



**MAG**

**IBERIAN  
LAWYER**



NÚMERO  
127

4 septiembre  
2023

**ESPECIAL**

**IPMT Awards 2023  
ESPAÑA Y PORTUGAL**

**Un renacimiento portugués**

---

**IPMT Awards 2023  
España y Portugal**

---

**Una estrategia  
de 20 millones de euros**

# Talent Networks en el sector legal

---

Las claves de un modelo de éxito internacional en España y Portugal

# Editorial

Michael Heron

## ¿La recta final?

¡Bienvenidos! Espero que todos hayan tenido unas buenas vacaciones de verano. Estamos encantados de traerles nuestro número de septiembre. Si bien puede parecer prematuro hablar ya de los resultados financieros de los bufetes de abogados a finales de 2023, a medida que muchos abogados regresen a sus escritorios en toda Iberia, los líderes de las firmas mirarán inmediatamente a través de los balances, para asegurarse de que sus equipos se centren en la etapa final de este año. En nuestra sección en la web, resumimos las principales transacciones durante el verano y reflexionamos sobre si la economía de la eurozona está lista para un aterrizaje duro o suave en 2024. El tiempo lo dirá.

Esta edición está repleta de fantásticas entrevistas. Tenemos el equipo de doble de Ambar Partners como cobertura para España que han estado haciendo ondas de choque en el mercado. Desde Portugal, el socio director de Sérvulo, Manuel Magalhães, que lleva un año en el cargo, impresiona con su perspectiva y análisis. La firma fue uno de los mayores impulsores y agitadores en las clasificaciones de ingresos para 2022 que publicamos a principios de este año. También incluimos un informe completo sobre los premios IP &TMT para Iberia que tuvieron lugar a principios de verano. Felicitaciones de nuevo a todos los ganadores y finalistas por hacer que sea una noche tan divertida y exitosa.

Nuestras valiosas colaboraciones de Women in a Legal World, World Compliance Association y The Coach Approach completan este número.



# LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com



**INFORMATION**



**EVENTS**



**INTELLIGENCE**



**PUBLICATIONS**

LC publishing Group provides 100% digital information - with a business angle - on the legal, finance and food markets in Italy and is the largest legal publisher across southern Europe and Latin America after the acquisition of the majority share in Iberian Legal group.



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



# Contenidos



## 34

### Talent Networks en el sector legal

Las claves de un modelo de éxito internacional en España  
y Portugal

**8**

**ON THE MOVE**

CMS ha promocionado  
a un nuevo socio

**28**

**ON THE WEB**

Reestructuración del 2023

**40**

Un renacimiento  
portugués

**44**

Una estrategia  
de 20 millones de euros

**50**

El valor de la oratoria  
en el sector jurídico

**56**

IA Generativa en el sector legal

**60**

La combinación imbatible  
de Watson Farley and Williams

**68**

IPTMT Awards 2023  
España Y PORTUGAL

**98**

Nuestra Privacidad,  
entre La UE y Ee.uu.

**104**

Guía de IA y Legaltech para abogados

**110**

El legal privilege se convierte en ley en Francia

**114**

Compliance, el control  
Transversal

**116**

"10 claves de estrategia y reputación para abogados"

**118**

**THE COACH APPROACH**

No maldigas la oscuridad,  
enciende una vela.\*

Ask the submission form to: [guido.santoro@iberianlegalgroup.com](mailto:guido.santoro@iberianlegalgroup.com)  
For more information about the events send an email to: [ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com](mailto:ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com)



These events refer to Iberian Lawyer and they reward the best lawyers and law professionals in Spain and Portugal.

Iberian Lawyer Legaltech Day	Madrid, 20/09/2023
Iberian Lawyer Forty Under 40 Awards	Madrid, 17/10/2023
Legal Day	Madrid, 07/11/2023
Gold Awards	Madrid, 07/11/2023



The event aims to highlight the excellence of private practice lawyers, experts in the sector of energy and infrastructure in Latin America.

The LatAm Energy & Infrastructure Awards	São Paulo, 13/12/2023
--	-----------------------



The Legalcommunity Switzerland Awards is the event celebrating in-house & private practice lawyers in Switzerland.

Inhousecommunity Days Switzerland	Zurich, 26-27/10/2023
-----------------------------------	-----------------------



The Legalcommunity MENA Awards event celebrates the excellence of in-house legal departments and private practice lawyers in the Middle East and North African markets.

Legalcommunity MENA Awards	Cairo, 23/11/2023
----------------------------	-------------------

Ask the submission form to: [guido.santoro@iberianlegalgroup.com](mailto:guido.santoro@iberianlegalgroup.com)  
For more information about the events send an email to: [ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com](mailto:ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com)



These events refer to Iberian Lawyer and they reward the best lawyers and law professionals in Spain and Portugal.

Iberian Lawyer Sustainability Summit Spain	Madrid, 19/02/2024
Iberian Lawyer Labour Awards	Madrid, 19/02/2024
Iberian Lawyer Inspiralaw	Madrid, 07/03/2024
Iberian Lawyer Sustainability Summit Portugal	Lisbon, 16/04/2024
Iberian Lawyer IP&TMT Awards	Madrid, 30/05/2024
Iberian Lawyer Energy Day	Madrid, 27/06/2024
Iberian Lawyer Energy Awards	Madrid, 27/06/2024
Iberian Lawyer Legaltech Day	Madrid, 24/09/2024
Iberian Lawyer Forty Under 40 Awards	Madrid, 29/10/2024
Iberian Lawyer Legal Day	Madrid, 05/11/2024
Iberian Lawyer Gold Awards	Madrid, 05/11/2024



The event aims to highlight the excellence of private practice lawyers, experts in the sector of energy and infrastructure in Latin America.

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



The global event for the legal business community in Milan.

Legalcommunity Week	Milan, 10-14/06/2024
---------------------	----------------------



The Legalcommunity Switzerland Awards is the event celebrating in-house & private practice lawyers in Switzerland.

Legalcommunity Switzerland Awards	Zurich, 16/05/2024
Inhousecommunity Days Switzerland	Zurich, 24-25/10/2024



The Legalcommunity MENA Awards event celebrates the excellence of in-house legal departments and private practice lawyers in the Middle East and North African markets.

Inhousecommuynity Days MENA	Dubai, 12-13/02/2024
Legalcommunity Mena Awards	New Cairo, 21/11/2024

# On the Move



INCORPORACIÓN

## Pérez-Llorca incorpora nueva socia

Pérez-Llorca ha anunciado hoy la incorporación de Yolanda Azanza como nueva socia para reforzar su práctica en mercado de capitales, dentro del programa 'Women in Corporate' de Pérez-Llorca.

Azanza con 27 años de experiencia trabajando en la oficina de Madrid de una reputada firma internacional, es especialista en todos los aspectos de los mercados de capitales y representa a emisores y bancos colocadores en transacciones transfronterizas, incluyendo bonos convertibles, programas de emisión de bonos, capital regulatorio, bonos garantizados, instrumentos híbridos, OPI, ofertas secundarias y operaciones en bloque.

El profundo conocimiento del mercado que tiene Azanza, sumado a su solidez técnica, le ha permitido construir relaciones duraderas de confianza con sus clientes, entre los que se encuentran tanto entidades financieras como multinacionales y grandes empresas españolas. Azanza tiene un alto perfil internacional y ha estado involucrado recurrentemente en transacciones multijurisdiccionales.

“La incorporación de Yolanda responde a la estrategia de la Firma de contar con los mejores profesionales. Su experiencia refuerza el equipo dedicado al mercado de capitales para seguir ofreciendo el mejor servicio a nuestros clientes”, afirmó Ander Valverde, socio financiero de Pérez-Llorca.

“Pérez-Llorca tiene una sólida práctica multidisciplinar en Mercado de Capitales. La incorporación de una persona con el prestigio profesional de Yolanda responde a nuestra estrategia de liderazgo en este ámbito”, afirmó Carlos Pérez Dávila, socio de mercado de capitales de Pérez-Llorca.

