee Break
- 11:30 **ROUNDTABLE II**  
"LEGAL DEPARTMENT BUDGET:  
HOW TO CONVINCE THE MANAGEMENT TO GIVE YOU MONEY"
- 12:45 **ROUNDTABLE III**  
"TECHNOLOGY FOR CONFLICT RESOLUTION: IMPROVING TIMELINE AND EFFICIENCY"
- 14:00 Light Lunch

## SPEAKERS\*

**Ruth Breitenfeld**, Trading Legal Director, *Cepsa*

**Inês Costa Moura**, Head of Legal, *Mercan Properties*

**Guillermo de Torre**, Legal Director, Corporate Legal & M&A, *Sonova Group*

**Isabel Fernandes**, General Legal Counsel, *Grupo Visabeira*

**Mercedes Galán**, Journalist, *Iberian Lawyer*

**Julia Gil**, Journalist, *Iberian Lawyer*

**Luís Graça Rodrigues**, Head of Legal Department, Europe | Lusophone Africa | Philippines, *Minsait, an Indra company*

**Ilaria Iaquina**, Editor in Chief, *Iberian Lawyer*

**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.*

**Glória Paiva**, Journalist, *Iberian Lawyer*

**Noelia Palacios**, General Counsel and Corporate Legal Director, *Hipoges*

**Aldo Scaringella**, CEO, LC Publishing Group

Supporter



Partners

**Becker**



Media Partner





# Los obstáculos que aplastan las inversiones extranjeras en España

Fiscalidad, burocracia y complejidades regulatorias, los principales retos para las multinacionales según el Barómetro del Clima de Negocios 2023. *Iberian Lawyer* lo ha hablado con Cuatrecasas, Uría Menéndez y Baker McKenzie

por Iliaria Iaquinta

España sigue siendo uno de los destinos preferidos para la inversión extranjera directa, gracias a sus infraestructuras, el tamaño del mercado y el talento humano. Así lo revela el Barómetro del Clima de Negocios en España 2023, publicado en septiembre por ICEX-Invest in Spain, junto a la Cámara de Comercio de España y el Foro de Marcas Renombradas Españolas. Sin embargo, a pesar de los puntos fuertes, el informe pone el dedo en la llaga: fiscalidad, burocracia, lentitud del sistema judicial y costes energéticos son los grandes dolores de cabeza para las multinacionales que operan ya o que buscan instalarse en el país.

## FISCALIDAD: UN PESO QUE LAS EMPRESAS NO PUEDEN IGNORAR

Las multinacionales consideran que la carga fiscal en España es alta. Más del 30% de las empresas extranjeras entrevistadas la ven como un obstáculo serio, y el 50% señala que frena las inversiones, afectando directamente su rentabilidad. Los principales puntos críticos son el impuesto sobre sociedades, las cuotas de



DAVID LÓPEZ VELÁZQUEZ

seguridad social y el IVA.

**Joan Hortalà**, socio de transfer pricing en Cuatrecasas, explica que, aunque la fiscalidad en Europa es similar gracias a las iniciativas de la UE y la OCDE, la carga fiscal en España sigue siendo alta, pero comparable a la de otros países europeos, así como la inspección de Hacienda. “Posiblemente, la mayor dificultad está en la aplicación práctica y en el día a día. La burocracia es elevada, compleja y poco ágil, la colaboración de la administración es escasa y sobre todo lenta, y las multinacionales requieren un grado de respuesta a sus cuestiones más rápida y empática con las necesidades de la empresa. Otra dificultad relevante es el plazo de resolución de las cuestiones litigiosas que se mide en años”, destaca.

Para mitigar el impacto fiscal, Hortalà subraya la importancia de “una planificación adecuada *ex ante* ya que, una vez ejecutadas determinadas inversiones o decisiones, corregir su impacto fiscal es complejo. El sistema fiscal español ofrece ventajas atractivas para determinado tipo de actividades, como el *Patent Box* o el régimen de impatriados por citar algunas, que permiten que la carga fiscal se atenúe, pero es necesario preparar adecuadamente la inversión y la documentación soporte para que no existan



JOAN HORTALÀ



HEIDI LÓPEZ CASTRO

problemas en su aplicación práctica. También es cada vez más frecuente que los contribuyentes suscriban pólizas de seguros fiscales para minimizar su exposición a riesgos identificados”.

## BUROCRACIA Y SISTEMA JUDICIAL: UN LABERINTO SIN FIN

La burocracia es otro gran obstáculo. Los procesos administrativos son lentos y costosos, y el sistema judicial mercantil prolonga los juicios, generando incertidumbre. El 33% de las empresas considera la burocracia uno de los mayores impedimentos para operar en España.

“Pese a que siempre existe margen de mejora – destaca **David López Velázquez**, counsel de Uría Menéndez – España no es un país hostil ni particularmente complicado para la inversión extranjera”. Recientes reformas, como la digitalización de actuaciones notariales, han simplificado y reducido la carga burocrática. “Es cierto, no obstante, que existen sectores — sobre todo los estratégicos, los que afectan al orden público, seguridad pública o salud pública— para los que es necesario obtener autorizaciones adicionales. En ese sentido, conviene contar

con asesores especializados que permitan orientarles sobre cuál sería la mejor forma de hacer negocios en España — el tipo de persona jurídica que, en su caso, conviene constituir, la conveniencia de externalizar ciertas tareas, al menos inicialmente, la posibilidad de beneficiarse de incentivos y ayudas, los trámites, costes y tiempos inherentes, etc.. El conocimiento del ‘terreno de juego’ es esencial para evitar sorpresas y planificar adecuadamente las actividades”, añade. Por último, recomienda contar con la tecnología adecuada para agilizar trámites online y reducir tiempo y costes.

España ofrece mecanismos de resolución de conflictos de calidad, con un sistema judicial que garantiza seguridad y un arbitraje respaldado por la Ley Modelo UNCITRAL, señala **Heidi López Castro**, socia de Uría Menéndez. Además, cuenta con sólidas cortes arbitrales nacionales e internacionales, y una jurisdicción que facilita la rápida ejecución de los laudos. “Las ventajas que puede ofrecer el arbitraje son, ante todo, la especialización de los árbitros para resolver disputas vinculadas a negocios y operaciones nada habituales en la jurisdicción y la confidencialidad. También, la intervención de las



ANTONIO MORALES

partes en la fijación del procedimiento y la mayor flexibilidad. Por último, las decisiones arbitrales son definitivas y vinculantes, lo que acorta los plazos al no existir la posibilidad de interponer recursos de apelación ni casación”, añade.

## COMPLEJIDADES REGULATORIAS

El entorno regulatorio en España es complejo, sobre todo cuando se opera en varias comunidades autónomas. Las normas varían significativamente de una región a otra, lo que genera más costos administrativos y dificulta la operativa diaria. Según el Barómetro, el 38% de las empresas ve estas diferencias como uno de los principales retos.

La complejidad administrativa en España es un desafío para las empresas extranjeras, ya que “en un mismo proyecto de inversión pueden aplicarse normas de hasta tres administraciones (estatal, autonómica y local)”, señala **Antonio Morales**, socio responsable del área de derecho público en Baker McKenzie. Esta situación es especialmente crítica en sectores donde la regulación puede variar según el municipio y

la comunidad autónoma, como el urbanismo. Para Morales: “la carga burocrática y el variable entorno regulatorio son algunas de las mayores preocupaciones entre los inversores extranjeros. Por ello, es importante que desde el primer momento las empresas con interés en invertir en nuestro país cuenten con un asesoramiento especializado sobre el terreno a efectos de entender la complejidad de la administración española y dar los pasos correctos desde un inicio. Dicho lo anterior y a pesar de la mencionada complejidad, España sigue siendo a día de hoy un destino de inversión muy apetecible, entre otras cosas, por la gran seguridad jurídica que ofrece nuestro ordenamiento jurídico”.

## SOSTENIBILIDAD: UN DESAFÍO PARA EL FUTURO

El Barómetro revela que solo el 42% de las empresas extranjeras en España cuenta con una estrategia de sostenibilidad, centrada principalmente en la igualdad de género y el uso de energías limpias. **Ester Navas**, socia del área



ESTER NAVAS

## COSTES ENERGÉTICOS: EL GRAN ENEMIGO DE LA COMPETITIVIDAD

El precio de la energía en España ha escalado hasta niveles preocupantes. Según el informe, los costes energéticos son señalados como la mayor debilidad competitiva del país, afectando al 62% de las empresas extranjeras encuestadas, especialmente en sectores intensivos como energía, la manufactura y la industria pesada. La guerra en Ucrania ha exacerbado esta situación, provocando una volatilidad extrema de los precios. El informe destaca que, para un 46% de las empresas, el aumento de los costes energéticos ha tenido un impacto negativo significativo en sus operaciones en España, reduciendo su competitividad frente a otros mercados europeos con costes más bajos o estables. Esta situación añade más incertidumbre, ya que muchos contratos energéticos a largo plazo han perdido su capacidad de amortiguar los choques de precios.

de compliance en Baker McKenzie, comenta que a nivel europeo las exigencias en sostenibilidad están aumentando, lo que añade “complejidad y dispersión normativa” que puede convertirse en una barrera para la inversión extranjera. Dentro de la UE, España es uno de los países más estrictos, “especialmente en las obligaciones de reporte”. Mientras que algunos “se han limitado a imponer esas obligaciones exclusivamente a los tipos de empresas que el legislador europeo exige, España ha optado por ampliar los tipos de empresas que quedan sujetas a esas obligaciones. En la práctica, resulta muy difícil explicar a los grupos internacionales que tienen filiales en diferentes países europeos, que su filial española que, a lo mejor, tiene una plantilla y volumen de negocio inferior a los de sus filiales en otros

países europeos, está obligada a reportar en materia de sostenibilidad cuando no lo están el resto de sus filiales europeas. Esta mayor rigidez en materia de sostenibilidad de nuestro país puede que acabe por inclinar la balanza de muchas inversiones extranjeras a favor de otros países de nuestro entorno que han decidido no ir más allá de lo que impone el legislador europeo en estos aspectos, ya de por sí exigentes y complejos”, explica.

A pesar de los desafíos, el 88% de las empresas extranjeras planea mantener o aumentar su inversión en 2024. No obstante, para consolidar a España como un destino atractivo, es esencial simplificar la burocracia, ajustar la fiscalidad y mejorar la estabilidad regulatoria. 

**88%**

de las empresas extranjeras mantendrán o aumentarán su inversión en España

**30%**

de las empresas ven la fiscalidad como un obstáculo serio

**50%**

afirma que el sistema fiscal frena las inversiones

**33%**

considera la burocracia un gran obstáculo para operar en España

**62%**

menciona los costes energéticos como la mayor debilidad competitiva

**46%**

dice que el aumento de estos costes afecta negativamente sus operaciones

**38%**

de las empresas ven las diferencias regulatorias entre comunidades autónomas como un reto clave

**42%**

de las empresas extranjeras en España tiene una estrategia de sostenibilidad

Fuente: Barómetro del clima de negocios en España 2023

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](mailto:elia.turco@iberianlegalgroup.com)

For more information please visit [www.iberianlawyer.com](http://www.iberianlawyer.com)

or email [awards@iberianlegalgroup.com](mailto: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**



GIULIANO IANNACCONE, LUIGI PERIN

# Inversión en EE.UU.: “Business as usual”

Después del panorama de la inversión extranjera en España, volteamos la mirada hacia el mercado estadounidense, un destino clave para las empresas europeas, incluidas las españolas

por giuseppe salemme e ilaria iaquinta

Con las elecciones presidenciales a la vuelta de la esquina — el 5 de noviembre, para ser exactos — el mundo sigue de cerca lo que sucede en Estados Unidos. Esta vez, los ciudadanos decidirán entre el ex presidente **Donald Trump** y la actual vicepresidenta **Kamala Harris**. Aunque Europa ha estado enfocada principalmente en la política exterior y la geopolítica de EE.UU., lo que sucede en la economía estadounidense es algo que nos afecta directamente. En particular, los vínculos comerciales entre España y Estados Unidos han alcanzado cifras notables, con un intercambio de 19.700 millones de dólares, lo que subraya la importancia de esta relación. Países como Italia han aprovechado al máximo este potencial: en 2023, las exportaciones italianas a EE.UU. alcanzaron los 72.700 millones de dólares, un récord que posiciona a Italia como uno de los principales socios europeos de Washington.

Aunque las próximas elecciones presidenciales puedan generar incertidumbre, los expertos aseguran que no hay motivo de preocupación inmediata. **Giuliano Iannaccone**, presidente de la práctica internacional de Tarter Krinsky & Drogin en Nueva York, y **Luigi Perin**, especialista en fiscalidad en Funaro & Co., también en Nueva

York, entrevistados por *MAG* ([aquí el artículo original](#)) explican que el mercado estadounidense sigue ofreciendo oportunidades, incluso frente a cambios políticos.

Según Iannaccone, que lleva 25 años asesorando empresas italianas en sectores como la moda, la alimentación y la construcción, "las crisis políticas o económicas que parecen amenazar el mercado estadounidense casi siempre crean nuevas oportunidades en otros sectores. Las empresas que se ven afectadas negativamente en un momento suelen recuperarse y crecer en los años siguientes". Perin, por su parte, subraya que las elecciones, aunque generan ansiedad, no cambiarán drásticamente el entorno empresarial: "Si Harris gana, habrá continuidad con la administración Biden. Si gana Trump, podríamos ver ajustes en aranceles o incentivos, pero el interés por los productos europeos, especialmente italianos, seguirá siendo fuerte".

En resumen, los expertos coinciden en que, superada la incertidumbre electoral, el mercado estadounidense seguirá siendo un entorno atractivo para las inversiones europeas: *business as usual*. 🇺🇸



DONALD TRUMP



KAMALA HARRIS

## CINCO COSAS QUE DEBES SABER SOBRE DERECHO Y FISCALIDAD EN EE.UU.

### IMPUESTOS EN CADA ESTADO

Aunque EE.UU. no tiene fama de ser una jungla fiscal, las empresas extranjeras deben prestar atención al concepto de "presencia económica". Esto significa que una empresa europea puede estar sujeta a presentar declaraciones de impuestos en un estado estadounidense sin necesidad de haber establecido presencia física allí. Por ejemplo, si una empresa española supera los 100.000 dólares en ingresos en Nueva Jersey, deberá presentar su declaración de impuestos allí, incluso sin haber pisado nunca el estado. Según Perin, "es como la Italia del 1400, cuando se pagaban impuestos cada vez que se cruzaba una frontera".

### CONTRATOS EXTENSOS Y DETALLADOS

En Europa, es común encontrar contratos breves y directos, pero en EE.UU., la tendencia es la opuesta: contratos largos y detallados. "En EE.UU., la longitud es sinónimo de claridad. Si no eres tú quien regula el contrato con todo detalle, el riesgo es que lo haga un juez", explica Iannaccone. Este enfoque resulta sorprendente para las empresas europeas, acostumbradas a contratos más concisos, pero es esencial para evitar malentendidos y litigios.

### LEY DE TRANSPARENCIA CORPORATIVA (CORPORATE TRANSPARENCY ACT)

Tradicionalmente, la creación de una empresa en EE.UU. ha sido un proceso sencillo y rápido, pero con la nueva Ley de Transparencia Corporativa (Corporate Transparency Act), las empresas están obligadas a proporcionar información detallada sobre sus principales accionistas y directivos a las autoridades. Sin embargo, las grandes empresas con más de 20 empleados, una presencia física en EE.UU. y más de 5 millones de dólares en ingresos pueden estar exentas de este requisito. "Antes, se podía constituir una empresa en unas horas; hoy, es más complicado por el control sobre los datos de los socios", señala Iannaccone.

### ESTRATEGIA ESG BAJO ESCRUTINIO

En algunos estados de EE.UU., como Texas, se han restringido las decisiones de inversión basadas en principios éticos, sociales o ambientales (ESG). En cambio, en otros, como California, se permite a los directivos priorizar objetivos sociales o medioambientales en sus decisiones empresariales. Las empresas europeas deben tener en cuenta estas diferencias estatales cuando operan en EE.UU., ya que el enfoque hacia estos principios puede variar significativamente, afectando la estrategia empresarial. Iannaccone menciona que la "business judgement rule", que protege las decisiones de los directivos, puede aplicarse de formas distintas según el estado.

### EL COSTO DEL LITIGIO Y LA COMPLIANCE

Litigar en EE.UU. es notoriamente caro, y el riesgo de demandas es particularmente alto en estados como California, que tiene una normativa tan extensa que las empresas a menudo encuentran difícil cumplir con todas las regulaciones. Iannaccone explica cómo las demandas por horas extras no pagadas han aumentado, especialmente debido a normativas que imponen a la empresa demostrar las horas trabajadas. Además, leyes como la Proposition 65 o el Americans with Disabilities Act han generado un aumento de las demandas, con estudios legales especializados en representar a empleados o consumidores que reclaman indemnizaciones por problemas de cumplimiento normativo.



# USA ELECTION OUTLOOK

The future of the United States federal policy

7 November 2024

**Cremades & Calvo-Sotelo**

Auditorium «Ruth Bader Ginsburg» | Calle de Jorge Juan, 30, Madrid

## PROGRAM

**18:45** CHECK-IN

**19:05** WELCOME MESSAGES

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

**Javier Cremades**, Socio-Fundador, *Cremades & Calvo Sotelo*

**19:15** ROUNDTABLE

SPEAKERS:

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

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

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

**20:30** COCKTAIL

REGISTER HERE

Info: [chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com](mailto:chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com)

*under*



# Enfoque en los under 40

Una nueva generación de liderazgo está emergiendo en el mercado legal ibérico, impulsada por jóvenes abogados. Muchos de ellos ya son socios, y algunos incluso lideran departamentos completos

por vincenzo rozzo

Una instantánea de la investigación de LC Publishing destaca una "colonia" de abogados menores de 40 años prosperando en diversas áreas. En una encuesta a 63 firmas de abogados, que incluye a 4,316 profesionales legales (socios, asociados, asesores y becarios), 2,606 de ellos -más de la mitad- tienen menos de 40 años.

Basado en los datos recogidos por el equipo de investigación, KPMG Abogados lidera el mercado ibérico en términos de jóvenes profesionales, con 720 abogados menores de 40 años de un total de 950, lo que representa aproximadamente el 75%. Gómez-Acebo & Pombo ocupa el segundo lugar, con 191 abogados menores de 40 de un total de 333, representando el 57%. Completando los cinco primeros lugares están Abreu Advogados, con 178 jóvenes profesionales de 310 (57%); Broseta Abogados, con 165 de 244 (67%); y Ambar Partners, con 124 de 355 (35%).

Entre las áreas de práctica, el departamento de M&A corporativo tiene la mayor concentración de jóvenes abogados, con 296 de 523 profesionales en total. Ambar Partners lidera en cuanto al número total de profesionales en este campo, con un equipo de 99 abogados, de los cuales 32 (32%) tienen menos de 40 años. Broseta Abogados ocupa el segundo lugar, con un impresionante 71% de su equipo de M&A por debajo de los 40 años - 30 de 42. El top cinco lo completan KPMG, donde 24 de 31 abogados (77%) tienen menos de 40 años, Osborne Clarke con 19 de 26 (73%), y Abreu Advogados, donde 15 de los 54 profesionales (27%) son jóvenes abogados.

## IGUALDAD DE GÉNERO

De los 2,606 profesionales menores de 40 años, 1,473 son mujeres, lo que representa un poco más de la mitad.

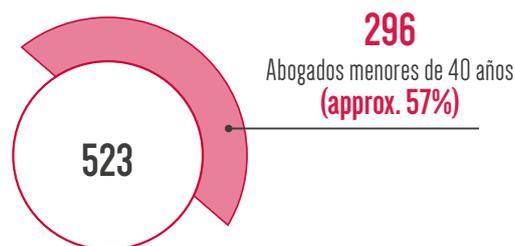
KPMG destaca con 500 mujeres menores de 40 años, lo que representa la mayoría de los 720 jóvenes profesionales de la firma. Esto convierte a KPMG en líder en la promoción de la diversidad de género, con mujeres representando casi el 70% de su joven plantilla. GA\_P ocupa la segunda posición con 122 mujeres menores de 40 años de un total de 191, lo que se traduce en un 64%

de representación femenina en su grupo más joven. De manera similar, Abreu muestra una fuerte proporción de abogadas, con 112 mujeres de un total de 178 jóvenes profesionales, lo que equivale a aproximadamente el 63%. Broseta sigue con 98 mujeres de 165 jóvenes profesionales,

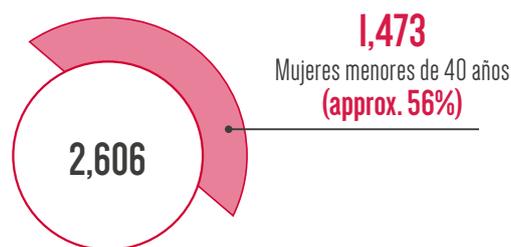
### UNA COLONIA EN CRECIMIENTO DE ABOGADOS MENORES DE 40 AÑOS



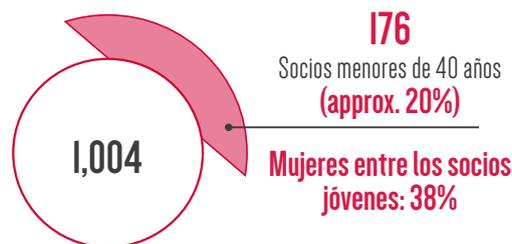
### DEPARTAMENTOS DE M&A LIDERANDO LA CARGA



### EQUILIBRIO DE GÉNERO ENTRE ABOGADOS MENORES DE 40 AÑOS



### JUVENTUD EN LIDERAZGO



y RocaJunyent también tiene un notable número de 53 mujeres menores de 40 años de 113, manteniendo una proporción de género de casi el 47%. En general, los datos reflejan una tendencia positiva hacia la igualdad de género en la industria legal, particularmente en los grupos de menor edad.