El nombramiento de Yolanda Azanza se enmarca en el programa 'Mujeres en la Corporación' de Pérez-Llorca, a través del cual la firma promueve la igualdad entre hombres y mujeres a través de diferentes acciones y fomenta el talento femenino en el ámbito corporativo.



INCORPORACIÓN

## Abdón Pedrajas Littler ficha nueva socia

Abdón Pedrajas Littler, despacho líder en derecho laboral, ha contratado a Victoria Villanueva como socia en la oficina de Valencia del despacho. Su nombramiento se produce un año después de la puesta en marcha de la nueva oficina de la firma en Valencia, que abrió sus puertas en abril del año pasado bajo la dirección de Javier Molina, hasta entonces socio laboral de Cuatrecasas en Valencia.

Villanueva es experta en derecho y relaciones laborales. En concreto, está especializada en el asesoramiento sobre políticas de selección, alta dirección y retribuciones y beneficios, así como en la implantación de otros sistemas retributivos, como incentivos a la productividad y retribución flexible. Tiene además una amplia experiencia en el diseño e implementación laboral en todas las fases de la vida de una empresa, tanto en empresas familiares como en entornos grupales e internacionales, donde ha asesorado en numerosos procesos de expatriación.

A lo largo de su carrera profesional ha asesorado en multitud de procesos de reestructuración corporativa, tanto en fusiones y adquisiciones en cuanto afectan a los empleados, como en relación con el redimensionamiento interno de plantillas. Asimismo, durante su carrera ha participado en la planificación y negociación de medidas para flexibilizar las relaciones laborales en empresas del sector industrial y de servicios, especialmente en el sector sanitario.

Villanueva es además conferenciante habitual y ponente en diversos foros y escuelas de negocio sobre aspectos relacionados con las relaciones laborales, y ha participado en numerosas ocasiones en la redacción de monografías especializadas en derecho laboral y comparado.

Antonio Pedrajas, socio director de Abdón Pedrajas Littler, reafirma la apuesta de la firma por la oficina de Valencia, “una región estratégica para el desarrollo y crecimiento de la firma”. Añade que “la incorporación de Victoria impulsará aún más la calidad del servicio prestado a nuestros clientes tanto en sus intereses locales como en el resto de España y otros países, gracias a su amplio conocimiento de la región y del mercado jurídico valenciano”.

En la misma línea, Javier Molina, socio director de la oficina de Valencia, destaca “la experiencia de Victoria en todos los ámbitos del derecho laboral, su conocimiento del mercado local, así como su compromiso con el cliente, por lo que su incorporación es una excelente noticia”. para la firma en esta etapa de crecimiento y consolidación de la firma en la región”.



## INCORPORACIÓN

# White & Case incorpora dos nuevos socios

White & Case LLP ha ampliado su oficina de Madrid con la incorporación de dos socios globales de fusiones y adquisiciones, Ignacio Paz y Pablo García-Nieto.

"Nuestra oficina de Madrid trabaja en estrecha colaboración con nuestras oficinas a nivel mundial en transacciones históricas de fusiones y adquisiciones para grandes empresas cotizadas en España y bancos y fondos de inversión internacionales. A pesar de los desafíos económicos actuales, vemos que continúa la demanda de este asesoramiento por parte de los clientes, particularmente en los sectores de infraestructura y energía no cíclicos donde los clientes buscan invertir", dijo John Reiss, socio de White & Case, jefe de la práctica global de fusiones y adquisiciones de la firma. "Por lo tanto, la experiencia en fusiones y adquisiciones e infraestructura de Ignacio y Pablo los convierte en adiciones importantes para expandir nuestra práctica global de fusiones y adquisiciones y desarrollar nuestra altamente reconocida oferta de fusiones y adquisiciones de infraestructura en EMEA, que continúa fortaleciéndose".

Ignacio asesora a fondos de infraestructura, grandes corporaciones, bancos y entidades gubernamentales en transacciones nacionales y transfronterizas en los sectores de infraestructura, energía y recursos naturales. Tiene experiencia en adquisiciones y enajenaciones, proyectos, asociaciones público-privadas y asesoramiento en disputas en una amplia gama de sectores, incluidos infraestructura, redes de distribución, energía, energías renovables, agua y residuos y minería. Ignacio se une a White & Case procedente de Herbert Smith Freehills, donde era socio y responsable de las prácticas de energía e infraestructuras en España.

Pablo asesora a fondos de capital privado, fondos de infraestructura y otros compradores financieros en todo tipo de fusiones y adquisiciones apalancadas, incluidas adquisiciones privadas, escisiones, acuerdos de consorcio, asistencia de cartera, adquisiciones y enajenaciones en dificultades. Tiene especial experiencia en el asesoramiento de operaciones en el sector de infraestructuras y telecomunicaciones. Pablo se incorpora a White & Case procedente de Herbert Smith Freehills, donde fue socio y responsable de capital corporativo y privado en España.



PROMOCIÓN

## Cuatrecasas nombra nuevo socio

Cuatrecasas ha nombrado a Sergio Agüera socio responsable de la práctica comercial en Baleares, territorio estratégico para la firma desde hace veinte años. Se incorpora a la oficina de Palma para impulsar y consolidar la práctica inmobiliaria, tarea que compaginará con sus actuales funciones en la oficina de Barcelona.

Especialista en transacciones inmobiliarias, M&A y desarrollo y ejecución de proyectos, con más de dos décadas de contrastada experiencia, llegó a la firma a finales de 2022.

“Estamos convencidos de que la oficina de Palma tiene mucho potencial. Con la asunción de mis nuevas responsabilidades queremos dar un impulso al equipo comercial e inmobiliario, así como a la posición de liderazgo de Cuatrecasas en Baleares. La economía del archipiélago ha venido mostrando un gran dinamismo en los últimos años, liderada por el sector hotelero y turístico, por lo que la firma ha decidido ampliar el equipo y la oficina, que viene mostrando un crecimiento muy importante y sostenido desde su creación.”, afirma Sergio Agüera sobre su nuevo rol dentro de la firma.

Sergio Agüera contará con un equipo de siete abogados, cinco de ellos ubicados en la oficina de Palma y dos, Aina Maragall (Inmobiliaria y Urbanismo) y Ane Ballano (M&A), de la oficina de Barcelona, que recibirán el apoyo del Departamento de Finanzas y Área Fiscal con el socio Daniel Coloma al frente. Mientras tanto, el abogado Enrique Álvarez abandona el despacho para iniciar otros proyectos profesionales.

En la sede de Palma trabajan unos 20 profesionales que participan activamente en todas las fases de este tipo de transacciones: contratación, diseño de todas las ramas del derecho, implantación, ejecución final y posibles adecuaciones posteriores. Agrupados en equipos multidisciplinares, los abogados del despacho conocen plenamente las particularidades de cada isla del archipiélago.

Cuatrecasas ofrece servicios especializados en las Illes Balears en los sectores más representativos: turístico, laboral, fiscal, mercantil, financiero, inmobiliario, litigios y arbitrajes. En su proceso de expansión, el nombramiento de Agüera refuerza la creciente práctica de la firma en las islas, donde prevé inaugurar sus nuevas oficinas en septiembre de 2024, cuando finalice el proyecto de ampliación de sus oficinas de Colón 9, Palma, con una planta adicional. El edificio será ocupado íntegramente por Cuatrecasas, que ha rediseñado el edificio con una imagen más actual, en línea con los cambios realizados en sus oficinas de Valencia, Sevilla y Zaragoza.

Javier Solá, socio director de la oficina de Palma, afirma: “La incorporación de Sergio Agüera como socio responsable de la práctica de Societario y Comercial en nuestra oficina de Palma supone una apuesta decidida por parte de la Firma para convertirse en la firma de referencia en todo tipo de asuntos corporativos, y operaciones de colaboración, con una muy fuerte especialización en el mercado inmobiliario hotelero, así como en el cliente particular, tan característico de nuestras islas”.



PROMOCIÓN

## Antas da Cunha Écija confirma a Raquel Ribeiro Correia como socia

Antas da Cunha Ecija ha confirmado el nombramiento de Raquel Ribeiro Correia como socia. La abogada, que se incorporó al despacho en 2021 tras más de dos décadas en PLMJ, centra su actividad en las áreas de litigio y arbitraje. Con el ascenso de Raquel Ribeiro Correia, Antas da Cunha Ecija cuenta ya con 15 socios.

Según Fernando Antas da Cunha, socio director: “El ascenso de Raquel es un acto de total justicia y pretende premiar una trayectoria profesional de gran brillantez. Está muy comprometida con el crecimiento de la actividad de la firma en un área que viene asumiendo un papel cada vez más importante dentro de nuestra práctica: el área de Litigio y Arbitraje”. Y añade: “¡Es una elección natural, merecida y, por las excepcionales habilidades jurídicas y cualidades humanas de Raquel, creemos que es un gran activo para nuestra firma!”

Raquel Ribeiro Correia está especializada en el área de litigio judicial, donde ha seguido numerosos litigios de enorme complejidad técnica y alto valor económico, con especial atención en derecho inmobiliario (en particular, arrendamiento), derecho del consumidor, derecho de distribución y derecho privado (electrónico) seguridad.



## INCORPORACIÓN

### Dentons firma un nuevo socio

Dentons ha reforzado su oficina española con la incorporación de Javier Moya como nuevo socio responsable de la práctica de derecho público y mercados regulados.

Licenciado en Derecho por la Universidad de Deusto, durante sus más de 20 años de carrera profesional, Moya ha acumulado una intensa experiencia tanto en el ámbito público como en el privado. Así, antes de incorporarse a Dentons, fue socio del área de litigios y arbitrajes en la oficina de Madrid de Andersen y, anteriormente, ocupó el cargo de Of Counsel, liderando el departamento de derecho administrativo y sectores regulados de la oficina española de derecho internacional. firma Jones Day.

Previo a su paso al sector privado en 2018, el nuevo socio de Dentons desarrolló su carrera profesional al servicio de la administración pública como abogado del Estado ante la Audiencia Nacional en sectores regulados (ante organismos como CNMC, CNMV, Banco de España, ICAC, FROB o Tribunal de Apelación de Contratos). También ha desempeñado los cargos de asesor jurídico del Consejo de Administración de Adif y Adif Alta Velocidad y director de asesoría jurídica y subsecretario de sus Sociedades de Integración, así como director de asesoría jurídica, asesor jurídico y subsecretario de la Junta de Acumed.

Gracias a su amplia experiencia profesional en el asesoramiento a empresas del sector público y privado, su incorporación permitirá a la oficina española de Dentons ampliar su cobertura en materia de asesoramiento, procedimiento y arbitraje, tanto nacional como internacional, en proyectos de financiación y operación de infraestructuras públicas ( APP), procedimientos sancionadores ante la CNMC, contratación administrativa (ofertas de contratación pública y reclamaciones contractuales) y régimen de concesiones, entre otros.

Asimismo, Moya cuenta con una amplia y reconocida experiencia en materia antimonopolio y TMT, impugnando decisiones administrativas en materia ambiental; licencias de apertura y operación de industrias y minas; asesorar a fondos internacionales en relación con la inversión extranjera en España, así como el régimen de autorizaciones; negociación de contratos para licitaciones internacionales; o negociación de préstamos sindicados y participativos.



IBERIANLAWYER  
AWARDS

11<sup>th</sup> Edition

# Forty40

UNDER

The event aiming to honor private practice lawyers under the age of 40 across **Spain** and **Portugal**

**SAVE THE DATE**

**17 October 2023 • Madrid**

**Four Seasons Hotel**

C. de Sevilla, 3, 28014 • Madrid

**19:30** CHECK-IN

**19:45** COCKTAIL

**20:30** AWARDS CEREMONY

**21:15** STANDING DINNER

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



Follow us on



**#IBLFortyUnder40**



**Marta Almeida**  
 Human Resources Manager  
*Sika Portugal*



**Marta Almeida Afonso**  
 General Counsel, *REN*



**Ana Rita Andrade**  
 Head of Legal Services  
*Nestlé Portugal*



**Cristina Castro Vela**  
 Head of Commercial and Real Estate Legal Department  
*AENA*



**Isabel Charráz**  
 Country Legal Counsel Portugal & Greece, Cyprus and Malta, *Citibank*



**Fátima Correia da Silva**  
 Chief Compliance Officer, General Counsel and DPO of Critical TechWorks  
*BMW Group*



**Maria João Faísca**  
 Head of Legal  
*Impresa Group*



**Isabel Fernandes**  
 General Counsel  
*Grupo Visabeira S.A.*



**Mercedes Fontsaré Roura**  
 Senior Legal Counsel – CIB & International Banking  
*CaixaBank*



**Juan María Gárate Pérez**  
 Legal Counsell  
*Axión*



**Manuel Luís Gonçalves**  
 General Counsel  
*Grupo Casais*



**Alberto González Gómez**  
 Head of Labour Law  
*DIGI*



**Manuel Jiménez-Quirós Gómez**  
 Head of Legal  
*GROUP ABEI ENERGY*



**Carlos López Martín De Blas**  
 CLO – General Secretary  
*Secuoya*



**Daniel López Rodríguez**  
 Head of Corporate Legal  
*VidaCaixa*



**Miguel Martín-Calama**  
 Senior Legal Advisor  
*Pictet Alternative Advisors*



**Joana Mendes**  
 Responsible for Human Resources  
*Luis Vitaliano & Luis*



**Carlos Menor Gómez**  
 Legal Director & Compliance Officer  
*Renault Iberia*



**Joana Mota Rego**  
 Head of Compliance  
*xMoney*



**Carolina Mouraz**  
 Head of Litigation and Legal Compliance  
*TAP Air Portugal*



**Jorge Muñoz Fuentes**  
 General Counsel & Compliance Officer Spain  
*Gilead Sciences*



**Teresa Palacios Blasco**  
 Vicesecretary of the Board of Directors and Head of the Corporate Legal Department  
*Sareb*



**Natalia Palomar Liceras**  
 Senior Leader Counsel for Southern Europe  
*SSE Renewables*



**Leonor Pimenta Pissarra**  
 Country Chief Legal Officer  
*Novartis Farma*



**Javier Ramírez Iglesias**  
 Vice President and AGC Regions Litigation, *HP Inc.*  
 Head of Advocacy, *ACC Europe*



**Jorge Rodríguez Lopategui**  
 Legal Counsel  
*Phillip Morris Spain*



**Francisco Sebastian**  
 Head of Legal Affairs  
*ANA – Aeroportos de Portugal*



**Diego Trillo Ruiz**  
 Legal Services and Corporate Affairs General Manager  
*Enagas*



**Natália Veiga Rebelo**  
 Country Legal Manager  
*IKEA Portugal*  
 Board Member  
*INGKA Centres*



**Andrea Viale**  
 Global Head of Legal  
*Idealista*



**Manuel Zapata**  
 Responsible for Legal M&A and Financing Transactions  
*Roadis*



INCORPORACIÓN

## DLA Piper Portugal anuncia nuevo socio

DLA Piper Portugal ha reforzado su equipo con la integración de João Bento como nuevo socio en la oficina de Lisboa. João deja Linklaters Portugal y se incorpora al departamento corporativo, financiero y de proyectos e infraestructuras de DLA Piper.

Con 15 años de experiencia y carrera en despachos de abogados líderes, así como en relevantes instituciones financieras nacionales e internacionales, João Bento también fue asesor de la Secretaría de Estado de Turismo de Portugal en el Ministerio de Economía.

Nuno Azevedo Neves, socio director nacional de DLA Piper Portugal, subraya que: “Hemos dado la bienvenida a João a nuestro equipo con gran entusiasmo. João tiene una trayectoria fantástica en firmas de abogados de renombre y fortalecerá nuestra práctica global de Corporativo y Finanzas, con especial enfoque en el área financiera. Su vasta experiencia será un activo muy importante para respaldar a nuestros clientes globales, aumentando la capacidad ya establecida de DLA Piper en Portugal”.