## SOCIOS DESTACADOS

De los 1,004 socios en total, 176 tienen menos de 40 años, representando casi el 20% de la sociedad. Entre estos jóvenes socios, 68 son mujeres, lo que representa aproximadamente el 38% del grupo. Ambar Partners lidera con 124 jóvenes socios de sus 355 abogados en total. Sin embargo, hay que aclarar que, en esta firma, todos los abogados son socios, lo que contribuye a los altos números. Cases & Lacambra también destaca con 7 socios menores de 40 años entre sus 19 socios totales, lo que indica que más de un tercio de su equipo directivo está compuesto por jóvenes profesionales. PRA - Raposo, Sá Miranda & Associados sigue con 5 socios menores de 40 años, de un total de 26, lo que demuestra un enfoque similar en la juventud en posiciones de liderazgo. La boutique Ayuela Jiménez, con 7 socios en total, tiene un notable número de 5 socios menores de 40 años.

Conozcamos ahora a algunos de ellos.

### Antonio Bañón - Squire Patton Boggs

El departamento de energía está dirigido por Bañón, uno de los abogados más destacados de la firma, cada vez más reconocido en el sector. Desde su llegada, ha logrado atraer clientes de primer nivel en el sector de energías renovables, consolidando clientes existentes y mejorando el asesoramiento que se les brinda con servicios legales regulatorios. Ha conseguido posicionar la práctica de energía a nivel internacional dentro de la firma, liderando y coordinando proyectos transfronterizos con equipos en EE. UU. y Reino Unido.

### Eduardo Buitrón - Eversheds Sutherland

Como director legal en el departamento de litigios y ciencias de la vida en la oficina de Madrid de Eversheds Sutherland, aporta una amplia experiencia en estrategias de prelitigio

TOP 20 FIRMAS		
FIRMA	UNDER40	TOTAL FIRMAS
KPMG Abogados	720	950
Gómez-Acebo & Pombo	191	333
Abreu Advogados	178	310
BROSETA	165	244
Ambar Partners	124	355
PRA - Raposo, Sá Miranda & Associados	119	168
RocaJunyent	113	189
Antas da Cunha Ecija & Associados	72	115
Eversheds Sutherland	64	98
Osborne Clarke	63	98
Sérvulo & Associados	63	114
CMS Portugal	63	106
SRS Legal	57	120
Lener	54	152
Cerejeira Namora, Marinho Falcão	51	80
Cases & Lacambra	43	66
Squire Patton Boggs	42	64
Deloitte Legal	38	58
ELZABURU	36	70
Augusta Abogados	34	57

SOCIOS UNDER40		
FIRMA	SOCIOS UNDER40	TOTAL SOCIOS
Ambar Partners	124	355
Cases & Lacambra	7	19
PRA - Raposo, Sá Miranda & Associados	5	26
Ayuela Jiménez	5	7
KPMG Abogados	4	56
RocaJunyent	3	42
Bufete Casadeley, S.L.	3	5
Osborne Clarke	2	19
Sérvulo & Associados	2	32
CMS Portugal	2	28
Dower	2	3
CCSL Advogados	2	6
SPS Advogados	2	15
BMFS   Porto Law	2	2
Abreu Advogados	1	46
BROSETA	1	38
Antas da Cunha Ecija & Associados	1	18
Cerejeira Namora, Marinho Falcão	1	6
Squire Patton Boggs	1	14
FILS	1	6

y resolución de disputas, con un enfoque fuerte en la ley farmacéutica, de salud y de propiedad intelectual. Entre sus logros recientes destaca la representación de una gigante farmacéutica global en litigios por infracción de patentes; así como el asesoramiento legal y defensa judicial de una importante empresa internacional de transporte y logística.

### Guillermo Crespo - EY Abogados

En el último año, Crespo ha continuado demostrando su experiencia en estructuras financieras complejas, particularmente en la implementación y financiación de proyectos de I+D y producciones cinematográficas. Además, ha estado a la vanguardia de la financiación de un número significativo de proyectos de energías renovables y ha gestionado hábilmente más de 10 transacciones de financiación de envíos, con un valor combinado superior a los 250 millones de euros.

### Rosa Espín - Ambar Partners

Espín es la co-CEO y cofundadora de Ambar Partners, liderando una de las empresas más innovadoras en el sector legal en España y Europa Continental. Su liderazgo y logros impactantes le han valido el reconocimiento como una de las 50 mujeres más inspiradoras en la industria legal, un testimonio de sus habilidades de gestión y visión.

### Rodrigo Falcão Nogueira - Pérez-Llorca

Recientemente se unió a Pérez-Llorca como socio para contribuir a la estrategia de expansión internacional de la firma. Anteriormente, trabajó para reconocidas firmas de abogados donde fue miembro fundador y jefe del área de práctica de corporativo/M&A. Ha asesorado a multinacionales, fondos de capital privado e inversores institucionales en sectores como energía, industrial, salud, financiero y asegurador.

### Ricardo García-Borregón - Ashurst

Tiene una amplia experiencia en planificación fiscal, asesorando a clientes nacionales e internacionales en todos los aspectos de la fiscalidad española. En particular, está especializado en asesorar sobre los aspectos fiscales de transacciones de M&A y reestructuraciones, tanto en relación con la

MGA - TOP 20 FIRMAS		
FIRMA	UNDER40	TOTAL ABOGADOS MGA
Ambar Partners	32	99
BROSETA	30	42
KPMG Abogados	24	31
Osborne Clarke	19	26
Abreu Advogados	15	54
Squire Patton Boggs	14	19
Lener	14	26
Cases & Lacabra	12	15
SRS Legal	11	22
CMS Portugal	11	15
Eversheds Sutherland	10	16
Deloitte Legal	10	15
PRA - Raposo, Sá Miranda & Associados	9	15
Dower	9	9
Dentons	8	14
Antas da Cunha Ecija & Associados	8	15
SPS Advogados	6	14
Sêrvulo & Associados	5	7
J+Legal	4	8
mavens	4	7

MUJERES			
FIRMA	MUJERES UNDER40	SOCIAS	TOTAL UNDER40
KPMG Abogados	500	1	720
Gómez-Acebo & Pombo	122	0	191
Abreu Advogados	112	1	178
BROSETA	98	0	165
Roca Junyent	53	2	113
Ambar Partners	49	49	124
Antas da Cunha Ecija & Associados	47	0	72
Eversheds Sutherland	43	0	64
Sêrvulo & Associados	41	0	63
Cerejeira Namora, Marinho Falcão	34	0	51
Cases & Lacabra	33	5	43
Osborne Clarke	33	0	63
Lener	33	0	54
SRS Legal	32	0	57
Squire Patton Boggs	26	1	42
Deloitte Legal	26	0	38
ELZABURU	25	1	36
Toda & Nel-lo	19	0	31
Dower	17	0	31
Simmons & Simmons	14	0	30

fiscalidad directa como indirecta, participando especialmente en inversiones inmobiliarias, adquisiciones de carteras de NPL y acuerdos de refinanciación de deuda.

### **Alba M. López - Elzaburu**

Se especializa en proporcionar asesoramiento experto y gestión de contratos en áreas de marcas, patentes, competencia desleal, software, derechos de autor, derechos de imagen y reputación corporativa.

### **Luis López Alonso - Gómez-Acebo & Pombo**

Luis López, previamente asociado senior en el departamento de litigios y arbitraje, fue ascendido a socio en enero de 2024, convirtiéndose en el socio más joven del departamento de litigios y arbitraje en la historia de la firma. En los últimos meses, ha asesorado a clientes en litigios civiles y comerciales relacionados con infraestructura y construcción, energía, disputas corporativas, acuerdos de agencia y distribución, entre otros.

### **Sara Soares - Abreu Advogados**

Es un miembro clave del equipo de disputas fiscales, que registra una tasa de éxito superior a la media, incluidos casos fiscales de alto perfil. Tiene una amplia experiencia en la gestión de casos de litigio fiscal de gran valor económico relacionados con el IVA, el IS y cuestiones de seguridad social, a los cuales ha contribuido en gran medida con enfoques innovadores y disruptivos, asistiendo a importantes empresas nacionales e internacionales.

### **Tiago Valente de Oliveira - CMS Portugal**

Nombrado socio en enero de 2023, está especializado en derecho corporativo, fusiones y adquisiciones, derecho comercial, mercados de capitales y banca y finanzas tanto para clientes nacionales como internacionales. También participa en diferentes procesos de adquisición y venta de empresas, reestructuración corporativa nacional e internacional, estructuración de asociaciones internacionales y asistencia legal permanente, principalmente en relación con el derecho corporativo. 



FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

11-15

NOVEMBER 2024

MILAN 6<sup>th</sup> EDITION

THE GLOBAL EVENT FOR THE FINANCE COMMUNITY

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



For information: [helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.com) • +39 02 36727659 • #financecommunityweek

# FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

## PLATINUM PARTNERS

VITALE

CHIOMENTI

Hogan  
Lovells

Legance

## GOLD PARTNERS

Accuracy

ADVANT Nctm

AON

SBNP BISCOZZI  
NOBILI  
& PARTNERS  
Studio legale tributario

d'Aniello & Associati  
STUDIO LEGALE TRIBUTARIO

GIANNI  
ORIGONI &

GPBL

INTESA  SANPAOLO



MEDIOBANCA

terrapay

IMI  CORPORATE &  
INVESTMENT  
BANKING

## SILVER PARTNERS

 BNP PARIBAS

BPER:

FINERRE

green  arrow  
CAPITAL  
The Alternatives Platform

HYBRIS  
CORPORATE  
FINANCE

intrum

 PICTET  
1805

 SURE  
SUSTAINABLE REVOLUTION

## SUPPORTERS

ANDAF  
Associazione Nazionale

FONDAZIONE  
DEI DOTTORI  
COMMERCIALISTI  
DI MILANO

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



For information: [helene.thierry@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thierry@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"	VITALE CHIOMENTI M&M	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
13:00 🍴 Light Lunch			
14:00 - 16:00	Roundtable "Family Holdings and Italian Economy"	d'Aniello & Associati STUDIO LEGALE TRIBUTARIO	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
16:00 - 18:00	Roundtable	GIANNI ORIGONI &	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
TUESDAY 12 NOVEMBER			
09:00 - 13:00	Conference "Safe assets, securitisation and Capital Market Union"	Hogan Lovells	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
09:15 - 11:15	Roundtable "Leadership & Management"	Morpurgo e Associati Studio Legale	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
11:15 - 13:00	Roundtable "M&A e Private Capital Outlook"	INTESA SANPAOLO IMI CORPORATE INVESTMENT BANKING	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
13:00 🍴 Light Lunch			
14:00 - 16:00	Roundtable	GPBL	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
16:00 - 18:00	Roundtable	AON	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
From 18:30	Cocktail	ADVANT Nctm	ADVANT Nctm Via Agnello 12, Milan <a href="#">FOR INFO</a>
WEDNESDAY 13 NOVEMBER			
09:30 - 13:00	Conference	CHIOMENTI	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
11:00 - 13:00	Roundtable "Tax Reform/Cooperative Compliance"	SBNP BISCOZZI NOBILI & PARTNERS Studio Legale Tributario	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
13:00 🍴 Light Lunch			
14:00 - 16:00	Roundtable "The revolution to come: digital wallets, payments and regulations ahead"	terrapay	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
16:15 - 18:00	Roundtable "Restructuring"	Accuracy	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
THURSDAY 14 NOVEMBER			
09:00 - 13:00	Conference: Private Equity	Legance	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
13:00 🍴 Light Lunch			
19:15 - 23:00	Financecommunity Awards	FINANCECOMMUNITY AWARDS	Rubattino56 Via Raffaele Rubattino n.56   Milan <a href="#">FOR INFO</a>

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
- 9:30 Welcome Speeches
- 10.00 Session I
- 11.00 Coffee Break
- 11.30 Session II
- 12:30 Keynote Speech
- 12.50 Closing Remarks
- 13.00 Light Lunch

#### SPEAKERS

**Orlando Barucci**, Managing Partner, *Vitale & Co.*

**Michela Cannovale**, Journalist, *Inhousecommunity*

**Gregorio Consoli**, Managing Partner, *Chiomenti*

**Rob Cox**, Founder/CEO, *Frontwards Strategic Communications*, Senior Advisor, *UBS*, Former global editor, *Reuters Breakingviews*

**Nicola Di Molfetta**, Editor-in-Chief, *Financecommunity*

**Livio Fenati**, Founder & Managing Partner, *Vesper Infrastructure Partners*

**Eleonora Fraschini**, Journalist, *Financecommunity*

**Federico Freni**, Undersecretary of State to the *Ministry of Economy and Finance*

**Patrizia Micucci**, Managing Director, *Neuberger Berman*

**Fabrizio Pagani**, Partner, *Vitale & Co.* | Professor, *SciencesPo Paris* | Former *G20 Sherpa* and *OECD Director*

**Corrado Passera**, Founder & CEO, *illimity*

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

For information please send an email to: [helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.com) T: +39 02 36727659

\*Panel in progress

## REGISTER HERE



# 2024

#financecommunityweek



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***Massimiliano Cagliero**, Founder and CEO, *BANOR SIM***Stefano Trettel**, Tax Director, *Fininvest S.p.A.*, Advisory Board, *Assoholding*

\*Panel in progress

For information please send an email to: [helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.com) T: +39 02 36727659**REGISTER  
HERE**Event to be held in 2  
0  
2  
4

#financecommunityweek



ROUNDTABLE

# LEADERSHIP & MANAGEMENT

12.11.2024

09.15 - 11.15

**FOUR SEASONS HOTEL**

Via Gesù, 6/8

Milan, Italy

**REGISTER  
HERE**



Event to be held in 

2024

#financecommunityweek

For information please send an email to: [helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.com) T: +39 02 36727659

TAXES  
REFORM

ROUNDTABLE

**TAX**

**REFORM/COOPERATIVE  
COMPLIANCE**

**13.11.2024**

**11.00 - 13.00**

**FOUR SEASONS HOTEL**

Via Gesù, 6/8

Milan, Italy

**REGISTER  
HERE**



Event to be held in 

2  
0  
2  
4

#financecommunityweek

For information please send an email to: [helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto: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

REGISTER  
HERE



Event to be held in 

2024

#financecommunityweek

For information please send an email to: [helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.com) T: +39 02 36727659



ROUNDTABLE

# RESTRUCTURING

13.11.2024

16.15 - 18.00

**FOUR SEASONS HOTEL**

Via Gesù, 6/8

Milan, Italy

**REGISTER  
HERE**



Event to be held in 

2024

#financecommunityweek

For information please send an email to: [helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.com) T: +39 02 36727659



CONFERENCE

# PRIVATE EQUITY

14.11.2024

09.00 - 13.00

**FOUR SEASONS HOTEL**

Via Gesù, 6/8

Milan, Italy

**REGISTER  
HERE**



Event to be held in 

2024

#financecommunityweek

For information please send an email to: [helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.com) T: +39 02 36727659



# El nuevo talento exige más

Desde el trabajo híbrido hasta programas de *mentoring*: las tácticas que están marcando la diferencia según los responsables de recursos humanos de los principales despachos en España

por mercedes galán

Atraer y retener al talento joven es una de las grandes apuestas para mantener la competitividad en el sector legal. *Iberian Lawyer* ha conversado con los responsables de recursos humanos de los principales despachos para entender cómo enfrentan este reto. En un mercado donde las habilidades tecnológicas y el pensamiento disruptivo son imprescindibles, captar a las nuevas generaciones se ha vuelto vital. ¿Las claves? Presencia en redes sociales, programas de *mentoring*, formación continua y flexibilidad laboral. Los expertos comparten cómo ajustan sus tácticas para conquistar a los futuros abogados y mantenerlos comprometidos en un entorno cada vez más dinámico y exigente.

## PRESENCIA EN REDES SOCIALES

Las redes sociales juegan un papel fundamental en la atracción del talento joven que buscan información, referencias y oportunidades en el entorno digital, apunta **Laura Elorza**, gerente responsable de recursos humanos en Garrigues. Hace unos años, los futuros abogados solían entregar sus currículos en papel durante los foros de empleo universitarios o enviarlos por correo electrónico, pero como señala Elorza, “a través de las redes sociales, podemos comunicar de forma efectiva y transparente nuestra propuesta de valor como empleador, así como generar confianza y *engagement* con los posibles candidatos”.

Según **Nerea de Antonio**, directora de RRHH de Freshfields, LinkedIn es la red social más relevante para atraer y conectar con el talento, sin embargo, es Instagram el canal con el que nos comunicamos cuando nos dirigimos al talento más joven: “con las estrictas leyes de protección de datos y la digitalización en recursos humanos, hemos adoptado herramientas digitales globales, y LinkedIn juega un papel clave en optimizar la selección y proyección del despacho”. **Iciar Rodríguez Inciarte**, secretaria general de Uría Menéndez, coincide en que LinkedIn es esencial para anunciar procesos de selección y eventos importantes, resaltando su capacidad para proyectar la imagen de la firma. Pero además de las redes, el contacto directo sigue siendo importante como apunta **Eva Delgado**, directora de RRHH de Pérez-Llorca, que destaca la importancia de mantener vínculos activos con universidades



LAURA ELORZA

y escuelas de negocio para atraer a estos profesionales.

## DESARROLLAR PROGRAMAS DE MENTORING

Sin duda todas coinciden en que se trata de una herramienta poderosa. De Antonio explica que se asigna un tutor experimentado a cada joven abogado que arranca su carrera con nosotros para guiarlo en sus primeros pasos lo que facilita su integración y contribuye a la retención a largo plazo. “Los participantes seleccionan temas y mentores preferidos, y se les asignan conforme a los objetivos y aptitudes. Además, el despacho ha lanzado un programa de *reverse mentoring*, donde el talento joven actúa como mentor para altos directivos, promoviendo la visibilidad y el *networking* para quienes provienen de entornos desfavorecidos”. Desde Uría comparten este enfoque y como explica Rodríguez, a cada nuevo abogado se le asigna un tutor experimentado para guiarlo. “La selección del tutor se basa en la especialidad y preferencias del nuevo miembro,



NEREA DE ANTONIO

y la estructura de equipos reducidos permite un trato cercano y un seguimiento detallado, favoreciendo la retención del talento”, concluye. Ofrecer un entorno dinámico y colaborativo donde aprender y asumir retos relevantes es clave. Como nos cuenta Elorza, “asignamos un tutor para guiar su trayectoria y les brindamos formación continua tanto técnica como transversal realizando evaluaciones periódicas basadas en sus méritos para asegurar su crecimiento en la firma”.

## OPORTUNIDADES DE FORMACIÓN

La formación continua es clave para mantener el interés del talento joven. “Ofrecemos a los abogados junior una formación jurídica integral y multidisciplinar desde su primer año a través de nuestra PLL Academy” explica Delgado. A través de su programa interno de formación ‘TESEO’ se les proporciona una sólida capacitación en todas las áreas del derecho de empresa, incluyendo inglés jurídico, contabilidad, finanzas y habilidades

en procedimientos judiciales, mientras se les involucra en casos complejos y relevantes desde el inicio, señala.

Como explica Elorza, “la inversión en formación contribuye al crecimiento y fidelización de nuestro talento”. Desde la firma, ofrecen programas adaptados a cada nivel profesional, encuentros globales que fomentan el conocimiento legal y las habilidades interpersonales, y oportunidades de desarrollo internacional, además de formación en *legaltech* y nuevas tecnologías. Desde Uría Menéndez, Icíar Rodríguez señala que tienen programas de *mentoring* específicos para asociados sénior, principales y coordinadores, enfocados en su desarrollo profesional y personal



ICÍAR RODRÍGUEZ INCIARTE



EVA DELGADO

dentro del plan de carrera.

## IMPLEMENTAR POLÍTICAS DE TRABAJO HÍBRIDO

"Desde la pandemia, hemos integrado el teletrabajo de manera natural en nuestra dinámica diaria", comenta Rodríguez. Ofrecer opciones de trabajo híbrido que respeten los requisitos legales permite a las empresas equilibrar las ventajas del trabajo en oficina con la flexibilidad del trabajo remoto, aunque, como señala Rodríguez, "sigue siendo importante en la formación de los más jóvenes la participación presencial en las actividades diarias del despacho para asegurar que el aprendizaje, la experiencia y la transmisión de conocimiento se realicen de manera fluida y colaborativa". Dentro del Plan Garrigues Home Office, los profesionales pueden combinar trabajo presencial y remoto de forma voluntaria en los días establecidos, con el objetivo de mejorar la gestión del tiempo y equilibrar vida personal y profesional. Como explica Elorza, "esta flexibilidad permite disfrutar de las ventajas del trabajo en remoto sin perder los beneficios del contacto directo en la oficina, como el aprendizaje continuo y la creación de sinergias".