“João comparte nuestros valores, nuestra visión, nuestra estrategia y, sobre todo, nuestra ambición. Esta integración nos permitirá aumentar nuestra oferta en Portugal e internacionalmente en sectores estratégicos”, refuerza Nuno Azevedo Neves.

INCORPORACIÓN

## Écija incorpora nuevo socio

La oficina de Écija Barcelona ha reforzado su práctica de urbanismo, derecho administrativo y derecho público con el fichaje de Ignasi Subirachs.

Ignasi Subirachs está especializado en el asesoramiento a ayuntamientos, empresas y particulares en materias relacionadas con el derecho público, el derecho administrativo y el urbanismo, cuenta con más de 25 años de práctica asesorando también en materia civil, contractual e hipotecaria.



Subirachs es licenciado en Derecho por la Universitat Abat Oliba y la Universitat de Barcelona, ha sido miembro de la Sección de Derecho Administrativo del ICAB de 2012 a 2019 y profesor del ICAB de los Cursos de Derecho Administrativo y Urbanismo.

Con su incorporación, la oficina de Écija en Barcelona refuerza su área de urbanismo, derecho administrativo y derecho público. “Con Ignasi reforzamos el compromiso de Écija Barcelona con la excelencia y la proximidad del socio al cliente, única forma de generar valor añadido eficaz y mantener la calidad del servicio” comentan desde la dirección de la firma.



## INCORPORACIÓN

# **Andersen incorpora nuevo socio público y regulatorio**

Andersen ha incorporado al Abogado del Estado, Marcos Mas, como socio del área de derecho público y regulatorio en la oficina de Barcelona, con el objetivo de tener una práctica sólida y consolidada en Barcelona.

Marcos Mas es Licenciado en Derecho por la Universidad Abad Oliva y cuenta con más de 25 años de experiencia en el campo del derecho público, durante los cuales ha trabajado como Abogado del Estado y también en el ejercicio privado, representando y asesorando tanto a administraciones como a entidades públicas como empresas privadas.

Como Abogado del Estado ha centrado su carrera profesional en el asesoramiento jurídico y la litigación en materias relacionadas con la contratación pública, la expropiación forzosa, las concesiones de servicios y el dominio público, entre otros.

También fue miembro del Jurado Provincial de Expropiación Forzosa y secretario del Tribunal Económico Administrativo Regional de Cataluña. También ocupó el cargo de director general de Asesoramiento del Gabinete Jurídico de la Generalitat de Cataluña.

José Vicente Morote e Íñigo Rodríguez-Sastre, socios directores de Andersen en Iberia, han destacado que “la incorporación de Marcos Mas es especialmente relevante, no sólo porque fortalece el área de derecho público de la firma, sino también porque sigue la línea de crecimiento en nuestra oficina de Barcelona, avanzando así en nuestro objetivo de desarrollar todas las prácticas al más alto nivel hasta convertirnos en uno de los principales actores del mercado jurídico en Cataluña”.



## INCORPORACIÓN

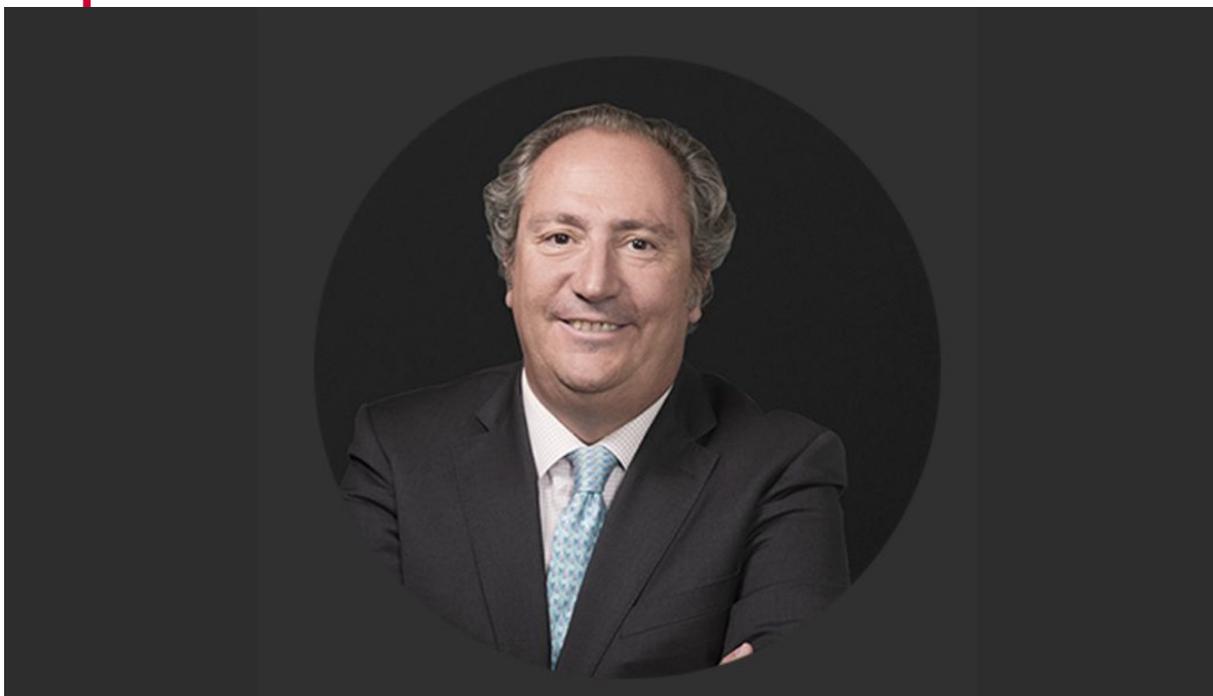
# Pinsent Masons incorpora nueva socia

Pinsent Masons, despacho de abogados multinacional, ha contratado en Madrid a la socia inmobiliaria Patricia Pérez Lago para incorporarse al sector inmobiliario de la firma. Se ha incorporado junto al asociado Fernando Bazarra.

Patricia tiene más de 13 años de experiencia asesorando a clientes nacionales e internacionales en transacciones inmobiliarias complejas, particularmente en materia de planificación territorial. Asesora habitualmente a clientes en operaciones ligadas a activos inmobiliarios incluyendo terrenos, edificios residenciales y terciarios, hoteles, así como activos industriales y logísticos, con especial atención a inversores inmobiliarios.

Patricia llega procedente de Bird & Bird, donde dirigió el grupo de planificación territorial de la empresa. Se incorpora junto al asociado Fernando Bazarra.

José Luis García-Manso, responsable inmobiliario en España, afirmó: "El sector inmobiliario es clave para impulsar la economía española. La experiencia de Patricia mejorará las capacidades inmobiliarias del equipo en España, asesorando a los clientes sobre todas sus necesidades inmobiliarias, especialmente en lo que respecta a la planificación. La visión de 360 grados de Patricia de las transacciones inmobiliarias significa que los clientes se beneficiarán de un soporte integral, desde el análisis del activo y sus implicaciones de planificación urbana y licencias hasta el cierre de la transacción, su estructura de transacción, negociación y documentación contractual".



## PROMOCIÓN

# Simmons & Simmons promueve un nuevo abogado

Simmons & Simmons España ha ascendido a Santiago Castelló como nuevo of counsel del equipo de resolución de litigios de Simmons & Simmons Madrid.

Santiago tiene más de 15 años actuando como litigante, con experiencia en todo tipo de procedimientos (particularmente litigios societarios, civiles y arbitrajes). También tiene amplia experiencia en asesoramiento corporativo y comercial, así como en transacciones de fusiones y adquisiciones.

Ingresó a Simmons & Simmons en marzo de 2007 como resultado de la fusión con Mochales & Palacios, donde se desempeñaba como abogado desde diciembre de 1998.