## EQUILIBRIO Y NUEVAS TECNOLOGÍAS

"Los jóvenes profesionales valoran la flexibilidad que les permite equilibrar su vida personal y profesional", explica de Antonio. La excelencia profesional requiere una alta dedicación, pero cada vez más despachos reconocen la importancia de equilibrar metas profesionales y personales para una carrera sostenible. Como apunta Delgado, "las nuevas tecnologías y una cultura de apoyo permiten a los abogados lograr este equilibrio".

Rodríguez coincide en que la irrupción de nuevas tecnologías como la IA han supuesto un cambio, y "esto permite a nuestros abogados dedicar su tiempo a actividades de mayor valor añadido, más enriquecedoras".

## CULTURA Y VALORES

"Los abogados jóvenes valoran cada vez más una buena cultura corporativa donde puedan desarrollar todo su potencial trabajando en un entorno agradable, de respeto, trabajo en equipo, con profesionales a los que admirar, diverso e inclusivo", explica de Antonio.

Fomentar la igualdad, la diversidad y la inclusión es clave. Como señala de Antonio, si hay algo que diferencia a los despachos es la cultura que se respira en cada uno de ellos. "La única manera de que el talento joven pueda entender la diferencia entre unos y otros es a través de la realización de unas prácticas" apunta.

El reconocimiento también es fundamental para la integración y motivación de los jóvenes al ayudar a fortalecer su sentido de pertenencia. Como explica de Antonio "reunimos cada cierto tiempo a nuestros abogados más jóvenes e indagamos acerca de las inquietudes que les mueven con el fin de captar su atención". Delgado también subraya la importancia del *feedback*, "realizamos reuniones de seguimiento con los nuevos empleados al mes, a los tres y a los seis meses de su incorporación, obteniendo información valiosa sobre sus primeras impresiones. Además, llevamos a cabo una encuesta de clima cada dos años para medir el ambiente organizacional".



# La carrera por el talento joven en el sector legal

Especialistas en recursos humanos de despachos de abogados en Portugal comparten estrategias para seleccionar y retener el mejor talento, así como para integrar a abogados junior y senior

por glória paiva

Los días en los que se ofrecían prácticas mal pagadas con la oportunidad de hacer fotocopias para aprender una profesión han quedado atrás. La gestión de personas ha evolucionado, y hoy en día, atraer y retener talento joven es una prioridad para los despachos de abogados que buscan innovación y competitividad.

*Iberian Lawyer* ha hecho una encuesta a los principales despachos de abogados en Portugal y ha descubierto que, independientemente del tamaño -ya sean despachos boutique o grandes firmas- esta cuestión es una realidad consolidada y está directamente relacionada con la estrategia corporativa y el futuro.

Los datos recogidos muestran que los abogados menores de 30 años representan hasta el 55% de los equipos en algunos casos, y este porcentaje aumenta si se incluyen los menores de 40. Un despacho informó que 64 de sus 116 profesionales tienen menos de 30 años. La alta concentración de abogados jóvenes puede tener impactos positivos en la cultura de la firma, fomentando un ambiente dinámico e innovador, según los entrevistados. Además, la presencia de abogados más jóvenes facilita la implementación de nuevas tecnologías y prácticas para satisfacer las necesidades de los clientes. En la encuesta de *Iberian Lawyer*, todos los despachos consultados afirmaron que ofrecen programas para jóvenes talentos, que van desde prácticas a corto plazo hasta programas más estructurados con perspectivas reales de contratación.

## ESTRATEGIAS DE ATRACCIÓN

La gama de políticas para atraer talento joven

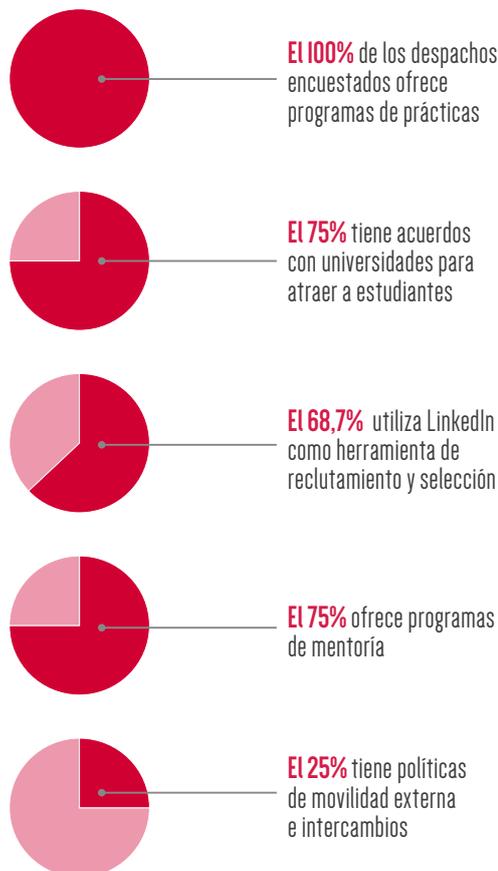


INÊS ZENHA

**«Procesos de reclutamiento rápidos y transparentes, que ofrezcan proyectos interesantes, son esenciales para atraer buenos candidatos»**

**Inês Zenha**  
directora de recursos humanos en PLMJ

### ATRAER Y RETENER TALENTO JOVEN: LOS NÚMEROS\*



\*Según una encuesta realizada por *Iberian Lawyer* con 16 despachos de abogados en Portugal

ha crecido significativamente. Una práctica común es la participación en ferias de empleo y asociaciones con universidades, mencionadas por 12 de los 16 despachos. Según **Inês Zenha**, directora de recursos humanos en PLMJ, procesos de selección rápidos y transparentes que ofrezcan proyectos interesantes son esenciales para atraer a los mejores candidatos. Entonces, ¿qué aspectos atraen a estos candidatos? “Expectativas claras, políticas de retención y una experiencia enriquecedora con exposición a diversas áreas del derecho y una cultura inclusiva”, explica Zenha. En PLMJ, el 90% de los practicantes son contratados de forma permanente.

LinkedIn también se ha consolidado como una herramienta de reclutamiento, mencionada por 11 de los 16 despachos. En Cuatrecasas, la plataforma se ha vuelto esencial para atraer candidaturas, explica **Leonor Vila Luz**, responsable de recursos humanos en Portugal. “El reclutamiento se ha trasladado a esta plataforma, donde los candidatos buscan activamente oportunidades más que en las webs de las firmas”, afirma. Las redes sociales también se utilizan para comunicar la cultura organizativa y construir una imagen atractiva. **Andreia Pereira de Oliveira**, responsable de talento y formación en DCM | Littler, destaca la importancia del “employer branding”. “¿Cómo competimos con despachos más grandes por profesionales talentosos? Invirtiendo en una imagen fuerte como empleador”, resume. “En las redes sociales, intentamos transmitir quiénes somos, qué hacemos y lo que imaginamos para el futuro”, añade.



LEONOR VILA LUZ

## «Los programas de movilidad internacional permiten a los abogados profundizar sus conocimientos en sus áreas de especialización»

**Leonor Vila Luz**

directora de recursos humanos en Cuatrecasas Portugal

## RETENCIÓN DE TALENTO

Tras la selección, la retención se convierte en un desafío continuo. La integración y la colaboración entre generaciones han demostrado ser tácticas enriquecedoras. Los programas de mentoría, mencionados por 12 despachos, permiten el intercambio de ideas y el desarrollo profesional. En CS' Asociados, los recién llegados tienen contacto directo con los socios y los clientes, y se integran inmediatamente en equipos con responsabilidades. Este ambiente promueve un rápido crecimiento y la implicación de los practicantes. “El efecto es altamente motivador, debido a la rápida responsabilidad y la visibilidad externa que logran nuestros jóvenes abogados



CS' ASSOCIADOS - MAFALDA FERREIRA

desde el principio”, **explica el comité de organización profesional de CS’ Asociados.**

La proximidad a profesionales senior y el fomento de nuevas ideas también generan motivación. En PLMJ, los abogados participan en proyectos de innovación para herramientas y soluciones a implementar en el futuro. “Cuando se trata de desarrollar y adoptar nuevas tecnologías, los abogados son los primeros usuarios”, dice Inês Zenha. En este intercambio intergeneracional, las prácticas de retroalimentación continua se consideran fundamentales para promover un entorno de aprendizaje y crecimiento.

La formación continua es otra prioridad: 11 de los 16 despachos entrevistados por *Iberian Lawyer* ofrecen formación tanto en habilidades técnicas como en habilidades sociales. En Cuatrecasas Portugal, la formación de los jóvenes profesionales tiende a centrarse en diversas áreas del derecho. A medida que sus carreras avanzan, el enfoque cambia a las habilidades de liderazgo y otras cualificaciones. “También ofrecemos cursos de idiomas y formación técnica, como el uso de softwares”, señala Leonor Vila Luz. Muchas firmas (12 de 16) también enfatizan planes de carrera claros y estructurados como aspectos importantes para mantener el compromiso.

## EQUILIBRIO Y FLEXIBILIDAD

El equilibrio entre la vida laboral y personal es cada vez más relevante para las generaciones más jóvenes: nueve de los 16 despachos consultados ofrecen rutinas de trabajo flexibles como estrategia de retención. En DCM Littler, los



ANDREIA PEREIRA DE OLIVEIRA

**«Es necesario invertir en la marca empleadora, creando una imagen fuerte del despacho como empleador»**

**Andreia Pereira de Oliveira**  
responsable de talento y formación  
en DCM | Littler

empleados pueden tomarse hasta cinco meses de permiso por asuntos personales, además de tener opciones de teletrabajo. En CS’ Asociados, los abogados pueden trabajar desde casa sin necesidad de aprobación previa, y los equipos se reúnen semanalmente para garantizar que las cargas de trabajo se distribuyan de manera eficiente. También se promueven iniciativas de bienestar y socialización, como actividades de team-building fuera de la oficina, por ejemplo, en PLMJ.

Las experiencias internacionales también se están convirtiendo en un diferenciador clave. Alrededor de una cuarta parte de los despachos consultados ofrecen programas de movilidad, especialmente aquellos con presencia internacional. “Los programas de movilidad permiten a los abogados profundizar sus conocimientos en sus áreas de especialización. Son experiencias muy valoradas”, dice Vila Luz de Cuatrecasas Portugal. En DCM | Littler, los nuevos abogados pueden ser enviados a otras oficinas en todo el mundo para “trabajar con clientes extranjeros y experimentar realidades jurídicas diversas”, explica Andreia Oliveira.

La búsqueda del equilibrio generacional dentro de los equipos y la alineación con las expectativas de los abogados es un desafío constante. Los despachos que sepan adaptarse a estas demandas estarán mejor posicionados para atraer y retener al mejor talento, contribuyendo a un entorno legal más dinámico, inclusivo e innovador. 



# Espacio, la nueva frontera del derecho

**Cómo la expansión de las actividades espaciales en Portugal está redefiniendo el papel de los abogados y legisladores en un sector en rápida evolución**

por glória paiva

“No solo estamos en el universo, el universo está en nosotros.” La reflexión del astrofísico americano **Neil deGrasse Tyson** nunca ha sido más relevante que en este momento de la historia humana. Desde infraestructuras de movilidad, telecomunicaciones, previsión meteorológica, defensa y gestión de recursos naturales hasta el sueño de expandir el alcance de la humanidad, el universo nunca se ha sentido tan cerca de la Tierra y de nuestra vida diaria. Una multitud de actividades humanas ya depende de soluciones basadas en el espacio, y los avances tecnológicos, la entrada de empresas privadas y la cooperación internacional están contribuyendo al desarrollo del sector. En este contexto, el “derecho espacial” está emergiendo como un campo esencial, que aún necesita evolucionar para abordar los desafíos regulatorios y éticos de esta nueva frontera.

“El crecimiento de lo que se llama New Space—un sector privado que busca democratizar el acceso al espacio y reducir el costo de las actividades relacionadas—también está contribuyendo a la universalización de estas actividades, incluso en países aún sin centros de lanzamiento, como Portugal”, explica **Magda Cocco**, socia y responsable del área de información, comunicación y tecnología, del área de fronteras digitales y del sector aeroespacial en Vieira de Almeida (VdA). Las naciones atlánticas



«Portugal se está posicionando como un hub de desarrollo, con el potencial para liderar iniciativas en telecomunicaciones y exploración espacial»

**João Leitão Figueiredo**

## ÁREAS CLAVE DE DEMANDA Y POTENCIAL CRECIMIENTO EN EL DERECHO ESPACIAL:

- Regulación de actividades comerciales espaciales
- Propiedad y explotación de recursos espaciales
- Gestión ambiental y sostenibilidad
- Seguridad y defensa en el espacio
- Responsabilidad civil y seguros por daños y riesgos
- Privacidad y protección de datos personales y sensibles
- Contratos internacionales
- Regulación de comunicaciones y cumplimiento
- Nuevas tecnologías de propulsión espacial
- Propiedad intelectual y patentes



**«La innovación y el potencial disruptivo de la tecnología dan lugar a todo tipo de desafíos legales, lo que obliga al derecho a evolucionar»**

**Magda Cocco**

han estado adoptando una serie de medidas sin precedentes para fomentar el desarrollo del sector, como el establecimiento de la Agencia Espacial Portuguesa y las inversiones en infraestructura espacial, como el Puerto Espacial en las Azores, colaboración con proyectos internacionales y formación específica en las escuelas de ingeniería. El 26 y 28 de septiembre se llevaron a cabo los primeros lanzamientos de prueba de cohetes desde el puerto espacial en la isla de Santa María, en las Azores, con la región autónoma aspirando a convertirse en “un hub atlántico para el espacio”.

La trayectoria de Portugal podría facilitar su inclusión en un club exclusivo de naciones con programas espaciales de relevancia estratégica.

“La creación de una base de lanzamiento en las Azores colocará al país en una posición destacada. La participación en proyectos internacionales posiciona a Portugal como un hub de desarrollo con gran potencial para liderar iniciativas en telecomunicaciones y exploración espacial”, afirma João Leitão Figueiredo, socio de las áreas de tecnología, medios y comunicaciones, propiedad intelectual y ciencias de la vida y salud en CMS Portugal.

## NUEVOS DESAFÍOS LEGALES

En un escenario marcado por la reducción de los costos de lanzamiento y la explotación comercial de actividades espaciales, están surgiendo nuevas demandas relacionadas con la legislación y la concesión de licencias. En febrero, Portugal dio un importante paso adelante con el Decreto-Ley 20/2024, que actualiza la llamada Ley del

**84**

empresas en Portugal ya están involucradas en actividades espaciales

**140**

millones de euros se invirtieron en el sector en Portugal en 2023

**2.500**

millones de euros es la inversión total que Portugal espera atraer para el sector hasta 2030\*

**20**

millones de euros se invertirán en la Asociación Espacial Ibérica, una red de satélites para monitorizar bosques y costas de Portugal y España

*Fuente: Agencia Espacial Portuguesa*

*\*Objetivo establecido en 2019 como parte de la preparación para el Consejo Ministerial Space19+ de la Agencia Espacial Europea*

Espacio de 2019. El nuevo decreto establece reglas para el licenciamiento, facilitando el establecimiento de centros de lanzamiento por parte de empresas privadas y simplificando procedimientos administrativos. Según **Ana Rita Paínho**, socia de los departamentos de ciencias de la vida, propiedad intelectual y TMT y socia coordinadora del área de derecho espacial en Sérvulo & Associados, la nueva legislación “pretende estimular oportunidades en el establecimiento de centros de lanzamiento, un enfoque positivo que ahora debe ser probado.” Los cambios en la legislación internacional también pueden impactar la práctica del Derecho Espacial a nivel local. Según Magda Cocco, “se anticipa que el impacto más sustancial provendrá de la futura ley europea del espacio,

que traerá exigencias rigurosas y nuevas oportunidades.”

En un entorno tan cambiante, algunos de los principales despachos de abogados ya se están preparando para satisfacer la creciente demanda. Con oficinas en 48 jurisdicciones, CMS ya tiene experiencia con diversas realidades en esta área. “Hemos asesorado a empresas y organizaciones en contratos de lanzamiento, asociaciones con gobiernos, regulación de operaciones espaciales comerciales y protección de datos. También hemos estado involucrados en cuestiones relacionadas con la responsabilidad civil y la innovación tecnológica en el sector”, afirma Leitão Figueiredo. Un ejemplo reciente es un proyecto de constelación de satélites de órbita baja, donde la firma proporcionó asesoramiento legal y regulatorio. Según el abogado, las nuevas startups, empresas de tecnología y operadores de satélites requieren cada vez más asistencia en estos asuntos.



**«En un sector marcado por una rápida evolución tecnológica, siempre tenemos que hacer frente a cosas que no se habían previsto»**

**Ana Rita Paínho**

Sérvulo & Associados, por su parte, ya contaba con un conjunto de clientes en el sector, atendidos por sus áreas de tecnología, medios y telecomunicaciones, pero decidió crear un departamento de derecho espacial en marzo. “Hemos notado un creciente interés en las constelaciones de comunicaciones por satélite, así como en áreas adyacentes de fabricación de componentes para lanzamientos espaciales. La demanda de soluciones innovadoras en software, componentes y producción también tienen un impacto directo en la propiedad intelectual y TMT”, explica Ana Rita Paínho.

Actuando en el sector espacial desde 2010, Vieira de Almeida apoya a los actores del mercado, entidades públicas y proyectos con organizaciones internacionales en cuestiones como ciberseguridad en el espacio o blockchain en comunicaciones por satélite. VdA también forma parte de New Space Portugal, un consorcio de 39 entidades, destinado a desarrollar y lanzar satélites de Observación de la Tierra. En asociación con GEOSAT, Nova SBE y CoLAB +Atlantic, la firma está llevando a cabo un estudio que permitirá identificar oportunidades, huecos y desafíos para posicionar a Portugal en

este mercado. La Observación de la Tierra genera datos esenciales para analizar escenarios en diversas actividades, desde el cambio climático y el mapeo de epidemias hasta la planificación urbana y la protección civil.

## UN ESCENARIO EN RÁPIDA TRANSFORMACIÓN

La expansión de las actividades espaciales trae nuevos desafíos legales—algunos anticipados, otros aún por venir. En el contexto de tecnologías como las constelaciones de satélites y sistemas avanzados de telecomunicaciones, ya hay una demanda significativa de servicios relacionados con la protección de patentes, marcas y derechos de autor en relación con software, hardware y algoritmos. “La protección de innovaciones es un tema central, dada la competitividad del sector. La protección de datos y la gestión de secretos comerciales también se han vuelto más relevantes”, señala Leitão Figueiredo.

Según Ana Rita Paínho, otra cuestión importante es la basura espacial. “Es necesario establecer regulaciones sobre el uso compartido del espacio exterior, el lanzamiento de objetos al espacio, su eliminación y devolución”, reflexiona. Además, es

importante considerar lo que aún se desconoce. “En un sector marcado por una rápida evolución siempre hay que hacer frente a cosas que no se habían previsto”, afirma Paínho.

Pronto, temas emergentes como la minería espacial y los servicios en órbita requerirán un mayor conocimiento legal. “Las actividades espaciales —afirma Magda Cocco— no escapan a las grandes preguntas de nuestro tiempo”. Según la socia de VdA, las cuestiones importantes incluirán pronto la sostenibilidad y la propiedad de los recursos espaciales potenciales, así como la necesidad de establecer requisitos de seguridad para utilizar estos recursos en la Tierra, considerando riesgos como la contaminación.

A medida que la humanidad explora nuevas fronteras en el espacio, el Derecho Espacial desempeñará un papel cada vez más crucial en asegurar el cumplimiento legal y la protección de derechos en un panorama que evoluciona rápidamente. “Para quienes proporcionan respaldo legal a industrias tecnológicas, el potencial disruptivo de la tecnología da lugar a todo tipo de desafíos jurídicos, obligando al derecho a evolucionar”, señala Cocco. 





# LEGALCOMMUNITYMENA

---

## AWARDS

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

In collaboration with  Association of  
Corporate Counsel  
MIDDLE EAST &  
NORTH AFRICA

Partner 

# 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*

20.00 Awards Ceremony

21.00 Seated Dinner

#LcMenaAwards 

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

For information: [chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com](mailto:chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com)



# Impulsando la innovación y la sostenibilidad: la ruta de Ábreu

**Inês Sequeira Mendes, explica cómo el bufete de abogados portugués, pionero en el uso de IA, ha incorporado el conocimiento y la tecnología para forjar un camino de expansión**

por glória paiva

Sostenibilidad, tecnología, formación y resiliencia. Estos son los pilares que sustentan el éxito de Abreu Advogados según su socia directora, **Inês Sequeira Mendes**. Liderando la firma durante los últimos tres años, Sequeira Mendes ha guiado a Abreu hacia un crecimiento notable, con un aumento del 19% en los ingresos en 2023, alcanzando los 49,7 millones de euros. Este hito coincidió con el 30º aniversario de la firma, demostrando que, durante las tres últimas décadas, la organización ha logrado equilibrar tradición e innovación en un contexto cada vez más volátil.

La segunda mujer en liderar Abreu después de **Carmo Sousa Machado** (2004-2007), Sequeira Mendes aporta una visión audaz y estratégica, anclada en la convicción de que la innovación no es solo una ventaja, sino una necesidad. El “Instituto de Conocimiento” de Abreu ejemplifica esta visión, actuando como un laboratorio de aprendizaje y adaptación a nuevas tendencias y desafíos. Uno de los últimos ejemplos de esta búsqueda de innovación es la colaboración con Microsoft, una herramienta que promete transformar la manera en que la profesión legal interactúa con la tecnología. En una entrevista exclusiva con *Iberian Lawyer*, Inês Sequeira Mendes revela los secretos detrás de la estrategia de Abreu.

«Cuando pensamos en innovación, estamos hablando de encontrar soluciones innovadoras y tener procesos colaborativos»



INÊS SEQUEIRA MENDES

223

abogados componen  
el equipo de Abreu

**Abreu creció un 19% en 2023 y logró ingresos récord. ¿Cómo evalúa estos resultados? ¿Eran esperados?**

Fue un año excelente, con resultados que superaron nuestras expectativas. Este crecimiento fue un regalo de cumpleaños para la firma, que celebró 30 años en 2023, y demuestra que, a lo largo de los años de gestión, hemos seguido un camino sostenible. El enfoque ha estado en el crecimiento continuo mientras empoderamos a nuestro equipo, creando mecanismos internos y colaborativos que permiten el desarrollo de talentos individuales. Todo esto se combina con la innovación y la adopción de nuevas tecnologías, que hacen que nuestros procesos internos sean más eficientes. El éxito es el resultado de la combinación de estos factores, con un enfoque

muy claro en mantener un crecimiento sólido y sostenible.

**¿Cuál es la importancia de la innovación para Abreu?**

Cuando pensamos en innovación, estamos hablando de encontrar soluciones innovadoras y tener procesos colaborativos. Nuestro Instituto de Conocimiento ha sido fundamental en este camino, enfocándose en nuevas áreas del derecho que aún no están reguladas y empoderando al equipo. Es un *think tank* de personas que reflexionan sobre cuestiones como la evolución del mercado, las innovaciones tecnológicas, la transición energética, la complejidad de la regulación y cómo ayudar a las empresas a adaptarse mejor a las nuevas reglas. Hemos llevado a cabo muchas sesiones de formación y colaboraciones en este campo, en un esfuerzo conjunto entre abogados, empresas y academia. Es importante empoderar a las empresas y profesionales, proporcionándoles herramientas,

**«Nos fijamos el objetivo de tener un 40% de mujeres en puestos de gestión para 2030, y ya lo hemos superado»**



ABREU ADVOGADOS EN LISBOA

no necesariamente tecnológicas, sino basadas en el conocimiento, que les permitan responder a los nuevos desafíos.

### ¿Cómo?

Hay dos aspectos: herramientas tecnológicas y creación de conocimiento. En cuanto a las herramientas, estamos desarrollando algunas, siendo el "legal tech" una de las más relevantes. También fuimos pioneros en establecer una asociación con Microsoft para el desarrollo de Copilot con el uso de inteligencia artificial (IA) en el bufete. Vimos a Microsoft como un socio ideal, principalmente porque garantiza la confidencialidad de todos los procesos, una de nuestras mayores preocupaciones dada nuestra profesión. Estamos seguros de que la IA será el camino del futuro, y ya lo es, en áreas que ni siquiera podemos imaginar.

### ¿Cómo ves el mercado del derecho privado en Portugal, con la entrada de nuevos operadores internacionales en los últimos años?

El mercado legal portugués es altamente competitivo y aún tiene potencial de crecimiento, lo cual es positivo, ya que la competencia nos impulsa a ofrecer servicios más enfocados en el cliente y a estar a la vanguardia. En Portugal tenemos grandes firmas nacionales e internacionales, lo que muestra que el país es un destino atractivo para inversores extranjeros. Durante años, hemos tenido importantes operadores españoles y del Reino Unido trabajando aquí. Creo que el mercado portugués está alineado con los principales mercados

**«La preocupación de los profesionales no es la inteligencia artificial, sino el hecho de que cada vez menos casos llegan a juicio, que los procesos se alargan y que las costas son menores»**

**40%**  
de los ingresos de Abreu proviene de clientes internacionales

europeos, con una constante búsqueda de innovación y cercanía con los clientes.

### ¿Cuáles han sido las principales incorporaciones en términos de colaboradores en el último año?

En septiembre, recibimos a 27 nuevos practicantes que se unieron a nuestro equipo. También anunciamos recientemente la promoción de 14 nuevos asociados tras completar su proceso de pasantía. En el último año, fortalecimos el área de private equity con la llegada de Rita Albuquerque e integramos un equipo liderado por Ana Rodrigues de Almeida, especializada en urbanismo y planificación territorial. También fortalecimos el sector energético. El año pasado, Paulo de Sá e Cunha, especialista en Derecho Penal, Sanciones y Cumplimiento, se unió a Abreu Advogados. En el área de Proyectos y Finanzas Estructuradas, Rui Ferreira de Almeida regresó con todo su conocimiento en este campo.

### ¿Cuáles son las políticas de Abreu para atraer y retener talento?

Atraer y retener talento es una prioridad para nosotros. Tenemos varias iniciativas, desde el momento de atracción, con asociaciones con universidades, prácticas y laboratorios legales para estudiantes, hasta el desarrollo de políticas internas para asegurar que este sea un lugar donde la gente se sienta bien trabajando y donde haya espacio para el crecimiento.

### ¿Cómo evalúas el perfil orgánico actual de Abreu en términos de la edad promedio de los socios?

La edad promedio en nuestra firma es relativamente baja, por debajo de los 40 años.

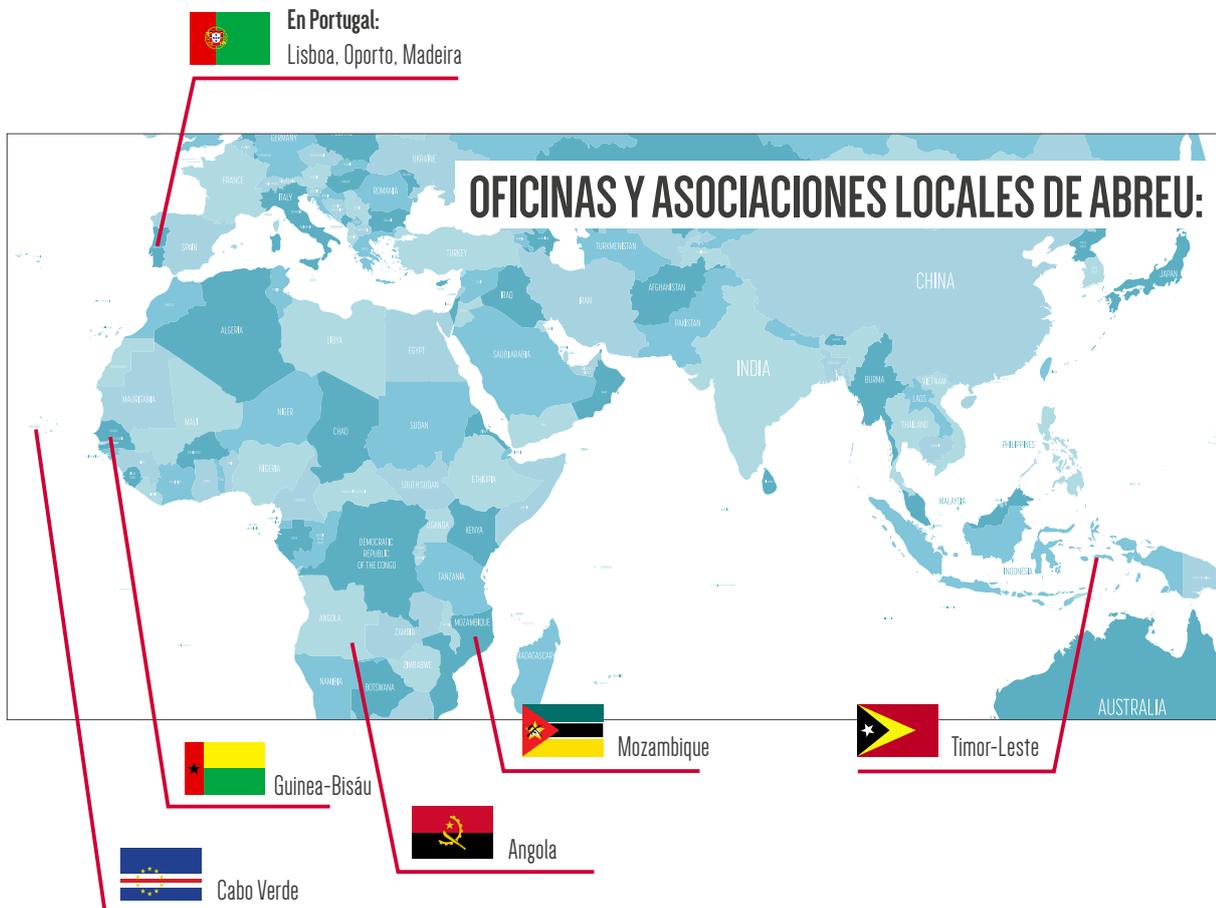
Uno de nuestros grandes compromisos es la diversidad, que también incluye la diversidad de edad, aprovechando siempre la experiencia de la generación mayor con la energía y las ideas de la más joven. Tenemos una política de jubilación obligatoria a los 65 años, después de la cual los socios se convierten en consultores, y esperamos que continúen colaborando con Abreu y se unan a nuestro Consejo Asesor. Esta política fue bien pensada desde el principio por Miguel Teixeira de Abreu (presidente del Consejo Asesor y socio fundador, ed.) para asegurar que siempre tengamos esta visión integral de la profesión y la vida.

**¿Y qué hay de la diversidad de género? ¿Aún queda camino por recorrer en cuanto a mujeres en puestos de liderazgo en el derecho privado?**  
En Portugal, el número de hombres y mujeres en puestos de liderazgo aún no es igual, pero hemos visto avances. Mi deseo es que esto deje de ser un

tema. Todavía hay más hombres en puestos de liderazgo debido a factores generacionales, pero ahora estamos empezando a ver a mujeres más jóvenes entrar en estos roles también. En Abreu, nos unimos a la iniciativa de igualdad de género de Global Compact y establecimos el objetivo de tener un 40% de mujeres en puestos de gestión para 2030, un objetivo que ya hemos alcanzado. También participamos en iniciativas enfocadas en el emprendimiento femenino y la igualdad de género en las empresas. Además, tenemos políticas de maternidad, flexibilidad y otras para asegurar que podamos tener perfiles cada vez más diversos, incluida la diversidad de género.

**El mercado internacional representa el 40% de los ingresos de Abreu. ¿Cuál es la importancia de la internacionalización en la estrategia de la firma?**

La internacionalización es fundamental para Abreu. Estos 40% se refieren principalmente a





ABREU ADVOGADOS EN LISBOA

clientes internacionales, especialmente de España, EE. UU. y Reino Unido. Además, nuestra estrategia es seguir enfocándonos en los países de habla portuguesa, con oficinas y asociaciones locales en Angola, Mozambique, Timor-Leste, Guinea-Bisáu y Cabo Verde. Estas asociaciones han sido cruciales para nuestra expansión internacional.

**El año pasado marcó la consolidación de nuevos proyectos en áreas ESG (Ambiental, Social y Gobernanza). ¿Cuáles son las iniciativas de Abreu en este sector?**

Desde el principio, hace 31 años, una de las áreas en las que más hemos invertido ha sido en sostenibilidad, un valor que siempre ha formado parte de nuestro ADN como firma. Creemos profundamente que nuestro deber es contribuir con nuestra parte a un futuro sostenible para la sociedad en la que operamos. Tenemos una estrategia muy enfocada en la innovación, la tecnología y la sostenibilidad. Fuimos el primer bufete de abogados en Portugal en producir un informe de sostenibilidad y nos unimos a la certificación B Corp, que exige altos estándares. También creamos un hub específico

para la sostenibilidad en nuestro Instituto de Conocimiento. En asociación con la Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, promovemos la formación para pequeñas y medianas empresas, ayudándolas a adaptarse a los nuevos requisitos ESG.

**¿Cuáles son los objetivos de Abreu para los próximos años?**

Queremos seguir creciendo de manera sostenible, con un enfoque en el crecimiento de dos dígitos, pero siempre adaptado a las condiciones del mercado. Estamos atentos a los cambios, tanto a nivel nacional como internacional, y listos para ajustar nuestras áreas de práctica según sea necesario. Lo que nos preocupa es asegurar que siempre tengamos la capacidad de proporcionar respuestas rápidas a los desafíos de nuestros clientes. Estos cimientos, junto con nuestra resiliencia y capacidad para adaptarnos rápidamente, son los que nos impulsan hacia adelante y conducen a nuestro éxito. La internacionalización es otro enfoque importante, reforzando asociaciones con firmas internacionales y locales. 



JOSE MARIA DE LA JARA, EUGENIA NAVARRO, MARIA PEDROSA Y GABRIEL SILVA

# Las operaciones legales despegan en España

CLOC lanza su chapter en España y busca adaptar las mejores prácticas internacionales al contexto local, impulsando una gestión legal más eficiente y moderna. La visión de sus líderes

por Iliaria Iaquinta

La revolución de las operaciones legales ha llegado a España. En julio de 2024, se lanzó oficialmente el *chapter* español de la Corporate Legal Operations Consortium (CLOC), la mayor comunidad mundial dedicada a las operaciones legales, marcando un hito en la transformación del sector jurídico del país. Bajo el liderazgo de profesionales de primer nivel como **Eugenia Navarro** (socia en Lois y directora de programas en Esade), **Gabriel Silva** (*legal manager* en TravelPerk), **María Pedrosa** (*head of legal tech & knowledge management* en Repsol) y **José María de la Jara** (*senior legal operations consultant* en LOIS), este movimiento inaugura una nueva era de gestión legal, basada en la eficiencia, la tecnología y la profesionalización, y que promete redefinir los estándares de trabajo en los despachos y departamentos legales españoles.

CLOC España tiene un propósito claro: crear una comunidad que responda a los retos específicos del mercado jurídico español, adaptando las mejores prácticas internacionales a la realidad local. Las operaciones legales, que ya han transformado el sector en Estados Unidos y Reino Unido, comienzan a ganar terreno en España, aunque el nivel de adopción en el país aún se encuentra en desarrollo. CLOC ofrece un espacio de colaboración para profesionales comprometidos con la modernización de sus departamentos legales y la búsqueda de mayor eficiencia.

## ¿QUÉ SON LAS OPERACIONES LEGALES?

La definición de operaciones legales puede parecer ambigua al principio, ya que abarca múltiples áreas de trabajo, desde la gestión de proveedores hasta la entrega eficiente de servicios legales. Como explica Navarro a *Iberian Lawyer* “es un conjunto de procesos y dinámicas que ayudan a la eficiencia de los temas legales, tanto de los procesos legales de un departamento *in-house*, como también para un despacho de abogados”. Este concepto va mucho más allá de la simple administración de tareas; implica una reconfiguración completa de cómo se presta el servicio legal, orientado hacia la excelencia técnica y operativa.

Navarro también subraya la importancia de la medición en este nuevo paradigma: “Lo que no se puede medir, no se puede mejorar”. Esta mentalidad está impulsando a muchos despachos y departamentos legales a adoptar modelos como el de CLOC, que identifica 12 áreas clave (ver recuadro dedicado) de enfoque para lograr mayor eficiencia.

## UN CAMBIO EN LA MENTALIDAD

Uno de los cambios más evidentes en los departamentos legales es la creciente demanda de un servicio más operativo. “Ya no solo quieren excelencia técnica, sino también excelencia operativa”, comenta Navarro, destacando el cambio de mentalidad en el ámbito legal.

«Las asesorías jurídicas están incendiadas. Legal operations es el equipo de bomberos que ayuda a apagar ese fuego»

**José María de la Jara**



FIESTA DE PRESENTACION DE CLOC EN BARCELONA

Departamentos legales y despachos ya no se centran únicamente en la calidad técnica del asesoramiento, sino que buscan optimizar procesos, aprovechar la tecnología y mejorar la gestión de recursos para maximizar su valor dentro de las organizaciones.

De la Jara utiliza una metáfora para ilustrar este cambio: “Las asesorías jurídicas están incendiadas. Enfrentan una sobrecarga de trabajo, con plazos

ajustados y documentos desorganizados. Legal operations es el equipo de bomberos que ayuda a apagar ese fuego, ofreciendo un enfoque estructurado para evitar que los problemas se repitan”. Este cambio ha llevado a muchos despachos y departamentos jurídicos a adoptar estrategias más avanzadas de planificación y organización, acercándose a un modelo de gestión empresarial más ágil y adaptativo.

## EL PROFESIONAL DE OPERACIONES LEGALES

El perfil de quienes gestionan las operaciones legales ha evolucionado. Lo que antes se consideraba un rol exclusivo para abogados, hoy exige un enfoque multidisciplinar. Silva lo expresa claramente: “No creo que necesariamente

**«Lo que no se puede medir, no se puede mejorar»**

**Eugenia Navarro**

sea un puesto para un abogado. El conocimiento del marco legal es recomendable, pero debe ser un rol multidisciplinario”. Este perfil requiere habilidades en gestión de proyectos, tecnología, análisis de datos y conocimiento del negocio, además de la formación jurídica.

Para María Pedrosa, la versatilidad es clave: “Si eres abogado y estás en operaciones, tienes que tener conocimiento de los negocios y la gestión empresarial. Y si no eres abogado, debes conocer el sector legal en profundidad”. Este enfoque mixto refleja la naturaleza cambiante de las operaciones legales, que requieren profesionales capaces de combinar expertise técnica con habilidades operativas y de gestión.

Además, la formación para estos profesionales está en pleno desarrollo. “En ESADE hemos comenzado a ofrecer cursos de formación en operaciones legales en colaboración con el MIT, pero aún hay mucho camino por recorrer para consolidar esta profesión”, explica Navarro.

## RETOS Y OPORTUNIDADES

Uno de los principales desafíos que afrontan los departamentos legales en España es la resistencia al cambio. Navarro comenta: “Los departamentos legales están compuestos por profesionales muy técnicos, y decirles que tienen que cambiar su forma de trabajar, incluyendo el uso de tecnología, es complicado”. La introducción de herramientas tecnológicas, como la inteligencia artificial, es otro de los desafíos. Para Pedrosa, la IA supone un reto particular para los abogados, ya que “trabajamos con el lenguaje, y la IA utiliza modelos de lenguaje

**«Trabajamos con el lenguaje, y la IA utiliza modelos de lenguaje que pueden tener un impacto profundo en nuestra profesión»**

**María Pedrosa**

**«La tecnología no es un fin en sí mismo, pero hoy en día es imposible gestionar un departamento legal sin ella»**

**Gabriel Silva**

que pueden tener un impacto profundo en nuestra profesión”.

Aún así, el potencial de la tecnología para transformar el sector legal es innegable. En palabras de Silva, “la tecnología no es un fin en sí mismo, pero hoy en día es imposible gestionar un departamento legal sin ella”. De hecho, la automatización de procesos y la capacidad para gestionar grandes volúmenes de datos permiten a los departamentos legales aumentar su eficiencia y mejorar la calidad de vida de los abogados, liberándolos de tareas repetitivas. De la Jara añade que es fundamental ajustar los presupuestos a esta nueva realidad tecnológica para aprovechar al máximo el potencial de las herramientas disponibles.

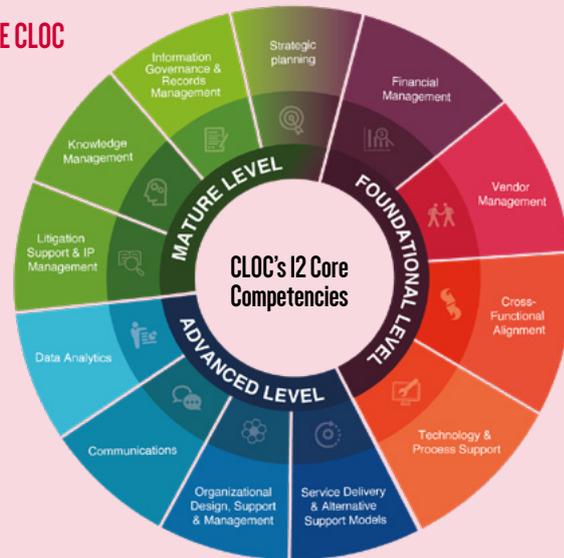
## EL FUTURO

El futuro de las operaciones legales parece prometedor. Según María Pedrosa, “el crecimiento en España debería ser exponencial, porque las empresas se están dando cuenta de que necesitan personas que gestionen el departamento legal más allá del asesoramiento jurídico”. CLOC España se posiciona como un actor clave en este proceso, con el objetivo de crear una comunidad que comparta experiencias y fomente estudios o casos de uso que reflejen la realidad del sector. “Todo aquello que sirva para saber dónde estamos es muy importante”, recalca Navarro.