La experiencia de Santiago se centra en brindar asesoramiento a empresas en todos los asuntos litigiosos, también tiene experiencia en reestructuraciones corporativas, insolvencia y todo tipo de procedimientos y arbitrajes de litigios corporativos, transacciones de fusiones y adquisiciones y transacciones de capital privado. Como miembro del grupo de Tecnologías de la Información, las Comunicaciones (TIC) en Madrid, Santiago ha realizado estancias en Amadeus IT y Dell Inc.

Se licenció en Derecho en 1997 y fue admitido en el Ilustre Colegio de Abogados de Madrid en 1998. Es Máster en Derecho de Empresa (MAJ) por el Instituto de Empresa (1998) y Licenciado en Derecho y Empresa por la Universidad de Alcalá de Henares, CEU (1997). Habla inglés y español con fluidez.



## INCORPORACIÓN

# Ceca Magán incorpora nuevos consejeros

Ceca Magán Abogados ha incorporado a Isaac Millán de Quirónsalud como socio director de la oficina de Madrid y a Jaime Velarde, de Sony Dadc, como director de organización.

Isaac Millán es experto en gestión de equipos y derecho de empresa. También tiene una amplia experiencia trabajando en empresas participadas de capital riesgo. Desde hace más de 10 años es director del departamento jurídico y de cumplimiento de Quirónsalud.

Es Licenciado en Derecho por la Universidad de Barcelona, Máster en Derecho Internacional de los Negocios por Esade y MBA por el Instituto de Empresa, además de diversos cursos de formación complementaria por el IESE y las escuelas de negocios internacionales de Columbia y Baruch College de Nueva York. En reconocimiento a su trayectoria profesional, ha sido premiado por los directorios internacionales Iberian Lawyers en 2022 como "In-house Counsel of the Year" para los sectores Pharma, Healthcare y Lifescience.

Millán comenta sobre su llegada: "Es un reto apasionante para mí poder colaborar en el desarrollo de un despacho como Ceca Magán Abogados, que ha experimentado un crecimiento espectacular en los últimos años y, en mi opinión, es uno de los despachos de abogados con mayor proyección de futuro y con mejor posicionamiento en el mercado jurídico español".

Jaime Velarde es especialista en gestión de equipos, estrategia de negocio y control de costes. Tiene un amplio conocimiento del sector de bienes de consumo y servicios y tiene una amplia experiencia en la negociación con proveedores y clientes. Durante los últimos 19 años fue director Financiero y posteriormente director general de Sony DADC Iberia. Es licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Pontificia de Comillas (ICADE).

Velarde declara: "Estoy muy ilusionado con el proyecto de Ceca Magán, un despacho de abogados con un equipo joven y brillante, con un potencial de crecimiento sin duda enorme. Es todo un reto pasar del entorno de una empresa multinacional a una empresa local, cuyo crecimiento requiere la reorganización de su estructura de soporte para adaptarse a las necesidades de los nuevos equipos y clientes y seguir prestando un servicio de máxima calidad. En mi opinión, el despacho se encuentra en un punto de inflexión en su historia, dando el gran salto para convertirse en un despacho de abogados líder en España, y estoy encantado de aportar todo mi conocimiento y esfuerzo para contribuir al éxito de este cambio".



## INCORPORACIÓN

# Chevez Ruiz Zamarripa incorpora nuevo socio y responsable del área inmobiliaria

El despacho de abogados mexicano Chevez Ruiz Zamarripa ha incorporado a Paula Hernández como nueva socia y líder de la práctica inmobiliaria en España y Europa.

Se incorpora a la oficina de Madrid, liderada por Pere Pons, elevando el total a 4 socios en España y 64 a nivel global. Anteriormente formó parte de PwC como socia responsable de la práctica jurídica de Real Estate.

Paula, con más de 20 años de experiencia, tiene un amplio conocimiento y comprensión de las particularidades de las diferentes actividades inmobiliarias que se han desarrollado en España y Europa, tanto de promoción, construcción como de inversión.

Tiene una amplia experiencia en el asesoramiento jurídico a empresas nacionales e internacionales y grupos de empresa familiar. Ha asesorado en todo tipo de operaciones inmobiliarias y en procesos de inversión/desinversión de activos inmobiliarios mediante operaciones de compraventa (de empresas y activos), operaciones de sale & lease-back, ventas llave en mano, joint ventures, etc., así como como en la due diligence de activos inmobiliarios de diversa índole, incluyendo hoteles, edificios de oficinas, viviendas, terrenos, campos de golf, complejos inmobiliarios, entre otros.

Además, tiene una amplia experiencia en el asesoramiento en promoción y construcción inmobiliaria (contratos de obra, arquitectura, arrendamiento, derechos de superficie, etc.), así como en la constitución de complejos inmobiliarios y en el desarrollo de sistemas para la acreditación de la calidad de los procesos legales y el cumplimiento de los requisitos legales en los desarrollos inmobiliarios.



## PROMOCIÓN

# **BK ETL Global nombra dos nuevos socios**

BK ETL Global ha nombrado a Ana Arrieta y Sara Arrieta como socias de la firma BK ETL Global en Logroño. Este nombramiento se enmarca en el relevo generacional que se inició hace unos años en esta firma y que ahora cuenta con cinco socios, Javier Pérez Itarte, Fernando Canals, Fausto Rodríguez, Ana Arrieta y Sara Arrieta, demostrando la visión estratégica de la firma para adaptarse a los cambios. y asegurar su crecimiento sostenible a largo plazo.

Ana Arrieta es Licenciada en Derecho y Administración y Dirección de Empresas (E-3) por la Universidad Pontificia Comillas (ICADE) de Madrid y Máster Executive en Asesoría Fiscal por el Centro de Estudios Garrigues. Abogada en ejercicio y economista, es colegiada en el Ilustre Colegio de Abogados de Madrid y en el Colegio de Economistas de La Rioja, respectivamente.

Sara Arrieta es colegiada en el Ilustre Colegio de Abogados de Madrid. Es Licenciada en Derecho Económico por la Universidad de Deusto y Máster Full Time en Asesoría Fiscal por el Centro de Estudios Garrigues. Se especializa en asesoramiento fiscal y contable a empresas, inspecciones tributarias y recursos ante las distintas Administraciones Tributarias.

Para Raúl Barambones, CEO de Despachos BK ETL Global “tener a Ana y Sara Arrieta como socias supone el fortalecimiento y proyección de la firma en Logroño. Ambos son magníficos profesionales, pero sobre todo, dos profesionales de confianza. Además, con este nombramiento, BK ETL Global pretende continuar su expansión e integración de nuevos proyectos en diferentes áreas, siendo las personas el centro de cualquier operación. Ana y Sara son parte de nuestro presente y futuro y están llamadas a tener grandes responsabilidades, no sólo en Logroño, sino también en la firma”.



INCORPORACIÓN

## **SPB firma un nuevo socio director de litigios y arbitrajes**

Squire Patton Boggs ha anunciado el fichaje de Javier Izquierdo como socio director de su práctica de litigios y arbitrajes en Madrid. El nuevo socio de la oficina de Madrid se suma a las recientes incorporaciones del socio corporativo Carlos Blanco y el socio de competencia Gorka Navea.

Con más de 20 años de experiencia, Javier desarrolla su práctica en litigios civiles y comerciales, litigios financieros, litigios de seguros, litigios de construcción y quiebras. Además, también cuenta con una excelente trayectoria en arbitrajes ante la Cámara de Comercio de Madrid (CAM), la Corte de Arbitraje Civil y Mercantil (CIMA), y ante la Corte de Arbitraje de la Cámara de Comercio Internacional (ICC).

Jonathan Jones, socio director europeo, dice: “Durante los últimos dos años, nos hemos centrado en desarrollar nuestra oferta de fusiones y adquisiciones, capital privado y servicios financieros en toda Europa. Estamos encantados con el trabajo y el alcance de estos equipos, que han ampliado el alcance y la profundidad del trabajo que hacemos para nuestros clientes. El desarrollo del área corporativa ha generado nuevas oportunidades para nuestra práctica de litigios y nos hemos comprometido a contratar nuevos socios en Londres, París y ahora en Madrid, para responder a las demandas de nuestros clientes”.