Las operaciones legales han llegado para quedarse en España, respondiendo a una necesidad real dentro de las empresas. A medida que los departamentos legales adoptan nuevas tecnologías y formas de trabajo más eficientes, el rol de los profesionales de legal operations será cada vez más crucial. ▣

## EL MODELO DE REFERENCIA DE LAS 12 COMPETENCIAS CLAVE DE CLOC

CLOC ha definido 12 competencias clave que todo departamento legal debe gestionar, con el objetivo de determinar su nivel de madurez. Estas competencias no solo sirven para medir el crecimiento de un departamento, sino también para compararlo con los estándares de la industria. A través de esta evaluación, las operaciones legales pueden clasificarse en tres niveles: fundamentales, avanzadas o maduras, permitiendo así la implementación de mejoras continuas. Las competencias identificadas son las siguientes:



Fuente: © 2018 Corporate Legal Operations Consortium, Inc.

COMPETENCIA	DESCRIPCIÓN
Gestión financiera	Administrar el presupuesto del departamento. Rastrear los devengos y las previsiones. Colaborar con el área financiera para identificar tendencias de gasto, posibles ahorros de costos y oportunidades de eficiencia
Gestión de proveedores	Crear un programa de gestión de proveedores para asegurar un soporte de asesoría externa de calidad a las tarifas adecuadas y bajo los acuerdos de honorarios óptimos. Realizar revisiones comerciales periódicas. Negociar acuerdos de tarifas. Promover la gobernanza de las directrices de facturación
Alineación interfuncional	Establecer y fomentar relaciones con otras funciones clave de la empresa, como Recursos Humanos, Tecnología de la Información, Finanzas y Recursos del Lugar de Trabajo. Representar a la organización legal en CLOC
Soporte tecnológico y de procesos	Crear una hoja de ruta tecnológica a largo plazo que incluya herramientas como facturación electrónica/gestión de asuntos, gestión de contratos, gestión de contenido, gestión de propiedad intelectual, gestión de procesos empresariales, firma electrónica, gestión de juntas, gestión de cumplimiento, retención legal, gestión de filiales, entre otros
Entrega de servicios y modelos de soporte alternativos	Impulsar la eficiencia del departamento aprovechando los recursos adecuados para los asuntos correspondientes, incluyendo el uso de servicios gestionados, proveedores de procesos legales (LPO) y otras tecnologías y proveedores de servicios según corresponda
Diseño organizacional, soporte y gestión	Mejorar el desempeño del equipo de asesores legales y del equipo en general globalizando el equipo y creando una cultura de crecimiento, desarrollo, colaboración y responsabilidad
Comunicación	Trabajar de manera colaborativa en todo el ecosistema legal para crear procesos globales consistentes, desde la incorporación hasta el soporte de gestión de proyectos complejos. Publicar comunicaciones regulares del departamento y planificar y ejecutar reuniones generales
Análisis de datos	Recopilar y analizar datos relevantes de las herramientas del departamento y fuentes de la industria, definir objetivos para proporcionar métricas y paneles de control que impulsen eficiencias y optimicen el gasto, entre otros
Soporte de litigios y gestión de propiedad intelectual	Apoyar la e-discovery, la retención legal y la revisión de documentos
Gestión del conocimiento	Permitir eficiencias mediante el acceso fluido al conocimiento institucional legal y del departamento a través de la organización y centralización de plantillas clave, políticas, procesos, memorandos y otros aprendizajes
Gobernanza de la información y gestión de registros	Crear un programa de gestión de registros que incluya un cronograma de retención de registros, políticas y procesos. Apoyar asuntos de propiedad intelectual
Planificación estratégica	Crear una estrategia a largo plazo, alineando los objetivos anuales y las métricas correspondientes



3<sup>rd</sup> 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](mailto:chiara.seghi@lcpublishinggroup.com)

To candidate:

[elia.turco@iberianlegalgroup.com](mailto:elia.turco@iberianlegalgroup.com)

Follow us on



**#TheLatamLawyerAwards**

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

DRESS CODE: business suit / cocktail dress



JOSÉ MARÍA BALBOA-TORIBIO

# Adaptarse a la revolución digital

El papel clave del compliance y la ciberseguridad según el general legal & compliance counsel (Iberia & Latam) de Inetum

por mercedes galán

Del despacho al corazón de la estrategia empresarial, así ha sido la transformación del legal counsel en la era tecnológica. En *Iberian Lawyer* hemos hablado con **José María Balboa-Toribio**, general legal & compliance counsel (Iberia & Latam) en Inetum, sobre cómo el rol del asesor jurídico ha pasado de ser reactivo a liderar la gestión de riesgos y la toma de decisiones estratégicas en las empresas tecnológicas.

**¿Siempre tuvo clara su vocación? ¿Qué le llevó a dar el salto como abogado in-house?**

Para nada, estudié la doble licenciatura de Derecho y ADE, con la idea de tener más amplitud a la hora de escoger mi futuro profesional y durante la carrera me veía más en temas de consultoría estratégica. Tras unas prácticas en Clifford Chance pasé al mundo inhouse y me cautivó. El poder tener una visión 360 de la compañía y estar donde suceden las cosas es lo que más me gusta.

**Desde su perspectiva, ¿cómo ha cambiado el rol del legal counsel en empresas tecnológicas en los últimos años?**

Está claro que, de un rol reactivo donde respondíamos a las necesidades del cliente interno sobre contratos y litigios, hemos pasado a formar parte de la alta dirección de las compañías teniendo que asesorar de manera estratégica y proactiva sobre temas tan relevantes como las nuevas regulaciones o el cumplimiento normativo multidimensional. Ahora lideramos la gestión de riesgos y somos un actor clave en la protección y crecimiento rentable y sostenible de nuestra compañía.

**¿Cómo colabora el departamento legal con otras áreas, como IT o RRHH, para asegurar el cumplimiento integral de la empresa?**

Somos una compañía con procesos ágiles y una comunicación clara entre áreas, como finanzas y marketing. Para cada proyecto, formamos equipos multidisciplinares con una gobernanza y planes de acción bien definidos.

**¿Qué papel juega su departamento en el proceso de toma de decisiones estratégicas?**

Tras una transformación muy profunda del área



JOSÉ MARÍA BALBOA-TORIBIO

jurídica, que engloba capacidades, procesos y tecnología, formamos parte de las decisiones estratégicas de la compañía, y la alta dirección involucra a la asesoría jurídica desde los comienzos de cualquier iniciativa para ser parte del equipo que tome la correspondiente decisión. Prueba de ello es que formamos parte del comité de dirección junto a áreas que tradicionalmente ya venían ocupando una función en este tipo de comités como finanzas y personas.

### **¿Cómo se adaptan para abordar las tendencias emergentes en la industria, como la sostenibilidad?**

En nuestra organización, nos adaptamos a las tendencias emergentes mediante un enfoque proactivo y estratégico. Primero, analizamos constantemente el entorno normativo y las necesidades del mercado, intentando anticiparnos a los cambios que estas tendencias imponen. En términos de sostenibilidad, integramos criterios ESG en nuestras operaciones y contratos para cumplir con las normativas actuales y generar valor a largo plazo para clientes y sociedad, buscando ser una compañía B2B2S (business to business to society).

### **¿Y respecto a la transformación digital o la seguridad cibernética?**

Aquí son muchas las áreas involucradas que nos ayudan a adoptar tecnologías avanzadas que mejoran la transparencia y agilizan los procesos de compliance. Implementamos soluciones de IA y análisis de datos para optimizar la toma de decisiones y gestionar el riesgo de forma más eficiente. La ciberseguridad es una prioridad crítica, especialmente en una compañía de servicios IT. Para abordarla, hemos desarrollado políticas de seguridad robustas y colaboramos estrechamente con nuestros equipos de TI y seguridad para garantizar que se aplican los más altos estándares de protección de datos y seguridad de la información.

**Sois una empresa tecnológica y recientemente habéis desarrollado una plataforma de IAG propia, ¿Qué herramientas tecnológicas utiliza su equipo para mejorar la eficiencia en la gestión legal y el cumplimiento normativo?**

## **«Hemos pasado de un rol reactivo a ser un actor clave en la protección y crecimiento rentable y sostenible de la compañía»**

Hemos desarrollado nuestra propia plataforma, y todos los empleados, desde 2023, podemos acceder a un programa interno de certificación que se denomina: “Do you speak GenAI?”. Combina clases magistrales, podcasts, aprendizaje electrónico y cuestionarios en módulos rápidos y sencillos para asimilar y concienciar a los empleados sobre las herramientas de IA generativa. Hemos formado un grupo de trabajo internacional de abogados para probar casos reales en asesoría jurídica y Compliance, obteniendo resultados satisfactorios en la revisión de contratos y análisis de riesgos. Además, el uso de Microsoft Copilot ha sido muy útil en nuestras tareas diarias.

### **¿Cómo maneja Inetum el compliance en mercados con marcos regulatorios muy diferentes, como los de Europa y América Latina?**

Para asegurar el cumplimiento de normas en LATAM, contamos con equipos legales locales que conocen tanto el marco regulatorio como las prácticas culturales de cada país, garantizando un asesoramiento legal sólido y adaptado a las realidades comerciales y culturales de cada geografía. Esta presencia local garantiza que nuestro asesoramiento no solo sea jurídicamente sólido, sino también cultural y comercialmente apropiado.

### **¿Y cómo lo hacéis?**

Adaptamos nuestras directrices de compliance a la realidad local mediante la presencia de Compliance officers en cada geografía, lo que asegura un asesoramiento alineado con las necesidades operativas de cada país. También trabajamos estrechamente con asesores externos y expertos locales cuando es necesario, para asegurar que nuestra comprensión de los

cambios regulatorios y factores culturales esté siempre actualizada y sea integral. Integrando estas estrategias, aseguramos que nuestro asesoramiento legal cumpla con las regulaciones y se adapte al contexto cultural y empresarial de cada jurisdicción en LATAM.

**¿Qué tendencias legales o regulatorias cree que impactarán más al sector tecnológico en los próximos años?**

En los próximos años, el sector tecnológico enfrentará importantes regulaciones en áreas clave como la inteligencia artificial, donde se buscará asegurar transparencia y ética en su uso; la protección de datos, con normativas más estrictas a medida que crecen el big data y el IoT; y la ciberseguridad, obligando a las empresas a reforzar sus sistemas ante el aumento de ciberataques. Además, las regulaciones sobre sostenibilidad y la gestión de plataformas digitales también jugarán un rol clave, impulsando la eficiencia energética y controlando el contenido en línea.

**¿Qué tipo de cultura de compliance y ética empresarial se fomenta en Inetum, y cómo se asegura que permea en toda la organización?**

En Inetum promovemos una cultura de compliance y ética basada en la responsabilidad y transparencia, enfocándonos en que el cumplimiento normativo sea un compromiso colectivo, no solo una obligación. Esto se logra a través del liderazgo, políticas claras, formación continua, canales de denuncia protegidos y monitoreo constante. Buscamos crear una organización ética que respete las normativas locales e internacionales, operando de manera

**«La ciberseguridad es una prioridad crítica, y colaboramos estrechamente con nuestros equipos de TI y seguridad para garantizar los más altos estándares de protección de datos y seguridad de la información»**

sostenible y con integridad en todos los mercados donde estamos presentes.

**Con su dilatada trayectoria, ¿qué consejo les daría a las nuevas generaciones de abogados?**

Mi principal consejo es que se mantengan curiosos, adaptables y con una mentalidad abierta a la evolución constante de la profesión. El derecho ya no es una disciplina estática; está profundamente influenciado por la transformación digital, los cambios regulatorios y las expectativas sociales. Por eso, es clave desarrollar un enfoque integral, que no solo abarque los conocimientos técnicos del derecho, sino también habilidades como la capacidad de negociar, una comprensión sólida del negocio y una actitud proactiva ante los cambios.. 

**TENDENCIAS REGULATORIAS CLAVE PARA EL SECTOR TECNOLÓGICO:**

- Regulación de la inteligencia artificial (IA): Transparencia, ética y responsabilidad en el uso de IA.
- Protección de datos y privacidad: Normativas más estrictas con el crecimiento del big data e IoT.
- Ciberseguridad y resiliencia digital: Refuerzo de la seguridad ante el aumento de ciberataques.
- Sostenibilidad y tecnología verde: Regulaciones que impulsan la eficiencia energética y la gestión de residuos electrónicos.
- Regulación de plataformas digitales: Control del contenido en línea y promoción de la competencia en mercados digitales.



SÓNIA VALADAS

# Impulsando el éxito de la empresa

**Sónia Valadas, la nueva legal head de Novartis Portugal, reflexiona sobre el papel de los equipos legales en la configuración de la estrategia corporativa y la importancia de la multidisciplinariedad en este ámbito**

por glória paiva

Ser un abogado in-house competente no solo es entender la ley. Es necesario tener habilidades de gestión, comprender el mercado en el que se opera y poseer habilidades de comunicación, así como tener un conocimiento profundo de los productos y servicios de la empresa. Esta multidisciplinariedad es parte del día a día de la nueva legal head de Novartis Portugal, Sónia Valadas. Con 15 años de experiencia en el gigante farmacéutico y dos años en Sandoz, Valadas asumió la dirección legal de Novartis en junio de este año, convirtiéndose también en miembro del Consejo de Administración (aquí la noticia). Su carrera refuerza, como ella misma dice, la importancia del sector legal en las áreas estratégicas y de toma de decisiones de la organización. Hablé con Iberian Lawyer sobre su trayectoria, retos y perspectivas en el departamento legal de Novartis Portugal.

### ¿Qué ha cambiado en el departamento legal de la empresa durante sus 15 años en Novartis?

Novartis ha cambiado mucho en estos 15 años. Inicialmente, era un grupo con unidades de negocio muy diversas. Hoy somos una compañía 100% enfocada en la innovación en las áreas de cardiovascular, neurociencias, inmunología y oncología. El departamento legal sigue naturalmente esta evolución.

### ¿Cómo opera hoy internamente el departamento legal de Novartis?

Trabajamos de forma muy integrada con otras sedes, con equipos multidisciplinarios e

internacionales en sinergia. Tenemos equipos dedicados a temas específicos fuera de Portugal y nos beneficiamos de su apoyo. En Portugal no hay otros abogados aparte de mí, pero hay colegas en el extranjero que trabajan y se enfocan en temas relacionados con Portugal y las áreas que nos interesan.

### ¿Cuáles son los primeros cambios y proyectos que desea introducir como directora legal?

Estoy en una fase de transición, escuchando las necesidades de la empresa. Estoy consultando con mis stakeholders, internos y externos, para entender el contexto en el que operamos. El departamento legal tiene un papel muy importante, no solo en el asesoramiento jurídico, sino también como socio estratégico de la empresa en su conjunto. No podemos mirar al futuro sin la dimensión legal; debemos considerar los productos, el mercado y, también, los desafíos legislativos actuales y futuros, que puedan tener un impacto positivo o negativo en la empresa.

### ¿Cuál es el rol del departamento legal en la estrategia global de la empresa?

Para responder a esta pregunta te doy un ejemplo: imagina que estamos preparando el lanzamiento de un nuevo medicamento al mercado. Es muy importante entender el contexto de ese lanzamiento para asegurar que el medicamento llegue al cliente rápidamente. Y es imposible hacerlo sin comprender el entorno legal en el que nos encontramos. Podemos tener una gran estrategia, pero si no consideramos los posibles

#### SOBRE NOVARTIS

- Establecida en 1996 tras la fusión de Ciba-Geigy y Sandoz
- Presente en 130 países
- 78.000 empleados a nivel global
- 220 empleados en Portugal
- 600 abogados internos, el 62% de los cuales son mujeres, con el 52% en cargos de liderazgo

**«No podemos mirar al futuro sin tener en cuenta la dimensión legal. Somos un socio estratégico de la empresa»**

desafíos, como las barreras legales para el acceso al mercado, la estrategia no funcionará.

**¿Suele Novartis confiar en abogados externos?  
¿Para qué tipo de necesidades?**

Sí, generalmente para situaciones en las que necesitamos profundizar nuestra experiencia interna. A veces necesitamos más tiempo o conocimientos específicos, por ejemplo, en el área de patentes, que es tan especializada y requiere conocimiento de diferentes campos. Temas como estos nos llevan a buscar despachos de abogados locales. En Portugal, actualmente, contamos con el apoyo de Vieira de Almeida.

**¿Cómo ve la diversidad, particularmente la presencia de mujeres en cargos de liderazgo en el mercado legal?**

Creo que lo más importante es cómo promovemos la integración de esta diversidad. Y no me refiero solo al género, sino también a diferentes formas de pensar, grupos de edad y otros aspectos. Todo esto es diversidad, y debe ser valorado. Hoy en día, hay más mujeres que hombres licenciados en derecho, pero lo que aún no vemos es a mujeres ocupando cargos de alto nivel. Esto es algo en lo que debemos seguir trabajando. En Novartis Portugal, más del 60% de los cargos de liderazgo están ocupados por mujeres. Vivo en un entorno privilegiado, pero sé que, lamentablemente, esta no es la realidad en todos los sectores, empresas y despachos de abogados en Portugal.

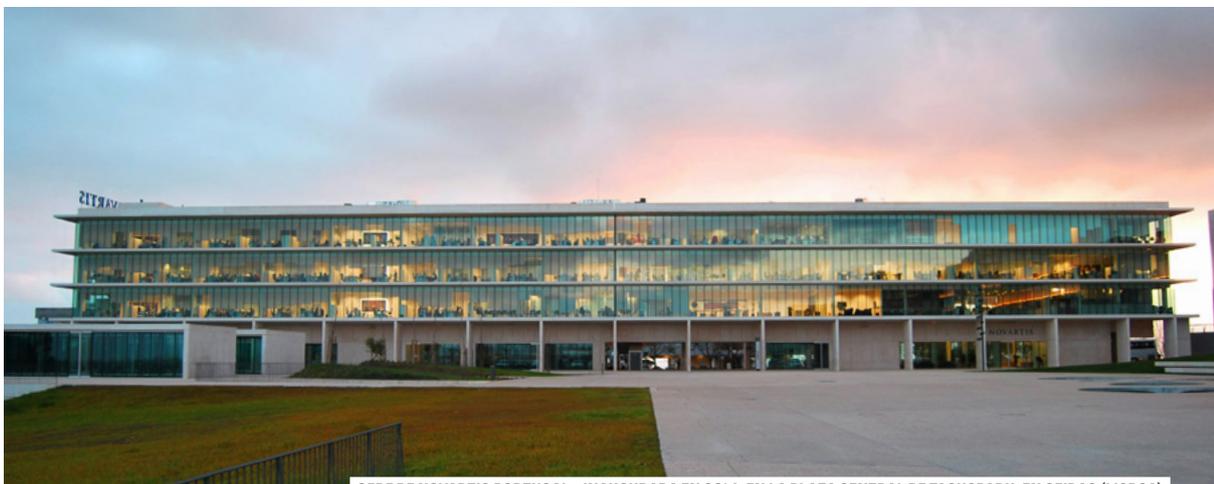
**¿Cuáles son los principales desafíos de su departamento actualmente?**

**«Un abogado interno debe tener un profundo conocimiento de la organización y ser capaz de traducir el lenguaje jurídico en términos empresariales»**

Uno de los grandes retos para todas las empresas de este sector es la reforma de la legislación farmacéutica en la Unión Europea. Es difícil mantenerse al día con todo lo que se está produciendo a nivel legislativo en un entorno en constante cambio, tanto en el sector de la salud en Portugal como a nivel global. Y no se trata solo de la legislación en sí, sino también de la organización del sistema de salud, la financiación de nuevos medicamentos, la investigación clínica... Todos estos cambios representan un desafío, pero también oportunidades que no podemos ignorar.

**También es miembro del Consejo de Administración. ¿Cuál es el papel de una directora legal en una posición estratégica como esta?**

Un equipo de gestión local tiene la responsabilidad de implementar la estrategia global de la empresa a nivel local. Cada miembro del consejo no solo es responsable de su área funcional, sino que



SEDE DE NOVARTIS PORTUGAL - INAUGURADA EN 2014, EN LA PLAZA CENTRAL DE TAGUSPARK, EN OEIRAS (LISBOA)

también tiene una responsabilidad adicional como líder de la empresa. Soy responsable de la empresa, el negocio y las personas en Portugal. Más allá del conocimiento legal, debo asegurarme de que la empresa funcione bien, sea exitosa, que las personas estén satisfechas y que alcancemos nuestras metas.

### ¿Cuál debe ser el perfil de un abogado interno, más allá del conocimiento técnico?

Si tuviera que resumirlo, diría que hay dos características que definen el perfil de un abogado interno. Él o ella debe conocer muy bien el negocio y la empresa. Puedo ser un excelente abogado, pero si no conozco los medicamentos que tenemos en el mercado, los que estamos desarrollando, nuestros stakeholders y el contexto, podría producir brillantes dictámenes legales, pero estarían completamente desalineados con las necesidades de la empresa. Otra característica esencial es la habilidad de comunicación. Un abogado interno, al analizar un nuevo marco legal, debe hacerlo a la luz de la realidad de la empresa y saber cómo comunicarlo. El gerente general y los colegas quieren saber el impacto de esa nueva legislación en nuestro negocio.

SÓNIA VALADAS



## «Hay más mujeres que hombres con títulos de derecho, pero lo que aún no vemos es a mujeres ocupando cargos de alto nivel»

Depende de nosotros descomponer la jerga legal y traducirla en términos empresariales. Estamos en una empresa, no en un tribunal, y debemos adaptarnos.

### ¿Hay algún proyecto específico en curso o un nuevo desarrollo en el horizonte?

Tenemos varias ideas para el departamento, pero cualquiera de ellas debe estar alineada con la estrategia empresarial de Novartis. En el espíritu de acercar el departamento legal a otras áreas del negocio, me gustaría lanzar un proyecto que funcione como una "academia legal", donde el departamento legal pueda ofrecer formación sobre temas de interés para otras áreas, como patentes, protección de datos personales o el sector digital desde una perspectiva legal. La idea es crear una mayor proximidad entre el sector legal y otras áreas del negocio, dotándolas de más habilidades. Este es un proyecto personal que me gustaría implementar.

### ¿Qué mensaje le gustaría dejar a los abogados jóvenes?

Cuando empecé a trabajar como abogada, existía un mito de que los buenos abogados iban a los despachos de abogados, y los demás, que no eran tan buenos, iban a empresas. No sé si ese concepto aún existe. Pero a los abogados jóvenes, les diría que hay más opciones que aquellas que parecen obvias, y estas opciones pueden ser tan buenas, si no más interesantes, que otras. Podemos ser excelentes abogados en una empresa, desarrollar habilidades que van más allá de lo estrictamente legal, y ser muy felices haciéndolo. Ojalá alguien me lo hubiera dicho al principio de mi carrera. 

# Justicia Artificial: ¿Aceptarías que te juzgara una IA?

Una película para quienes desean explorar las incertidumbres del futuro que se avecina

por julia gil

El sábado 28 de septiembre, por iniciativa del despacho Ceca Magán Abogados, varios periodistas asistimos a la proyección de la película *Justicia Artificial*, la nueva apuesta del cine español en el género *thriller* político. Salí del cine con muchas preguntas en mente, y estoy segura de que no fui la única. Para quienes odian los spoilers (como yo), tranquilos: este artículo está hecho para ustedes.

Dirigida por **Simón Casal**, *Justicia Artificial* está ambientada en un futuro cercano que, aunque ficticio, parece cada vez más plausible. La trama nos sitúa en un momento crítico para el sistema judicial español, donde los jueces humanos podrían ser sustituidos por una inteligencia artificial, diseñada para ofrecer un juicio más rápido, imparcial y eficiente. Pero la pregunta que flota durante toda la película es: ¿estamos preparados para que un software determine nuestro destino legal?

**Verónica Echegui** se luce interpretando a **Carmen Costa**, una jueza de instrucción a quien el gobierno asigna la tarea de evaluar la viabilidad de este revolucionario sistema judicial. Mientras la IA promete eliminar sesgos y errores humanos, la película no tarda en mostrar que la cuestión va mucho más allá de la eficacia y abre una reflexión profunda sobre la ética, la responsabilidad y el poder que estamos dispuestos a ceder a las máquinas.

*Justicia Artificial* no es solo un *thriller* más. Aunque el argumento nos lleva por los oscuros pasillos del poder y los dilemas morales, también toca temas contemporáneos como la invasión de la tecnología en la vida diaria y, más específicamente, en sectores clave como el judicial. ¿Qué sucede cuando la inteligencia artificial toma decisiones que podrían definir el curso de nuestras vidas? ¿Cómo manejamos los márgenes de error o incluso la falta de humanidad en estos procesos?

En resumen, es una película que invita al espectador a reflexionar sobre el creciente rol de la inteligencia artificial en nuestras sociedades, mientras nos hace preguntarnos hasta qué punto estamos dispuestos a renunciar a la intervención humana en aspectos tan cruciales como la justicia. 



# LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

## NEXT EDITION

09-13

JUNE 2025

MILAN 9<sup>th</sup> EDITION

# THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

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



For information: [helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.com) • +39 02 36727659 • #legalcommunityweek

## Finanzas en acción



CEO

### Ignacio Juliá, nuevo CEO de Santander España

Banco Santander ha decidido nombrar consejero delegado de Santander España a **Ignacio Juliá**, hasta la fecha CEO de ING para España y Portugal. Juliá sustituirá a Ángel Rivera en el cargo a partir del 1 de octubre, una vez obtenidas todas las aprobaciones regulatorias. Su nombramiento ayudará a acelerar el proceso de transformación del modelo de negocio para dar mejor servicio al cliente y, al mismo tiempo, generar mayor crecimiento y eficiencia.

BANCA PRIVADA

### Belén Martín, nueva directora de Banca Privada de CaixaBank

El comité de dirección de CaixaBank ha nombrado a **Belén Martín** nueva directora de CaixaBank Banca Privada, en sustitución de **Víctor Allende**, quien deja la entidad bancaria tras diez años en el cargo. Hasta la fecha, Belén Martín es directora territorial de CaixaBank en Castilla y León. Con más de 25 años de experiencia en el sector de la banca, ejerció como directora corporativa y directora de Negocio de Empresas en Bankia y, a lo largo de su carrera, ha desarrollado responsabilidades en las divisiones de banca de Particulares y de banca de Empresas.





FEDERICO LINARES Y XAVIER TRIAS

SOCIO DIRECTOR

## EY ha nombrado a Xavier Trias socio director en Cataluña

EY ha nombrado socio director de su oficina de Barcelona a **Xavier Trias** y ha anunciado su incorporación al Comité de Dirección. De este modo, Trias afronta un nuevo reto tras más de ocho años de carrera en la firma como socio del área de consultoría, liderando la práctica de Consultoría Tecnológica. Xavier, cuenta con más de 25 años de experiencia en el ámbito de la consultoría y más de 20 años en el sector de Turismo y Hostelería, en el que ha liderado algunos de los proyectos de transformación empresarial más relevantes del sector.



OLIVER GOWER Y RAMÓN BAEZA

SENIOR MANAGING DIRECTORS

## Ramón Baeza y Oliver Gower, nuevos senior managing directors de FTI Consulting

FTI Consulting ha incorporado a **Ramón Baeza** y **Oliver Gower** como nuevos senior managing directors de la firma en España con el fin de reforzar sus capacidades en áreas clave como la transformación de negocio y la ciberseguridad. De esta forma, la firma pone de manifiesto su compromiso con el crecimiento y la innovación en el mercado español y en toda la región de Europa, Oriente Medio y África (EMEA).

## Finanzas clave en la web

### PwC asesora en la venta del Grupo Teknicalde al fondo PHI Industrial



PwC ha asesorado a la familia Araolaza en la venta de su grupo Teknicalde al fondo español PHI Industrial, asegurando la continuidad de la empresa fundada en 1987 y facilitando el inicio de una nueva etapa de consolidación que fortalecerá su liderazgo en el mercado.

Teknicalde, con más de 25 años de trayectoria, es un referente industrial vasco en la fabricación de piezas mecano-soldadas de alta calidad para sectores clave. Con 3 plantas productivas entre País Vasco y Burgos, este hito permitirá al grupo afianzar su posición como uno de los líderes en el sector.

El equipo de PwC M&A ha estado formado por **Hector Araluca** (socio), **Cristina Rodríguez Abásolo** (senior manager), **Rocío Nebreda Ortuondo** (supervisor) y **Carlos Andres Custodio** (analyst). Mientras que el equipo de PwC Transaction Services: **Ander de la Lama Urrutia** (socio), **María Izarzugaza Alegría** (manager), **Marina Lavilla Camprovin** (senior associate) y **Gonzalo Aldámiz-Echevarría Zayas** (senior associate) (analyst).

#### ÁREA DE PRÁCTICA

Corporate

#### DEAL

PwC asesora en la venta del Grupo Teknicalde al fondo PHI Industrial

#### FIRMAS

PwC

#### EQUIPO ASESOR

Hector Araluca

#### VALOR

no ha trascendido

## Knight Frank asesora en la adquisición de EQT Exeter de dos naves logísticas a AQ Acentor



ADRIÁN ROMERO-AMICH ALONSO



JAMES COWPER-COLES



SIMON PALAZON GUITIAN



LUCIANO ANTEQUERA VERNIS



BORJA GRANZOW  
DE LA CERDA MACCROHON



BERNAT CARBONELL



IGNACIO TOMÁS CUBILLO GÓMEZ-ACEBO

Knight Frank Spain ha asesorado a EQT Exeter en su adquisición estratégica de dos naves logísticas en Illescas a AQ Acentor. Esta transacción “off-market” destaca el continuo crecimiento y expansión de la compañía en España.

Los activos adquiridos actualmente están vacíos y comprenden dos instalaciones de 26.000 m<sup>2</sup> y 29.000 m<sup>2</sup>, respectivamente.

El equipo ha estado formado por **Adrián Romero-Amich Alonso** (Director, Logistics Leasing & Development), **James Cowper-Coles** (Director, Logistics Capital Markets), **Simon Palazon Guitian** (associate), **Luciano Antequera Vernis** (senior consultant), **Borja Granzow de la Cerda MacCron** (senior consultant), **Bernat Carbonell** (analyst), e **Ignacio Tomás Cubillo Gómez-Acebo** (consultant).

### ÁREA DE PRÁCTICA

Corporate

### DEAL

Knight Frank asesora en la adquisición de EQT Exeter de dos naves logísticas a AQ Acentor

### FIRMAS

Knight Frank Spain

### ASESORES

Adrián Romero-Amich Alonso y James Cowper-Coles

### VALOR

no ha trascendido

## Orbyn asesora a Santa Ana en la ejecución de una Línea de Equity con el fondo estadounidense LDA Capital



Santa Ana, la primera empresa europea especializada en el desarrollo inmobiliario sostenible en Latinoamérica, ha suscrito un acuerdo con el fondo estadounidense LDA Capital por un importe de hasta 20 millones de euros, que se ejecutará vía equity.

Esta alianza refuerza aún más la viabilidad del proyecto de cara a su prevista cotización en BME Growth, prevista para finales de año.

El equipo de Orbyn Capital Markets ha asesorado a Santa Ana en el cierre de la operación, liderado por **Blas Simón**.

### ÁREA DE PRÁCTICA

Capital Markets

### DEAL

Orbyn asesora a Santa Ana en la ejecución de una Línea de Equity con el fondo estadounidense LDA Capital

### FIRMAS

Orbyn

### ASESORES

Blas Simón Vallejos

### VALOR

20m EUR

## Arcano asesora en la venta de GoSupply a Achilles



Arcano ha asesorado a GoSupply, compañía líder en SaaS de calificación de proveedores y monitorización de riesgos, en su adquisición por parte de Achilles, empresa de la cartera de Bridgepoint.

Esta adquisición fortalece la posición de Achilles en los mercados ibérico, latinoamericano y europeo en general, lo que permite un mayor alcance y una mejor prestación de servicios a una creciente base de clientes.

Al integrar la solución avanzada de gestión de riesgos de proveedores de ventanilla única de GoSupply, las herramientas de gestión de proveedores impulsadas por IA y la automatización de la puntuación ESG con el conjunto integral de soluciones de cadena de suministro de Achilles, los clientes se beneficiarán de una plataforma más sólida y versátil diseñada para satisfacer las necesidades cambiantes de las cadenas de suministro globales.

El equipo TECH de Arcano Banca de Inversión involucrado: **Juan Venegas** (managing director), **Rodolfo Molina Cubillo** (vice president), **Luis García de Fernando Tortosa** (analyst), y **Lucas Adán Satrústegui** (off-cycle analyst)

### ÁREA DE PRÁCTICA

Corporate

### DEAL

Arcano asesora en la venta de GoSupply a Achilles

### FIRMAS

Arcano Partners

### ASESORES

Juan Venegas

### VALOR

no ha trascendido



JOSÉ ZUDAIRE

# SpainCap: el capital privado se prepara para un 2024 prometedor

José Zudaire, managing director en SpainCap, analiza el panorama del capital privado en el contexto de una desaceleración inicial, pero con expectativas de recuperación para el segundo semestre del año

por julia gil

Con positivismo y optimismo. A pesar de un inicio algo lento en 2024, marcado por una caída del 35% de la inversión en comparación con el año anterior, las perspectivas para la segunda mitad del año son muy positivas. Según **José Zudaire**, director general de SpainCap, las mejores condiciones económicas y un pipeline de grandes operaciones pendientes auguran una reactivación significativa del sector. Además, la captación de nuevos fondos ha mostrado un crecimiento sobresaliente, con un incremento del 36% en comparación con 2023. Este impulso de liquidez, sumado al interés sostenido de fondos internacionales que aportaron más del 56% de la inversión durante el primer semestre, posiciona a España como un destino atractivo para el capital privado.

**En su reciente informe, SpainCap reportó una inversión total de 6.709 millones de euros en 844 operaciones en 2023. ¿Cómo evalúa la situación de 2024? ¿Positiva o negativamente?**

A pesar de un inicio de 2024 marcado por una ligera desaceleración, con una caída del 35% en la inversión respecto a 2023, se espera una reactivación significativa en el segundo semestre, impulsada por mejores condiciones económicas y grandes operaciones pendientes. La captación de nuevos fondos ha sido sobresaliente, con un aumento del 36% respecto al año anterior, registrando el mejor primer semestre de la historia. Esta tendencia positiva refleja el apoyo de programas públicos como Fond-ICO Global y Next Tech.

**El 2024 parece estar recuperando cierto nivel de actividad inversora. Desde su perspectiva, ¿qué señales del mercado están impulsando esta recuperación y cómo espera que se desarrolle en el último trimestre del año?**

En esta segunda mitad de año se materializarán varias grandes operaciones aún pendientes de cierre. Esto indica que la actividad inversora está recuperando el ritmo y que vuelven los *megadeals*. Además, existe un aumento de la liquidez disponible (*dry powder*) y el continuo interés de fondos internacionales por nuestro país, que representaron el 56% de la inversión en la primera mitad del año. Todo ello, animado por la bajada de tipos, que contribuirá a reactivar la actividad.

**«La captación de nuevos fondos ha sido sobresaliente, con un aumento del 36% respecto al año anterior, registrando el mejor primer semestre de la historia»**

**¿Dónde han visto desde SpainCap que han estado el mayor número de inversiones?**

En el último año los sectores que más inversión recibieron en la primera mitad de año fueron sectores clave relacionados con las nuevas tecnologías, *healthcare*, energía/recursos naturales y productos y servicios industriales.

**El estudio también destaca que los fondos internacionales han mantenido un papel clave, registrando cifras récord en la inversión en empresas españolas. ¿Qué hace a España un destino atractivo para los fondos extranjeros? y ¿de dónde viene la inversión extranjera en España?**

No cabe duda de que España está siendo un polo de atracción de inversión de capital privado por parte de los fondos internacionales, gracias a la oferta de buenos proyectos diversos en tamaño, estadio y actividad. Reflejo de este interés, siguen

## SPAINCAP EN CIFRAS

- Socios gestores:  
**170**
- Socios asesores :  
**103**
- Socios inversores :  
**24**

«Siguen llegando al mercado español nuevas gestoras internacionales que hasta el momento no habían realizado ninguna operación»



JOSÉ ZUDAIRE

llegando al mercado español nuevas gestoras internacionales que hasta el momento no habían realizado ninguna operación (44 gestoras en 2023). Gracias a la intensa actividad desplegada por estos fondos, el sector de capital privado sigue ganando tamaño y madurez y, por ende, el tejido empresarial español. La mayor parte son fondos paneuropeos e internacionales. La presencia de las gestoras internacionales en los últimos años abarca la financiación de numerosos proyectos de tipología muy diversa, tanto en empresas maduras como en etapas iniciales.

**¿Qué previsiones maneja SpainCap para el capital privado en 2025? ¿Cree que podríamos ver una consolidación de ciertos sectores o nuevos nichos de inversión emergentes en los próximos años?**

Las previsiones para 2025 son positivas y optimistas. Respecto a los sectores, nuestra industria se caracteriza por ser multisectorial, invierten en todo tipo de empresas y sectores, al margen de que haya algunos que destacan sobre otros en función del volumen de la operación. Aun así, todo lo relacionado con nuevas tecnologías y sus aplicaciones a distintos campos es un sector que ya viene consolidándose desde hace tiempo, así como los relacionados con Salud/Healthcare. 🇪🇸

# ROCK & LAW FESTIVAL

PRESENTADO POR

**GLORIA  
SÈRRA**

PERRY MEYSON

CAMBIOS DE CONTROL

THE MEMBERS OF THE BAR

THE ROCKING HOUSES

MIND THE GA\_P

COUNSELLORS OF MUSIC & SOUL

THE LOITE BAND

PUNTO C

TIPOS DE INTERÉS

**COMPRA AQUÍ  
TU ENTRADA**



PATROCINADORES

**ie**  
UNIVERSITY  
LAW SCHOOL

 **Santander**

 **Mutualidad**

**AON**  **VILAPLANA**  
CATERING

THE  
**HIVE**

 **AVALORA**

**lexsoft**  
systems

Iberian Lawyer

 **glas**

**talengo**

legal  
**reputation**

**TTR** DATA



ILUSTRE  
COLEGIO DE ABOGADOS  
DE MADRID

**FORELAB**  
FORO ESPAÑOL DE LABORALISTAS

**v|lex**

 **LEFEBVRE**

 **henchman**

**SUNTORY**

**esade**

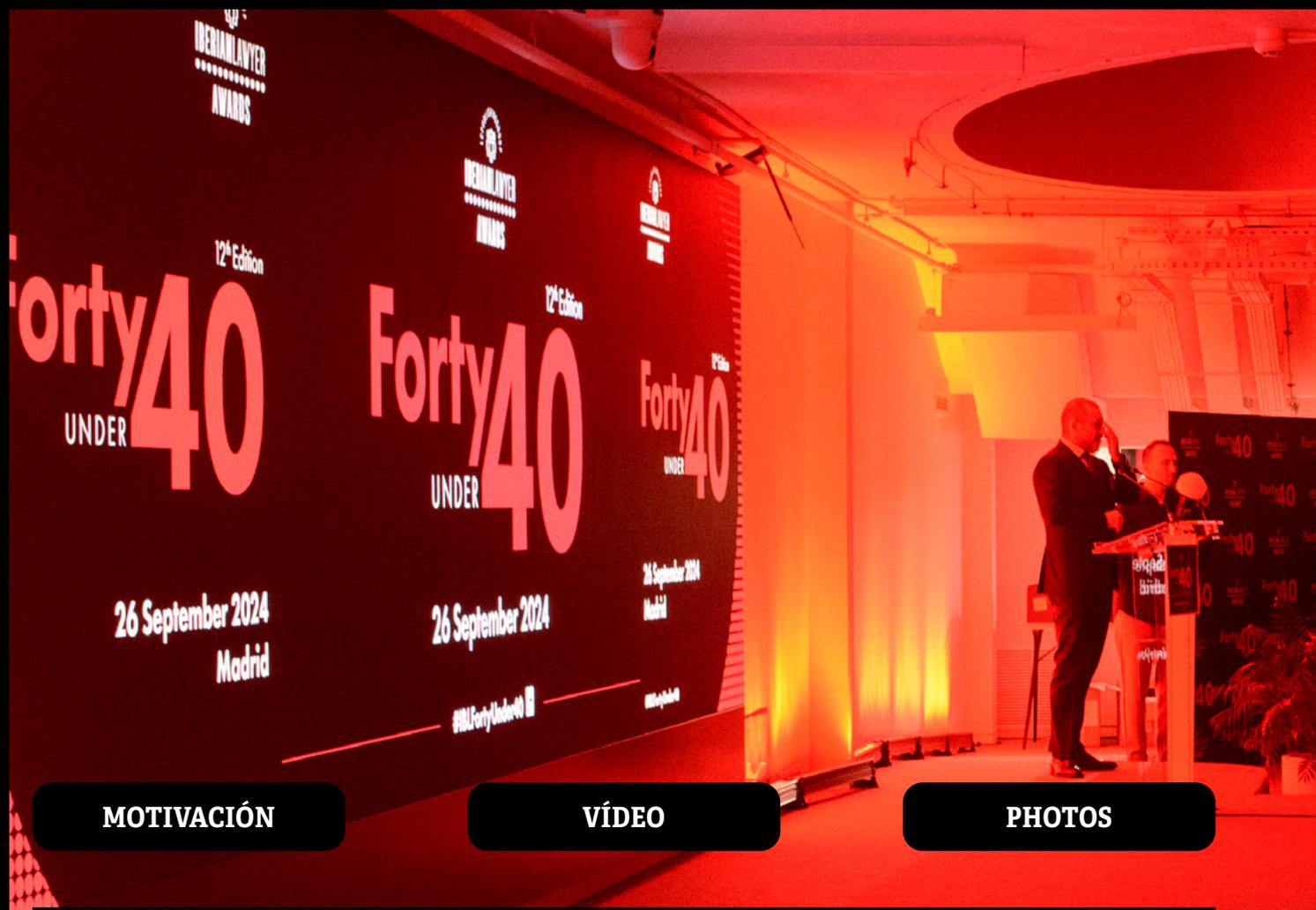
**VIERNES 11 DE OCTUBRE**  
CAJA MÁGICA | MADRID

**MÁS INFORMACIÓN**  
[WWW.ROCKANDLAW.ORG](http://WWW.ROCKANDLAW.ORG)

12<sup>th</sup> Edition

# Forty40

UNDER



[MOTIVACIÓN](#)

[VÍDEO](#)

[PHOTOS](#)

Los ganadores de los premios Forty Under 40 de Iberian Lawyer de 2024 se dieron a conocer en la gala de entrega celebrada el jueves 26 de octubre en el Espacio KOI de Madrid.