“Con la incorporación de Javier a la firma, aseguramos los servicios de un equipo líder en el mercado que podrá liderar nuestra práctica en España para alcanzar el nivel de Squire en otras jurisdicciones con una tradición de litigios más sólida”.

Teresa Zueco, socia directora de la oficina de Madrid, destaca: “Estamos encantados de dar la bienvenida a Javier a la firma. Javier es uno de los principales litigantes del país, por lo que es una gran noticia que haya decidido unirse a nosotros”.

Sobre su nombramiento, Javier Izquierdo destaca que “la reconocida trayectoria de Squire Patton Boggs en Resolución de Disputas en EE. UU., su ambicioso plan de crecimiento y el dinamismo de su oficina de Madrid hacen que la firma encaje perfectamente con mi práctica y mis clientes”.



## PROMOCIÓN

# CTSU nombra socio a Miguel Cordeiro

CTSU, la práctica jurídica de Deloitte en Portugal, ha anunciado el ascenso de Miguel Cordeiro. Con más de 17 años de experiencia, Miguel Cordeiro ha desarrollado su actividad profesional en el sector financiero, asesorando a bancos, gestoras de activos, empresas de servicios de inversión y compañías de seguros y ayudándoles en la constitución y registro ante las autoridades supervisoras competentes. Cordeiro es reconocido en el mercado por su actividad en proyectos de transformación digital en el sector financiero, así como en otras industrias.

Antes de unirse a CTSU, Miguel trabajó como abogado interno en Deutsche Bank y Barclays Bank. La socia directora de CTSU, Mónica Moreira, dice que "Estamos orgullosos de anunciar que Miguel Cordeiro ha sido ascendido a socio. Miguel es un abogado de reconocido prestigio y referente en el mercado bancario, financiero y para sus clientes. Tiene las cualidades y los valores que buscamos para nuestra firma y con los que nos identificamos. Esta promoción es la validación de una destacada trayectoria profesional y el reconocimiento natural de la competencia y dedicación de Miguel a CTSU. Este nombramiento también fortalece el compromiso que CTSU viene adquiriendo en la práctica de Banca y Finanzas. Estamos muy orgullosos".



PROMOCIÓN

## Dentons nombra consejero director del departamento de trabajo y empleo.

Dentons ha nombrado a Juan Alonso Berberena consejero director del departamento de Trabajo y Empleo de la oficina española. Hasta ahora ocupaba el cargo de abogado del despacho, al que se incorporó en 2010.

Licenciado en Derecho por la Universidad Autónoma de Madrid y Máster en Derecho Comparado por la Universidad Libre de Bruselas y en Derecho Europeo y Política Comunitaria Europea por la Universidad Politécnica de Madrid, Berberena cuenta con más de 25 años de experiencia prestando asesoramiento integral en materia de Derecho Laboral y de Seguridad Social a empresas tanto españolas como internacionales.

A lo largo de su carrera se ha especializado en materias y temas tales como contratación de empleados y ejecutivos; modificación, suspensión y terminación de las relaciones laborales individuales y colectivas; políticas salariales, incentivos y planes de pensiones; redacción de informes de auditoría laboral y due diligence; así como aspectos laborales derivados de reestructuraciones societarias y fusiones y adquisiciones de empresas nacionales y transfronterizas.

Adicionalmente, cuenta con amplia experiencia en litigios laborales, interviniendo periódicamente en procedimientos judiciales y extrajudiciales, así como en procedimientos de negociación colectiva. Anteriormente trabajó en otros despachos internacionales como Ashurst o Baker & McKenzie y en el despacho nacional Gómez-Acebo & Pombo.

El nuevo director general de Dentons es miembro de Forelab (Foro Español de Laboralistas) y compagina su actividad como abogado con la docencia, impartiendo cursos para abogados en ejercicio en el Ilustre Colegio de Abogados de Madrid sobre diversas materias laborales, además de participar en el máster de del Instituto de Capital Riesgo sobre “capital privado para empresarios”.



## INCORPORACIÓN

### **Fieldfisher incorpora nuevo socio**

Fieldfisher ha incorporado a Víctor Casarrubios como socio fijo en la oficina de Madrid, ampliando el equipo inmobiliario, que actualmente incluye al socio Javier Galán en el área inmobiliaria, también ubicada en Madrid.

Licenciado en Derecho y ADE por la Universidad de Comillas – ICADE, tiene una amplia experiencia trabajando con clientes nacionales e internacionales y ha intervenido en numerosas operaciones inmobiliarias, sobre todo tipo de activos.

Su práctica se centra en: adquisiciones y enajenaciones de activos inmobiliarios (ya sean adquisiciones de activos o corporativas, así como carteras inmobiliarias); financiación inmobiliaria; fusiones y adquisiciones de bienes raíces; empresas conjuntas, fondos, socimi y otras estructuras de inversión; reestructuración y adquisición de bienes inmuebles en situaciones de quiebra o precurso; servicios inmobiliarios corporativos, arrendamientos complejos y transacciones de venta y arrendamiento posterior; transacciones de activos hoteleros; desarrollo, construcción, rehabilitación y servicios relacionados; aspectos inmobiliarios de proyectos de energía, infraestructura y minería; desarrollo inmobiliario sostenible, contaminación del suelo y gestión de pasivos ambientales en operaciones de adquisición y financiación.

A lo largo de su trayectoria profesional en Gómez – Acebo & Pombo durante 16 años y, posteriormente, en Jones Day como responsable de Real Estate desde 2007, ha asesorado a todo tipo de clientes del sector inmobiliario, colaborando estrecha y continuamente en el tiempo con su gestión. equipos.

Víctor Casarrubios afronta este nuevo reto “con ilusión por formar parte de un proyecto en pleno crecimiento y con el objetivo de seguir consolidando el departamento inmobiliario de Fieldfisher como uno de los motores de la estrategia de desarrollo de la firma en España”.

Para Jordi Ruiz de Villa socio director de Fieldfisher “La incorporación de Víctor Casarrubios es una apuesta importante para ampliar el área inmobiliaria. Su trayectoria profesional y experiencia serán clave para el crecimiento del departamento. Actualmente estamos inmersos en un plan estratégico en el que la atracción de talento y la incorporación de socios de cuota son claves para asegurar el ritmo de crecimiento de la firma”.

5<sup>th</sup> Edition  
**Legal Day**  
IBERIAN LAWYER

**7 NOVEMBER 2023**

MADRID



**THE IBERIAN EVENT FOR  
THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY**

**REGISTER**

Partners

AMBAR PARTNERS



Supporter



## On the web



### ¿Aterrizaje duro o suave para 2024?

Aunque la eurozona se encuentra ahora técnicamente en recesión tras su contracción del -0,1% en el primer trimestre de 2023 y el PIB revisado del -0,1% del 4T 2022, ha habido escasa evidencia de un aterrizaje forzoso hasta el momento. Sin embargo, la eurozona enfrenta un entorno de crecimiento moderado, con una inflación que pesa sobre los ingresos reales, las altas tasas de interés alimentan cada vez más a la economía en general y una débil demanda externa que perjudica al sector manufacturero de la región. La jefa del BCE, Christine Lagarde, dijo que la inflación sigue siendo "demasiado alta" y ha sugerido que un aumento menor de las tasas podría estar en camino.

La financiación, la refinanciación, la reestructuración, la energía y el sector inmobiliario dominaron las operaciones en Iberia este mes. En julio de 2023, Hogan Lovells asesoró a Atom, la primera sociedad cotizada de inversión inmobiliaria (Socimi) especializada en hoteles en España. La compañía cerró con éxito una financiación sindicada a largo plazo por 211,5 millones de euros liderada por BBVA y Santander y en la que han participado un total de diez entidades financieras. Esta importante transacción se ha llevado a cabo en un momento en que las condiciones financieras están siendo influenciadas por el aumento de los tipos de interés tanto en Europa como en Estados Unidos. Pasamos al sector energético, donde Watson Farley & Williams asesoró a IKAV en una deuda preconstrucción de 65 millones de euros para una cartera de 767MW compuesta por doce parques eólicos y siete plantas solares fotovoltaicas actualmente en desarrollo en la región de Aragón. WFW y Gómez Acebo & Pombo también asesoraron en la venta de dos parques eólicos terrestres operativos en el sur de España a Helia Renovables III, un fondo de capital privado renovable estructurado y recaudado por Bankinter Investment y gestionado por Plenium Partners. Squire Patton Boggs y Pinsent Masons han asesorado en la financiación de tres proyectos solares con una capacidad instalada combinada de 115MW. SPB ha asesorado al banco alemán líder NORD/LB y Pinsent Masons ha asesorado a Clean Power Spain Fin Holdings.

A pesar de la desaceleración del sector manufacturero en Europa, Pérez-Llorca asesoró a Diploma en la adquisición de Dicsa por 200 millones de euros. El Grupo Dicsa, fabricante y distribuidor de tuberías y componentes hidráulicos y neumáticos, forma parte del conglomerado empresarial británico Diploma PLC. La compañía tiene una amplia presencia internacional, con filiales en Italia y América y oficinas de ventas en las principales regiones del mundo. Todo ello ha permitido a la compañía alcanzar unas ventas de más de 85 millones de euros en 2022.

En Portugal, Cuatrecasas ha asesorado a la sede suiza Ringier Sports Media Group, en la adquisición de la compañía propietaria de A Bola (periódico deportivo, digital y TV) y la revista AutoFoco. Telles asesoró a Explorer IV – Venture Capital Fund, gestionado por Explorer Investments – Sociedade de Capital de Risco, que gestiona y representa fondos con más de 1.400 millones de euros de activos, en la adquisición de una participación del 60% en DevScope, uno de los líderes nacionales en sistemas de información y socio de Microsoft, principalmente en las áreas de inteligencia de negocios, SharePoint e inteligencia artificial. Telles también asesoró al Grupo Saviotti en la venta de seis hoteles del Grupo Dom Pedro y cinco campos de golf en Vilamoura, Lagos y Madeira a Arrow.

Finalmente, desde Portugal, PLMJ ha asesorado al Estado de Cabo Verde durante todo el proceso de concesión del servicio público aeroportuario del país, que comenzó en diciembre de 2019 y se completó esta semana con la entrega de todos los aeropuertos y aeródromos del país a Cabo Verde Airports, la empresa concesionaria formada por Vinci Airports y Ana Aeroportos de Portugal. La concesión del servicio público aeroportuario de Cabo Verde fue adjudicada a Vinci para los próximos 40 años y representa una entrada de efectivo de 900 millones de euros para el estado caboverdiano.

## KPMG, Deloitte y KWM asesoran en la venta de 460 millones de euros a Verbund



IGNACIO FONT



BORJA ESCRIVÁ DE ROMANÍ



ROBERTO POMARES

CIKPMG Abogados, Deloitte Legal y King Wood Mallesons han asesorado en la venta a Verbund Green Power del 100% de las acciones de Viesgo Renovables y Viesgo Europa, empresas que poseen una cartera eólica de 257 MW en España. La transacción, valorada en 460 millones de euros, comprende la transferencia de nueve parques eólicos ya en operación y con posibilidad de hibridación.

KPMG Abogados ha asesorado a Verbund AG (del Grupo Verbund, líder austriaco en el sector energético) en due diligence financiera y fiscal y asesoramiento fiscal en la transacción. **Ignacio Font** (socio) y Joaquín Roger (senior manager) del área fiscal han participado en el proyecto.

El equipo fiscal de Deloitte Legal ha estado compuesto por: **Borja Escrivá de Romaní** (socio), Gerardo Cuesta (socio), Sergio Ramírez Soto (asociado senior) y Gonzalo Mayo (asociado senior).

El socio de King Wood Mallesons M&A, **Roberto Pomares**, ha sido el encargado de liderar el equipo multidisciplinario, con el trabajo del asociado senior Enrique Murillo y la asociada Alejandra Martín.

### ÁREA DE PRÁCTICA

M&A

### DEAL

Venta de 460 millones de euros a Verbund

### BUFETE

KPMG, Deloitte y KWM

### SOCIOS PRINCIPALES

Ignacio Font, Borja Escrivá de Romaní & Roberto Pomares

### VALOR

460 millones de euros



DAVID RIOPEÉREZ



IÑIGO DEL VAL

## Gómez-Acebo & Pombo y Allen & Overy asesoran en la adquisición de Parkia por 650 millones de euros

Gómez-Acebo & Pombo y Allen & Overy asesoran en el acuerdo con Igneo Infrastructure Partners para adquirir el 100% de Parkia Spanish Holding y sus filiales por parte del Grupo Indigo. Gómez-Acebo & Pombo ha asesorado al grupo francés Indigo y Allen & Overy ha asesorado a Igneo Infrastructure Partners.

Indigo es el mayor operador de aparcamientos de Europa y con esta operación da un paso de gigante en términos de crecimiento en España. El grupo, propiedad de Predica, Vauban y Meag, gestiona actualmente más de 1,4 millones de plazas de aparcamiento en 2.600 aparcamientos de nueve países. Con la adquisición de Parkia, anteriormente propiedad de Igneo (First Sentier), sumará 38.000 plazas de aparcamiento en más de 70 aparcamientos en España y Andorra, lo que lo convierte en el segundo mayor actor del mercado en la Península Ibérica por EBITDA. La operación está sujeta a la aprobación de la CNMC.

El equipo GA\_P, liderado por **David Riopérez**, socio del departamento corporativo, estuvo formado por Ignacio de la Fuente y Luis Pinedo, asociados del departamento comercial, Miguel Troncoso, socio del departamento de competición e Irene Fernández Puyol, socia del departamento público, entre otros.

El equipo de Allen & Overy España involucrado en la transacción estuvo formado por las empresas: **Iñigo del Val**, Pablo Méndez Reus y Claudia Sánchez Marcos. Del departamento de defensa de la competencia: Jaime Rodríguez, Enrique Ferrer Poggio y Andrea Salgado Sáez. Del departamento de Derecho Público: Alvaro Sánchez-Bordona Benardelli y de impuestos: Juan José Sánchez Lorenzo.

### ÁREA DE PRÁCTICA

Corporativo/M&A

### DEAL

Adquisición de Parkia por 650 millones de euros.

### BUFETES

Gómez-Acebo & Pombo y Allen & Overy

### SOCIOS PRINCIPALES

David Riopérez e Iñigo del Val

### VALOR

650 millones de euros

## Miranda Alliance asesora a MCA en un proyecto de 1.290 millones de euros en Angola



NUNO CABEÇADAS



RENATO GUERRA DE ALMEIDA

Miranda y Fátima Freitas, miembros de la Alianza Miranda, asesoraron a M. Couto Alves, un importante grupo portugués, en un proyecto transformador de electrificación rural en Angola. El proyecto, valorado en 1.290 millones de euros, consiste en la construcción de 48 mini redes solares, con almacenamiento de electricidad en baterías, en pueblos rurales. Se espera que esta implementación estratégica de unidades de producción de energía a pequeña escala beneficie a aproximadamente un millón de ciudadanos angoleños, marcando un paso significativo hacia el desarrollo de la infraestructura y la transición energética en el país.

El equipo de Miranda incluyó a **Nuno Cabeçadas** (Socio, Jefe de Proyectos), **Renato Guerra de Almeida** (Socio, Derecho Público), Lília Tomé de Azevedo (Socia, Derecho Tributario), Susana Tenentinho (Asociada Senior, Corporativa y Comercial) e Inês Frutuoso de Melo (Asociada Principal, Impuestos). Ana Sofia Roque lideró el equipo de Fátima Freitas trabajando desde Luanda.