La ceremonia reunió a numerosos representantes de prestigiosos despachos de abogados y departamentos internos de empresas de España y Portugal para reconocer a los jóvenes abogados y equipos más prometedores del mercado ibérico. Los premios fueron una oportunidad para celebrar los logros de los mejores abogados y equipos menores de 40 años, que liderarán la profesión legal en el futuro y merecen ser reconocidos por su duro trabajo y dedicación en sus respectivas prácticas.



Categoría	Ganadores
<b>IN-HOUSE CATEGORIES</b>	
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR AUTOMOTIVE & TRANSPORT	Renault España
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR AUTOMOTIVE & TRANSPORT	Fátima Correia da Silva Critical TechWorks
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR BANKS & FINANCIAL INSTITUTIONS	Getnet Europe
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR BANKS & FINANCIAL INSTITUTIONS	Francesca Spreafico Visa
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR HEALTHCARE, LIFE SCIENCES & PHARMA	Gabriela Camuñas Caruana Atrys
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR ENERGY	Lightsource bp
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR ENERGY	Gonzalo Gómez García CEPSA
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR FOOD & BEVERAGE	Noemi Rodríguez Alonso HAVI
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR INFRASTRUCTURE & CONSTRUCTIONS	Audasa, Grupo Itinere
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR INFRASTRUCTURE & CONSTRUCTIONS	João Santos Rodrigues Gabriel A.S. Couto
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR INSURANCE	Miguel Cancela de Abreu Fidelidade
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR REAL ESTATE	idealista
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR TMT	Lenovo
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR TMT	João Augusto Teixeira Bit2Me
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR TRAVEL & TOURISM	José Miguel Viana Accor
<b>PRIVATE PRACTICE CATEGORIES</b>	
LAWYER OF THE YEAR ARBITRATION	Borja Díaz-Puertollano García RocaJunyent
TEAM OF THE YEAR BANKING & FINANCE	Deloitte Legal
LAWYER OF THE YEAR BANKING & FINANCE	Guillermo Crespo Gómez EY
TEAM OF THE YEAR CAPITAL MARKETS (DEBT & EQUITY)	A&O Shearman
LAWYER OF THE YEAR CAPITAL MARKETS (DEBT & EQUITY)	Miguel Sánchez ECIJA
TEAM OF THE YEAR ENERGY	Watson Farley & Williams
LAWYER OF THE YEAR ENERGY	Antonio Bañón Squire Patton Boggs
TEAM OF THE YEAR EU & COMPETITION	KPMG Abogados
LAWYER OF THE YEAR EU & COMPETITION	Manuel Martinho Lopes Rocha SRS Legal
TEAM OF THE YEAR FINTECH	Pérez-Llorca
LAWYER OF THE YEAR FINTECH	Isabel Pinheiro Torres Abreu Advogados
TEAM OF THE YEAR INFRASTRUCTURE & CONSTRUCTIONS	Ambar Partners
LAWYER OF THE YEAR INFRASTRUCTURE & CONSTRUCTIONS	Pedro Condés Tomaz Cerejeira Namora, Marinho Falcão
TEAM OF THE YEAR INSOLVENCY & RESTRUCTURING	CS'Associados

Categoría	Ganadores
LAWYER OF THE YEAR INSOLVENCY & RESTRUCTURING	Ana Carpintero Gómez Kepler-Karst
TEAM OF THE YEAR INSURANCE	PRA - Raposo, Sa Miranda & Associados Sociedade de Advogados
LAWYER OF THE YEAR INSURANCE	Miguel Duarte Santos SPS ADVOGADOS
TEAM OF THE YEAR IP	ELZABURU
LAWYER OF THE YEAR IP	Mariana Bernardino Ferreira BMA - Baptista, Monteverde & Associados
TEAM OF THE YEAR TMT	Travassos, Albuquerque & Associados Sociedade de Advogados
LAWYER OF THE YEAR TMT	Celia Bouzas González Bird & Bird
TEAM OF THE YEAR LABOUR	Augusta Abogados
LAWYER OF THE YEAR LABOUR	Eduardo Castro Marques Dower Law Firm
TEAM OF THE YEAR LIFE SCIENCES & PHARMA	Eversheds Sutherland
LAWYER OF THE YEAR LIFE SCIENCES & PHARMA	Xavier Frias Osborne Clarke
TEAM OF THE YEAR LITIGATION	Antas Da Cunha Ecija & Associados
LAWYER OF THE YEAR LITIGATION	Luis López Alonso Gómez-Acebo & Pombo
TEAM OF THE YEAR M&A	Pérez-Llorca
LAWYER OF THE YEAR M&A	Tiago Valente De Oliveira Cms Portugal
TEAM OF THE YEAR M&A MID-MARKET	Ceca Magán Abogados
LAWYER OF THE YEAR M&A MID MARKET	Guillermo Bueno Casanovas Chevez Ruiz Zamarripa
TEAM OF THE YEAR PRIVATE EQUITY	Addleshaw Goddard
LAWYER OF THE YEAR PRIVATE EQUITY	Mafalda Almeida Carvalho CCSL Advogados
TEAM OF THE YEAR PUBLIC LAW	Sérvulo & Associados
LAWYER OF THE YEAR PUBLIC LAW	José Daniel González Torres BROSETA
TEAM OF THE YEAR REAL ESTATE	Vasconcelos Advogados
LAWYER OF THE YEAR REAL ESTATE	Francisco Jiménez Alarcón Dentons
TEAM OF THE YEAR STARTUP	EJASO
LAWYER OF THE YEAR STARTUP	Carlos Gerpe - FILS
TEAM OF THE YEAR TAX	KPMG Abogados
LAWYER OF THE YEAR TAX	Ricardo García-Borregón Ashurst
TEAM OF THE YEAR WHITE COLLAR CRIME	Ospina Abogados
BEST PRACTICE TAX FAMILY BUSINESS	Karol Gallardo Sotero mavens
BEST PRACTICE TAX ADVISORY	Carlos Saldaña Alarcón de la Lastra ZADAL
BEST PRACTICE CRIMINAL LAW	Fuster-Fabra Abogados
BEST PRACTICE LABOUR RESTRUCTURING	Álvaro Zaldivar Simmons & Simmons



## TEAM OF THE YEAR

**GÓMEZ-ACEBO & POMBO**

## FINALISTAS

Abreu Advogados

KPMG Abogados

Pérez-Llorca

Squire Patton Boggs



TEAM

## LAWYER OF THE YEAR

**SARA SOARES**

*Abreu Advogados*

## FINALISTAS

Antonio Bañón

*Squire Patton Boggs*

Rodrigo Falcão Nogueira

*Pérez-Llorca*

Guillermo Rodríguez

*KPMG Abogados*

Jorge Martín Sainz

*Gómez-Acebo & Pombo*



## THOUGHT LEADERSHIP

**ROSA ESPÍN**  
*Ambar Partners*



## TEAM OF THE YEAR ARBITRATION

**AYUELA JIMÉNEZ**

### FINALISTAS

CS'Associados  
RocaJunyent  
Sérvulo & Asociados  
SRS Legal



**LAWYER OF THE YEAR  
ARBITRATION**

**BORJA DÍAZ-  
PUERTOLLANO GARCÍA**

*Roca Junyent*

**FINALISTAS**

Javier Martínez Díaz

*Ayuela Jiménez*

Pedro Pinto Melo

*SRS Legal*

Ana Sofia Rendeiro

*CS Asociados*

Miguel Santos Almeida

*Sérvulo & Asociados*



**LAWYER OF THE YEAR  
BANKING & FINANCE**

**GUILLERMO CRESPO GÓMEZ**

*EY*

**FINALISTAS**

Juan Vicente Barquilla

*Watson Farley & Williams*

Ignacio Fernández

*Echevarría*

*Dentons*

Alfonso García-Freire

*White & Case*

Inês Palma Ramalho

*Pérez-Llorca*



**LAWYER OF THE YEAR  
CAPITAL MARKETS  
(DEBT & EQUITY)**

**MIGUEL SÁNCHEZ**  
*ECIJA*

**FINALISTAS**

Miguel Duarte Santos  
*SPS ABOGADOS*

José Guilherme Gomes  
*Sêrvulo & Associados*

Isabel Gutiérrez de León  
*KPMG Abogados*

Cristina Pablo-Romero Rein  
*A&O Shearman*



**TEAM OF THE YEAR  
ENERGY**

**WATSON FARLEY &  
WILLIAMS**

**FINALISTAS**

Ambar Partners

Pérez-Llorca

PLMJ

Squire Patton Boggs



**LAWYER OF THE YEAR  
ENERGY**

**ANTONIO BAÑÓN**  
*Squire Patton Boggs*

**FINALISTAS**

Fábio Gomes Raposo  
*BROSETA*

Claudia Moro  
*Ambar Partners*

Javier Ruffin  
*Watson Farley & Williams*

Carlos Vaz de Almeida  
*Pérez-Llorca*



**LAWYER OF THE YEAR  
EU & COMPETITION**

**MANUEL MARTINHO  
LOPES ROCHA**  
*SRS Legal*

**FINALISTAS**

Enrique Ferrer  
*A&O Shearman*

Alfredo Gómez  
*KPMG Abogados*

Efígenia Marabuto Tavares  
*PRA - Raposo, Sá Miranda & Associados*  
*- Sociedade de Advogados*

Leyre Prieto  
*TELLES*



**TEAM OF THE YEAR  
FINTECH**

**PÉREZ-LLORCA**

**FINALISTAS**

Abreu Advogados

ECIJA

KPMG Abogados

Sérvulo & Associados



**LAWYER OF THE YEAR  
FINTECH**

**ISABEL PINHEIRO  
TORRES**

*Abreu Advogados*

**FINALISTAS**

Pablo Alonso Montes

*KPMG Abogados*

Javier Arnaiz

*ECIJA*

Inês Palma Ramalho

*Pérez-Llorca*

Pedro Rebelo Tavares

*PRA - Raposo, Sá Miranda & Associados  
- Sociedade de Advogados*



**DE 11:30 H A 13.30 H****BIENVENIDA ASEAFI**

- *Carlos García Ciriza - presidente de ASEAFI*

**PANEL I. Tras la "meseta" llega el descenso. ¿Demasiado tarde o demasiado intenso?**

- *David Cano Martínez - Afi Inversiones Globales SGIIC*

**MESA REDONDA I. Tras las bajadas de tipos, ¿dónde están las oportunidades?**

- **Modera:** *Vicente Varó- Finect*
- **Participan:** *Fernando Fernández-Bravo Sauco, Invesco; Ana Rosa Castro Aguilar, Nordea AM y Borja González Rueda, M&G Investments*

**PANEL II. La importancia de la flexibilidad en un escenario de bajada de tipos.**

- *Joaquín Martín Garre - Edmond de Rothschild*

**PANEL III. El dilema de la duración: La importancia de la gestión activa en renta fija.**

- *Luis Merino González - Santalucía AM*

**PANEL IV. Alto Rendimiento, Alta Resistencia**

- *Pilar Vila - Schrodgers*

**MESA REDONDA II. ¿No estaremos descontando demasiadas bajadas de tipos y muy rápidas?**

- **Modera:** *Carlos Farrás - DPM Finanzas EAF*
- **Participan:** *Gregorio Oyaga Durán, Welcome AM y Félix López Esteban, ATL Capital*

*\*La asistencia al evento convalida 2hs de certificación por el Instituto Español de Analistas.*

*\*Tras tu asistencia presencial, completa el test de formación válido por 2hs para la recertificación EIA, EIP, EFA y EFP. Se tendrá que rellenar un test posterior al evento.*

MEDIA PARTNER **FINANCECOMMUNITIES**

PATROCINAN

**Invesco****Schrodgers****Nordea**  
ASSET MANAGEMENT**atl**  
CAPITAL**EDMOND**  
**DE ROTHSCHILD****santalucía**  
ASSET MANAGEMENT**M&G**  
Investments

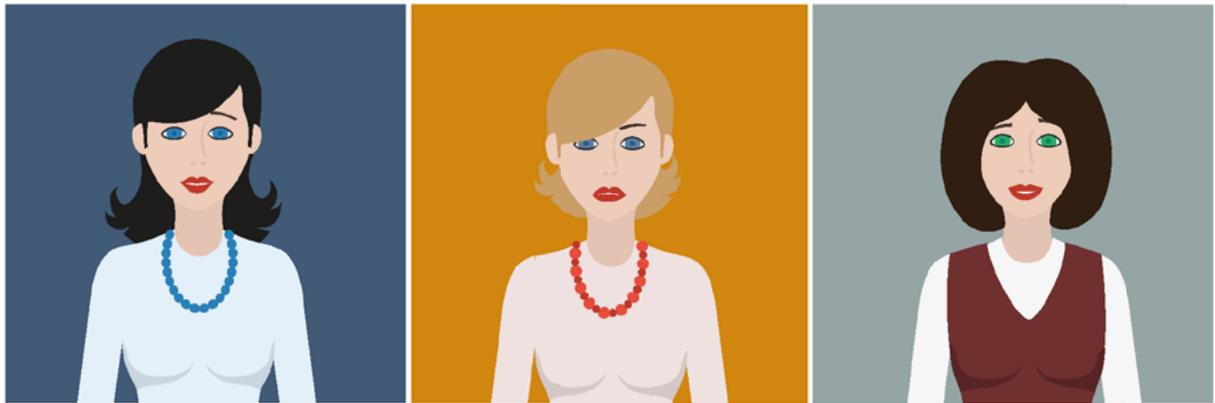
COLABORAN

**DPM Finanzas**  
asesoramiento independiente



# 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](mailto:ilaria.iaquinta@iberianlegalgroup.com)

**TEAM OF THE YEAR  
INFRASTRUCTURE &  
CONSTRUCTIONS**

**AMBAR PARTNERS**

**FINALISTAS**

Cerejeira Namora, Marinho  
Falcão  
Morais Leitão  
SRS Legal  
VdA



**TEAM**

**LAWYER OF THE YEAR  
INFRASTRUCTURE &  
CONSTRUCTIONS**

**PEDRO CONDÊS TOMAZ**  
*Cerejeira Namora, Marinho  
Falcão*

**FINALISTAS**

Vasco Xavier Mesquita  
*Morais Leitão*  
Rafael Mozo Sierra  
*Ambar Partners*  
Vasco Freitas da Costa  
*Sêrvulo & Associados*  
Mariana Silva Marques  
*SRS Legal*



**LAWYER OF THE  
YEAR INSOLVENCY &  
RESTRUCTURING**

**ANA CARPINTERO GÓMEZ**  
*Kepler-Karst*

**FINALISTAS**

Joana Arnaud  
*CS Associados*

Andreia Damásio  
*PRA - Raposo, Sá Miranda & Associados  
- Sociedade de Advogados*

Manuel García-Pozuelo  
*Eversheds Sutherland*

David Martins Cardoso  
*SPS ADVOGADOS*



**TEAM OF THE YEAR  
INSURANCE**

**PRA - RAPOSO, SÁ  
MIRANDA & ASSOCIADOS  
- SOCIEDADE DE  
ADVOGADOS**

**FINALISTAS**

Ambar Partners  
KPMG Abogados  
PLMJ  
SPS ADVOGADOS



TEAM

## TEAM OF THE YEAR IP

ELZABURU

### FINALISTAS

BMA - Baptista,  
Monteverde & Associados  
Bird & Bird  
Osborne Clarke  
PRA - Raposo, Sá Miranda  
& Associados - Sociedade  
de Advogados



TEAM

## LAWYER OF THE YEAR IP

**MARIANA BERNARDINO  
FERREIRA**  
*BMA - BAPTISTA, MONTEVERDE &  
ASSOCIADOS*

### FINALISTAS

Eduardo Buitrón  
*Eversheds Sutherland*  
Alba M. López  
*ELZABURU*  
João Peixe  
*Vasconcelos Advogados*  
Roger Segarra  
*Osborne Clarke*  
Lidia Vidal Vallmanya  
*Pinsent Masons*



## TEAM OF THE YEAR TMT

*TRAVASSOS, ALBUQUERQUE &  
ASSOCIADOS - SOCIEDADE DE  
ADVOGADOS*

## FINALISTAS

Antas Da Cunha Ecija &  
Associados  
Bird & Bird  
KPMG Abogados  
RocaJunyent



## LAWYER OF THE YEAR TMT

**CELIA BOUZAS GONZÁLEZ**  
*BIRD & BIRD*

## FINALISTAS

Ana Catarina Silva  
*Antas Da Cunha Ecija & Associados*  
Mireia Paricio  
*KPMG Abogados*  
Beatriz Rodríguez  
*RocaJunyent*  
Filipe Oliveira Casqueiro  
*SRS Legal*



## TEAM OF THE YEAR LABOUR

AUGUSTA ABOGADOS

### FINALISTAS

BROSETA

DCM Littler

Simmons & Simmons

SRS Legal



TEAM

## LAWYER OF THE YEAR LABOUR

EDUARDO CASTRO MARQUES  
*Dower Law Firm*

### FINALISTAS

Alberto Fernandez Irizar  
*BROSETA*

Tatiana Marinho  
*Cerejeira Namora, Marinho Falcão*

Cláudio Rodrigues Gomes  
*DCM Littler*

Álvaro Zaldívar  
*Simmons & Simmons*



## TEAM OF THE YEAR LIFE SCIENCES & PHARMA

EVERSHEDS SUTHERLAND

### FINALISTAS

Osborne Clarke

PLMJ

PRA - Raposo, Sá Miranda & Associados - Sociedade de Advogados

VdA



ELENA GARCÍA URIBARRENA, NATALIA MARÍN, MARTA GONZÁLEZ, FRANCISCO LÓPEZ BLANCO

## LAWYER OF THE YEAR LIFE SCIENCES & PHARMA

XAVIER FRÍAS

*Osborne Clarke*

### FINALISTAS

Eduardo Buitrón

*Eversheds Sutherland*

Pedro Fontes

*VdA*

Pedro Rebelo Tavares

*PRA - Raposo, Sá Miranda & Associados - Sociedade de Advogados*

Ricardo Rocha

*PLMJ*



## LAWYER OF THE YEAR LITIGATION

**LUIS LÓPEZ ALONSO**

*Gómez-Acebo & Pombo*

### FINALISTAS

Daniela Guimarães

*Antas Da Cunha Ecija*

Marta Montes Jiménez

*BROSETA*

Pedro Pinto Melo

*SRS Legal*

Marta Robles

*Squire Patton Boggs*

Pablo Torán Umbert

*Ayuela Jiménez*



## TEAM OF THE YEAR M&A

**PÉREZ-LLORCA**

### FINALISTAS

Ambar Partners

CMS Portugal

Gómez-Acebo & Pombo

Squire Patton Boggs



## LAWYER OF THE YEAR M&A

TIAGO VALENTE DE OLIVEIRA

*CMS Portugal*

### FINALISTAS

Rodrigo Falcão Nogueira

*Pérez-Llorca*

Rocío García

*Squire Patton Boggs*

Javier García Cueto

*Ambar Partners*

Clara Rivero

*Gómez-Acebo & Pombo*

Héctor Suárez Martín

*Watson Farley & Williams*



## TEAM OF THE YEAR M&A MID-MARKET

CECA MAGÁN ABOGADOS

### FINALISTAS

BROSETA

Cases & Lacambra

Chevez Ruiz Zamarripa

Lener Asesores



TEAM

## LAWYER OF THE YEAR M&A MID MARKET

**GUILLERMO BUENO  
CASANOVAS**

*Chevez Ruiz Zamarripa*

### FINALISTAS

Joana Geada dos Santos  
*CS Asociados*

Rafael Lillo Felis  
*BROSETA*

Esther Pérez García  
*CECA MAGÁN ABOGADOS*

Bojan Radovanovic  
*Cases & Lacambra*



## TEAM OF THE YEAR PRIVATE EQUITY

**ADDLESHAW GODDARD**

### FINALISTAS

Cases & Lacambra  
CCSL Advogados  
Gómez-Acebo & Pombo  
Osborne Clarke



TEAM

**LAWYER OF THE YEAR  
PRIVATE EQUITY**

**MAFALDA ALMEIDA  
CARVALHO**  
*CCSL Advogados*

**FINALISTAS**

María De Orueta Fernández  
*Addleshaw Goddard*

Jorge Martín Sainz  
*Gómez-Acebo & Pombo*

David Nava Garrido  
*Osborne Clarke*

Bojan Radovanovic  
*Cases & Lacambra*



**TEAM OF THE YEAR  
PUBLIC LAW**

**SÉRVULO & ASSOCIADOS**

**FINALISTAS**

**BROSETA**  
Cerejeira Namora, Marinho  
Falcão  
CMS Portugal  
Pérez-Llorca



**TEAM**

## LAWYER OF THE YEAR PUBLIC LAW

**JOSÉ DANIEL GONZÁLEZ  
TORRES**  
*BROSETA*

### FINALISTAS

Ana Beato Barriuso  
*DIKEI Abogados*

Vasco Freitas da Costa  
*Sêrvulo & Associados*

Ricardo Maia Magalhães  
*Cerejeira Namora, Marinho Falcão*

Débora Melo Fernandes  
*Pérez-Llorca*



## TEAM OF THE YEAR REAL ESTATE

**VASCONCELOS ADVOGADOS**

### FINALISTAS

Abreu Advogados

Antas Da Cunha Ecija &  
Associados

Ashurst

Dentons



JOAO PEIXE, FELIPE FERREIRA

LAWYER OF THE YEAR  
REAL ESTATE

FRANCISCO JIMÉNEZ  
ALARCÓN  
*Dentons*

FINALISTAS

Diogo Belard Correia  
*Abreu Advogados*

Felipe Ferreira  
*Vasconcelos Advogados*

Joaquín Macías  
*Ashurst*

Mafalda Semedo Martins  
*Antas Da Cunha Ecija & Associados*



TEAM OF THE YEAR  
STARTUP

EJASO

FINALISTAS

Cases & Lacambra

ECIJA

FILS

PRA - Raposo, Sá Miranda  
& Associados - Sociedade  
de Advogados



MARIA ÁNGELES CARMONA, MIGUEL DE LA PUENTE POZO, DANIELA LEAL VARGAS, JOSÉ IGNACIO SALDARRIAGA ALONSO,  
ALEJANDRA AUGUSTÍN TEJÓN AND ROBERTO CORROCHANO

## LAWYER OF THE YEAR STARTUP

**CARLOS GERPE**  
*FILS*

### FINALISTAS

Jose M. Llanos Alperi  
*Cases & Lacambra*

André Modesto Pinheiro  
*Abreu Advogados*

Pedro Rebelo Tavares  
*PRA - Raposo, Sá Miranda & Associados  
- Sociedade de Advogados*

Jose Ignacio Saldarriaga  
*EJASO*



## LAWYER OF THE YEAR TAX

**RICARDO GARCÍA-BORREGÓN**  
*Ashurst*

### FINALISTAS

Karol Gallardo Sotero  
*Mavens*

Guillermo Rodríguez  
*KPMG Abogados*

Carlos Saldaña Alarcón de  
la Lastra  
*ZADAL*

Sara Soares  
*Abreu Advogados*



**TEAM OF THE YEAR  
WHITE COLLAR CRIME**

**OSPINA ABOGADOS**

**FINALISTAS**

Antas Da Cunha Ecija &  
Associados

Ayuela Jiménez

Bufete Choclán

Fuster-Fabra Abogados



TEAM

**BEST PRACTICE TAX  
FAMILY BUSINESS**

**KAROL GALLARDO SOTERO**

*mavens*



**BEST PRACTICE TAX  
ADVISORY**

**CARLOS SALDAÑA  
ALARCÓN DE LA LASTRA**  
*ZADAL*



**BEST PRACTICE  
CRIMINAL LAW**

**FUSTER-FABRA ABOGADOS**



**IN-HOUSE TEAM OF THE  
YEAR AUTOMOTIVE &  
TRANSPORT**

**RENAULT ESPAÑA**



**TEAM**

**IN-HOUSE COUNSEL OF  
THE YEAR AUTOMOTIVE &  
TRANSPORT**

**FÁTIMA CORREIA DA SILVA**

*Critical TechWorks*



**IN-HOUSE TEAM OF  
THE YEAR BANKS  
& FINANCIAL  
INSTITUTIONS**

*GETNET EUROPE*



**IN-HOUSE COUNSEL OF  
THE YEAR HEALTHCARE,  
LIFE SCIENCES &  
PHARMA**

**GABRIELA CAMUÑAS  
CARUANA  
*ATRYs***



**IN-HOUSE TEAM OF THE  
YEAR ENERGY**

**LIGHTSOURCE BP**



**AMY WATTS, MARÍA CASAS PEREZ, ANA BELÉN AGUADO BERDIÓN, FERNANDO REINA MUÑOZ,  
MIGUEL NORIEGA GARCÍA, ORLANDO ROUCO CALAZA**

**IN-HOUSE COUNSEL OF  
THE YEAR AUTOMOTIVE &  
TRANSPORT**

**GONZALO GÓMEZ GARCÍA  
CEPSA**



**IN-HOUSE COUNSEL  
OF THE YEAR FOOD &  
BEVERAGE**

**NOEMÍ RODRÍGUEZ ALONSO**  
*HAVI*



**IN-HOUSE TEAM OF THE  
YEAR INFRASTRUCTURE  
& CONSTRUCTIONS**

**AUDASA, GRUPO ITÍNERE**



**IN-HOUSE COUNSEL  
OF THE YEAR  
INFRASTRUCTURE &  
CONSTRUCTIONS**

**JOÃO SANTOS RODRIGUES**  
*GABRIEL A.S. COUTO*



**IN-HOUSE COUNSEL OF  
THE YEAR INSURANCE**

**MIGUEL CANCELA DE ABREU**  
**FIDELIDADE**



**IN-HOUSE TEAM OF THE  
YEAR REAL ESTATE**

*IDEALISTA*



**TEAM**

**IN-HOUSE COUNSEL OF  
THE YEAR TMT**

**JOÃO AUGUSTO TEIXEIRA**  
*BIT2ME*



IN-HOUSE COUNSEL  
OF THE YEAR TRAVEL &  
TOURISM

JOSÉ MIGUEL VIANA  
*ACCOR*



## World Compliance Association

---

# Diario de un compliance officer

por Ingrid Matos\*



Carta a un diario.

Querido diario, hoy empiezo un nuevo día, ojalá sea un día típico, si es que puedo decir que mis días o sean. Estaba pensando próximo año se completa una década de la reforma del Código Penal de 2015. Recuerdo bien ese marzo cuando se implementó la responsabilidad jurídica de las empresas con muchas más dudas que esperanza. Poca gente le dio importancia. Nosotros abogados lo celebramos, mismo sin darnos cuenta de lo que vendría por adelante.

Últimamente he reflexionado sobre la última década.

¿Cuántos abogados corporativos fuimos "promovidos" a oficiales de cumplimiento sin bonificación, vendiendo esto como un ascenso sin entender por qué? Recuerdo el día que me asignaron ese puesto. Fue una mezcla de incertidumbre sobre si era bueno o no cambiar mi rol de abogada a algo nuevo. No había estudiado cumplimiento en la universidad. ¿Al aceptar estaría dejando de ser abogada y cayendo en un limbo profesional? Pero ¿cómo rechazar la oferta?

Claro, sabíamos de los crecientes problemas éticos en el mundo, especialmente tras la globalización de los '80,

que destacaron tanto lo bueno como lo malo de un mundo multicultural y expusieron prácticas cuestionables de grandes empresas.

Pero mirando hacia atrás, ¿quién iba a decir que asumir este rol abriría tantos horizontes, tanto en el mundo corporativo como en nuestro propio interior?

Cuando expliqué a mi familia y amigos que era un "compliance officer," me preguntaban si ya no era abogado, qué hacía en ese rol, y se confundían con la palabra "compliance." Luego callaban, pensando que estaba desperdiciando mi carrera. ¿Quién, en su sano juicio, querría ser el policía de la ética y combatir la corrupción hoy en día?

La verdad es que no teníamos, al menos yo, la más mínima idea de que hacer desde allí, del punto cero, del campamento base. Salí en busca de llenar mi mochila de conocimiento buscando literatura y cursos, pero... no había casi nada, ni mis más cercanos amigos lo podrían ayudar. Pero estaba allí, luego de más de 15 años de carrera, empezaba otra desde zero, un reto que no me había planteado nunca.

Mirando atrás en los años ahora veo una infinidad de cursos, libros, literatura, *study cases* y pienso... como todo esto ha cambiado. Antes teníamos un sendero virgen a explotar, ahora el camino este sembrado, pero hay un largo per curso por explotar, pues la corrupción

está mucho más diversa, las fronteras casi que no existen para criminales y a pesar que tengamos ya un equipo más preparado para seguir la jornada de subir esta montaña, pasado una década, ¿cuanto hemos evolucionado de hecho?

Ser *compliance officer* no deja de ser una aventura solitaria; cada uno en su rincón, con sus desafíos, sus historias y usando de sus mejores habilidades para (re)enseñar a los suyos que ser ético es una opción posible, a pesar que la ética debe de estar en cada uno, como parte integrante de la naturaleza humana o tendría razón Rousseau cuando dijo "Las personas en su estado natural son fundamentalmente buenas. Pero esta inocencia natural, sin embargo, está corrompida por los males de la sociedad".

Bien, creo que como profesionales hemos cruzado el glaciar Khumbu (Everest) en esta primera fase, lleno de desafíos y obstáculos. Una década después, no solo luchamos contra la corrupción como nuestro objetivo principal; también hablamos de protección de datos, cambio climático, derechos humanos y nuevas formas de fraude y corrupción, las cibernéticas. ¿Será esto una señal de que, finalmente, nuestra profesión está siendo realmente valorada? O es cierta la frase de Platón "La pobreza no viene por la disminución de las riquezas, sino por la multiplicación de los deseos". ¿Es decir, cuanto más deseo tenga la sociedad, mas corrupta será?

Los deseos de la actual sociedad son muchos, es cierto que esto tiene sus efectos colaterales (¿el deterioro de la democracia y desarrollo?).

Pero... ¿Sigue siendo la reputación un valor importante para las personas y las empresas? ¿Tiene función nuestra función? ¿Seremos, de verdad, vectores de un cambio en la integridad o solamente un médico preventivo en un ambiente de pandemia? "Nuestras convicciones más arraigadas, más indubitables, son las más sospechosas. Ellas constituyen nuestro límite, nuestros confines, nuestra prisión (José Ortega y Gasset)

Finalmente, considero que la reflexión de José Ortega y Gasset fue acertada y se puede aplicar perfectamente a nuestra realidad actual. Ser *compliance officer* requiere un grado elevado de imparcialidad y apertura mental, siendo capaces de escuchar y entender a los demás, e incluso escuchar donde no hay ruido.

Bien, de acuerdo, retomo mi labores diarios y dejo aquí mis inquietudes y pensamientos, los cuales no me atrevo a compartir (¿o lo debería?). Tengo mucho trabajo; seguimos vigilando a Troya.

Homero Gasset.

\* *chief compliance officer* en QGMI

## Women in a Legal World

# Ir a trabajar o ligar en Tinder. ¿Innovación o vulneración de derechos?

por paula gonzález gonzález\*



La implementación de la denominada "Licencia Tinder" por parte de la empresa tailandesa WhiteLine Group, como un método innovador para atraer talento, ha generado un debate sobre la pertinencia de dicha política en el entorno laboral. Esta licencia permitiría a los empleados utilizar tiempo laboral para citas personales, según lo anunciado en el portal web de la empresa.

De acuerdo con la información disponible, esta licencia permite

a los empleados concertar citas dentro de su horario laboral, sin que quede claro si esto incluye el uso del tiempo de trabajo para actividades relacionadas con citas o si se refiere únicamente a acudir a las mismas fuera de la jornada. Asimismo, la empresa ofrece a los empleados una suscripción premium de seis meses a la plataforma de citas, lo cual plantea interrogantes sobre los límites de esta medida.

Desde el año 2021, existe una creciente demanda de talento, particularmente en Europa, América y Asia, donde las empresas buscan captar trabajadores de las generaciones millennials y Z, quienes valoran aspectos como la satisfacción personal, el aprendizaje continuo, la conciliación entre la vida personal y profesional, la flexibilidad horaria, un salario acorde al desarrollo profesional y un ambiente laboral favorable. No obstante, introducir tiempo libre durante la jornada laboral para propósitos personales,

como las citas, parece distar de las expectativas reales de los trabajadores y de las prioridades estratégicas de las empresas.

Para que una empresa sea considerada competitiva, debe priorizar aspectos clave como la salud mental de los empleados, el crecimiento profesional, la valoración del talento mediante compensaciones económicas o ascensos, entre otros beneficios tradicionales más en consonancia con las demandas actuales del mercado laboral.

Desde una perspectiva legal, las empresas están obligadas a cumplir con la normativa laboral aplicable, incluidos los convenios colectivos, el Estatuto de los Trabajadores y otras leyes complementarias. Si el convenio colectivo de la empresa no contempla paquetes retributivos específicos o beneficios adicionales, la empresa no está obligada a ofrecerlos.

Sin embargo, las empresas pueden optar libremente por implementar mejoras que no perjudiquen a los empleados, siempre que dichas medidas no contravengan el marco legal vigente.

Según lo expresado por la empresa, la "Licencia Tinder" será tratada como un permiso retribuido, similar a las vacaciones o los días por asuntos propios. Sin embargo, esto suscita varias dudas. En el caso de vacaciones o días por asuntos propios, el trabajador solo está obligado a comunicar los días que desea disfrutar sin necesidad de justificar el motivo concreto, ya sea un viaje o una estancia en su hogar.

Del mismo modo, los días por asuntos propios suelen estar vinculados a ausencias que no requieren una justificación formal del motivo, ya que su finalidad es precisamente permitir al empleado disponer de ese tiempo sin tener que dar detalles. Por el contrario, los permisos retribuidos regulados en el Estatuto de los Trabajadores, como los relativos a matrimonio, fallecimiento o traslado, así como mejoras introducidas en convenios colectivos (por ejemplo, un día libre por cumpleaños), suelen requerir la acreditación del hecho causante.

Si se aborda la "Licencia Tinder" como un permiso retribuido tradicional, surge la pregunta de si la empresa podría exigir una acreditación del uso de la aplicación durante las

horas laborales o justificar la ausencia para asistir a una "cita Tinder". En este contexto, es importante subrayar que los trabajadores gozan de derechos fundamentales en el ámbito laboral, especialmente el derecho a la intimidad, consagrado en el artículo 18 de la Constitución Española (CE), así como en el artículo 4.2.e) del Estatuto de los Trabajadores.

Además, el derecho a la privacidad de los empleados se ve reforzado por la Ley Orgánica 3/2018, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales, específicamente en su artículo 87, donde se establecen límites claros para los empleadores en cuanto a la supervisión de la vida privada de los trabajadores dentro del entorno laboral. Exigir la justificación de una ausencia por el uso de una aplicación de citas podría considerarse una vulneración del derecho a la intimidad y constituir una invasión ilegítima en la esfera privada del empleado.

Aunque esta medida no ha sido implementada en mercados laborales europeos, su adopción futura no puede descartarse, especialmente en un contexto de creciente digitalización y competencia entre empresas para atraer talento joven. No obstante, la viabilidad de una política de este tipo dependerá en gran medida de la evolución de la jurisprudencia que delimite los derechos y obligaciones tanto del trabajador como del empleador

en relación con la vida privada y la actividad laboral.

La implementación de medidas como la "Licencia Tinder" plantea importantes desafíos legales y éticos, y su éxito dependerá de un equilibrio adecuado entre la protección de los derechos de los empleados y las estrategias empresariales de atracción de talento. Sin un marco jurídico claro que defina los límites entre la vida personal y profesional, se corre el riesgo de que esta medida sea percibida como una "catástrofe laboral", más que como una innovación efectiva en la gestión de recursos humanos.

La "Licencia Tinder" podría representar un intento de adaptación a las demandas de las nuevas generaciones de trabajadores, pero debe analizarse cuidadosamente dentro del marco normativo vigente y con pleno respeto a los derechos fundamentales de los empleados. La conciliación entre la vida personal y profesional es un objetivo legítimo, pero su implementación debe orientarse hacia medidas que promuevan el bienestar integral del trabajador, como la flexibilidad horaria, la mejora de la salud mental y el reconocimiento profesional.

*\*Responsable departamento laboral- 4C S.A*

## The Coach Approach

# ¡Tus habilidades sociales son tu superpoder!

por bárbara de eliseu



En un mundo donde manda la inteligencia artificial, las habilidades sociales e de comportamiento son quizás su activo intangible más importante.

 Por qué?  Porque no puedes hackearlos! Las habilidades sociales no tienen precio debido a su "inhackeabilidad". Liderazgo, empatía, comunicación, trabajo en equipo, gestión del tiempo, inteligencia emocional, toma de decisiones, negociación, etc. Puede tener innumerables planes profesionales en bufetes de abogados con listas como esta, lo que hace que parezca que puede descargar una aplicación de atributos profesionales e instalar estas habilidades en su cerebro. Pero no funciona así, afortunadamente no existen atajos para adquirir habilidades intangibles.  Debes

construirlos!

 Por qué "afortunadamente"? Las habilidades interpersonales no son algo que simplemente se comprueba, hay que desarrollarlas. Resiliencia, confianza, adaptabilidad, persuasión, gestión de conflictos.

 C mo puedes tener un gran espíritu de equipo si no puedes adaptarte?  C mo puede un líder ganarse la confianza del equipo sin comunicación? Esto también significa que las habilidades interpersonales están interrelacionadas. Rara vez se puede hablar de ellas de forma aislada. Por ejemplo una habilidad social obligatoria para los abogados: la escucha activa.

Es como un unicornio para los clientes, un talento mágico. Si un abogado no los escucha

no puede ser empático, evitar repeticiones, resolver conflictos, dar instrucciones al equipo.

Las habilidades para escuchar surgen naturalmente cuando cultivas una cualidad más profunda: querer escuchar, estar interesado, genuinamente. Si realmente quieres entender lo que dice la persona, entonces estas valiosas habilidades se manifestarán de forma natural.

¿Cómo se pueden desarrollar habilidades sociales e de comportamiento?

Si quieres desarrollar estas habilidades, debes entender la facultad personal en la que se arraiga cada uno de ellos, porque, como decía, las habilidades sociales e de comportamiento clásicas son manifestaciones del carácter. Piénselo:

- Las habilidades comunicativas surgen de la necesidad de ser comprendido y comprender a los demás. Dice que te preocupas por los demás, porque quieres ser claro, evitar errores o malentendidos;
- El pensamiento crítico es una manifestación de curiosidad intelectual;
- La resolución de problemas viene del mismo lugar y también manifiesta un profundo deseo de ser útil. Una vez más, las habilidades interpersonales están sobre la mesa;
- La ética laboral no es tanto una habilidad sino un signo de buen carácter, pero

es evidencia de virtudes sólidas, probablemente desarrolladas desde la niñez. Generalmente, termina trabajando a favor de una buena planificación, gestión del tiempo y responsabilidad.

¿Están cambiando las habilidades sociales?

El trabajo remoto dio vida a una amplia lista de “nuevas” habilidades, como la flexibilidad, la toma de decisiones o la adaptabilidad. Flexibilidad como capacidad de adaptarse con éxito a situaciones y entornos cambiantes (como ocurrió durante el Covid-19).

La adaptabilidad aparece frecuentemente en la parte superior de la lista. En un bufete de abogados, la flexibilidad podría significar la capacidad de pasar de un caso a otro. Me refiero a la capacidad de pasar de un proyecto a otro, sin olvidar adaptar tus talentos y tus habilidades al nuevo trabajo.

Al tomar decisiones en situaciones interpersonales y uno a uno, especialmente en la resolución de conflictos, el discernimiento te ayuda a atravesar el ruido superficial para que puedas comprender qué es lo que realmente molesta a alguien.

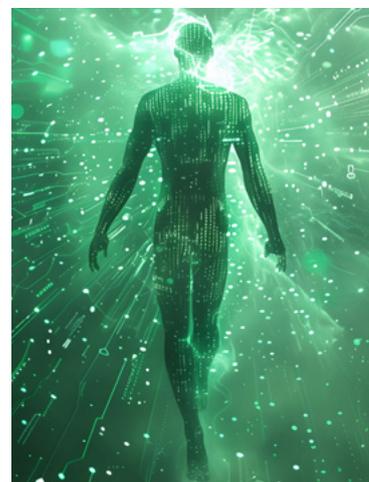
Hoy en día, estas son habilidades importantes en un mundo de cambios. ¡Pero las habilidades sociales básicas siguen siendo oro! Nunca los subestimes.

¿Clásicos como la empatía todavía importan?

La empatía es una de las habilidades de comportamiento menos comprendidas, pero más críticas de todos los abogados. Muchas otras habilidades dependen de la empatía. La conciencia ética, la resolución de conflictos, la escucha activa, la buena comunicación, la conciencia de la diversidad, todo se desarrolla desde la empatía.

Debes poder ponerte en el lugar de otra persona para comprenderla. Debes entenderlos para escuchar bien, para comunicarte de verdad e incluso para trabajar en equipo. La empatía es fundamental para un buen liderazgo. Debes comprender realmente de dónde viene cada miembro de tu equipo, qué ha pasado, qué está pasando, para gestionarlos bien.

Finalmente, la forma en que utilizas estas habilidades sociales e de comportamiento, la forma en que trabajas en ellas, poniendo tu curiosidad, tu conocimiento, tus experiencias de vida, las hace únicas, y es por eso que son tu superpoder.





# 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 138 | Octubre 2024**

#### Editor-in-Chief

ilaria.iaquinta@iberianlegalgroup.com

#### In collaboration with

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

#### Contributor

paula.gonzález.gonzález,  
ingrid.matos.giuseppe.saleme,  
bárbara.de.elliseu, vincenzo.rozzo

#### Group Editor-in-Chief

nicola.dimoffetta@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/ Ríos 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