### ÁREA DE PRÁCTICA

Proyectos y Derecho Público

### DEAL

Proyecto de electrificación de 1.290 millones de euros de MCA en Angola

### BUFETE

Alianza Miranda

### SOCIOS PRINCIPALES

Nuno Cabeçadas & Renato Guerra de Almeida

### VALOR

1.290 millones de euros

7th 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**

**7 November 2023 • Madrid**

**19:30** REGISTRATIONS

**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)



Follow us on



**#IBLGoldAwards**



# Talent Networks en el sector legal

Las claves de un modelo de éxito internacional en España y Portugal

**“Nuestro gran logro ha sido crear una excelente red de talento que utiliza tecnología punta y procesos operativos eficientes para transformar el sector legal B2B”**

A medida que el mercado legal continúa su proceso de maduración, siguen consolidándose internacionalmente los llamados talent networks, que facilitan a General Counsels y CLOs el acceso ágil y a medida de talento legal especializado y de primer nivel para proyectos complejos. De la misma forma, estas soluciones ofrecen proyectos atractivos a abogados independientes que pueden organizar su tiempo y práctica profesional de forma flexible y con plena autonomía. En España y Portugal, Ambar representa la historia de éxito de los talent networks en el sector legal, ya que los resultados que han conseguido en los últimos

años son el reflejo de que el modelo ha llegado para quedarse.

Desde su fundación en 2020, la compañía, co-liderada por **Manuel Deó** y **Rosa Espín**, ha sabido posicionarse en la primera línea del mercado legal español. Con una extensa comunidad de abogados de primer nivel y apostando por tecnología propia, han conseguido ser reconocidos tanto por clientes como por los más prestigiosos directorios internacionales como uno de los mejores proveedores de servicios legales alternativos a nivel mundial. Iberian Lawyer ha hablado con ellos para saber más acerca de esta manera de ejercer la abogacía y conocer su visión de un sector en constante evolución y sus retos para el futuro.

**Ambos ocupabais una sólida y consolidada trayectoria en una de las firmas de abogados más grande del mundo, Latham & Watkins, un logro excepcional. ¿Qué les llevó a dar el salto y emprender en plena pandemia?**

*Manuel Deó:* Rosa y yo nunca fuimos unos abogados al uso. Siempre tuvimos un ojo puesto



MANUEL DEÓ

**“Nuestra empresa permite a los abogados independientes asumir proyectos, ofreciendo flexibilidad y autonomía”**

en los modelos que innovaban con éxito en el sector legal en otros países y siempre nos movió un marcado carácter emprendedor. En un momento de nuestras carreras profesionales, vimos que los clientes y los profesionales de los grandes despachos demandaban una fórmula de gran éxito en otros países dirigida a la abogacía de los negocios y desde el rigor y la credibilidad.

**Directores de asesoría jurídicos y CLO de todo el mundo están recurriendo a determinadas talent networks para obtener acceso bajo demanda a abogados independientes de primer nivel y expertos en materias de nicho. Esta práctica, muy consolidada en otros países, ha sido disruptiva en España. ¿Podrían presentarnos el enfoque innovador de Ambar en la industria legal??**

*Manuel Deó:* El nuestro es un enfoque innovador. Ambar es un talent network de abogados de primer nivel dedicado a conectar a los mejores abogados independientes del Sur de Europa con proyectos que encajen perfectamente con sus capacidades y experiencia. Sentimos un gran orgullo por haber creado un talent network de primer nivel que utiliza tecnología puntera y procesos operativos eficientes para transformar el sector legal B2B. Nuestra visión siempre ha sido hacer un sector legal más eficiente y efectivo tanto para abogados como para clientes complejos y sofisticados y lo hemos conseguido.

**Muchos abogados entienden esta alternativa de ejercer la profesión como una vuelta a los orígenes, aunque ciertamente ha habido una evolución de la sociedad y el sector, ¿Cómo diría que se enmarca Ambar Partners en este sentido?**

*Rosa Espín:* Detrás del éxito de un modelo como Ambar hay una idea romántica de volver a la esencia del ejercicio profesional liberal de abogado, en el que, en su origen, el abogado escogía a qué clientes asesoraba, cuándo, desde dónde y en qué términos.

Los talent networks representan una vuelta a esos orígenes desde la modernidad y la adaptación a los nuevos tiempos, con especial énfasis en aspectos de gran preocupación y actualidad en el sector como la conciliación, la salud mental y la libertad para escoger y definir tu propia práctica.

**La tecnología juega un papel fundamental en el sector legal actual. La utilización de la tecnología y la inteligencia artificial para mejorar procesos podría contribuir sin duda a ello. ¿Cómo la utiliza su empresa en el sector legal B2B?**

*Rosa Espín:* Hemos desarrollado tecnología propia para agilizar procesos internos tales como la certificación y admisión de los abogados a nuestra comunidad, el diseño del mejor equipo para cada uno de los proyectos de nuestros



ROSA ESPÍN

clientes, la evaluación de la gestión del proyecto, así como una óptima experiencia de usuario tanto para el cliente como para el abogado durante el desarrollo del proyecto. Al asumir estas tareas, ayudamos a los abogados para que puedan centrarse únicamente en el trabajo legal, logrando en última instancia mejores resultados para nuestros clientes.

**Su enfoque se alinea con las tendencias globales recientes y los comentarios de líderes del sector destacados sobre la necesidad de nuevas fórmulas y soluciones en la industria legal. La economía colaborativa está ganando terreno a nivel global. ¿Cuáles son algunas de las mejores tendencias internacionales que está incorporando Ambar en la construcción de su comunidad colaborativa de abogados independientes?**

*Rosa Espín:* La economía colaborativa está cambiando efectivamente la forma en que trabajan los profesionales. Nuestra compañía permite a abogados independientes asumir proyectos, ofreciendo flexibilidad y autonomía. Esto beneficia tanto a los abogados que buscan más control sobre sus carreras como a empresas sofisticadas e innovadoras que buscan habilidades especializadas para cada proyecto.

*Manuel Deó:* Construir una comunidad colaborativa es crucial en todas las redes de talento sofisticado, muy común en otros sectores profesionales y bastante menos común en la industria legal. Nos inspiramos en tendencias globales de trabajo en remoto, herramientas de colaboración virtual y comunidades de intercambio de conocimientos de otros sectores e industrias. Nuestro objetivo es crear un entorno donde los profesionales legales puedan aprender unos de otros y colaborar de manera fluida. Ambar se ha convertido en tiempo récord en la mejor comunidad privada de abogados independientes de primer nivel dedicados al derecho de los negocios, estamos muy orgullosos de ello.

**La IA generativa se ha convertido en una verdadera realidad en varias industrias y países. ¿Cómo abordan las preocupaciones sobre la posible sustitución de abogados humanos por IA en la industria legal?**

*Manuel Deó:* Es una preocupación válida, pero vemos la IA como una herramienta que mejora las capacidades de los profesionales legales en

lugar de reemplazarlos. La IA generativa apoya a los abogados al manejar tareas repetitivas, permitiéndoles centrarse en análisis complejos, pensamiento estratégico y construcción de relaciones con clientes. A medida que evoluciona el panorama, la relación entre la IA y la experiencia humana se volverá cada vez más importante.

**¿Podría profundizar en las consideraciones éticas en torno al uso de la IA en el sector legal?**

*Manuel Deó:* Las consideraciones éticas son fundamentales en nuestra industria. Aseguramos que nuestros procesos impulsados por IA se adhieran a pautas éticas estrictas y estándares legales. La transparencia, la responsabilidad y la mitigación de sesgos son parte fundamental en nuestro proceso de desarrollo de IA.

**¿Qué papel juegan la diversidad y la inclusión en su comunidad?**

*Rosa Espín:* La diversidad y la inclusión son principios fundamentales de nuestra red de talento de abogados independientes. Estamos comprometidos a promover igualdad de oportunidades para profesionales legales de todos los orígenes. Nuestra empresa facilita conexiones basadas en habilidades y experiencia, asegurando las mismas oportunidades de colaboración para todos los miembros y eliminando todo sesgo consciente e inconsciente.

**Ya han cruzado la frontera y están presentes en Portugal. ¿Podría anticiparnos sus planes futuros de expansión para la firma?**

*Manuel Deó:* Estamos planeando expandir nuestra red más allá de la Península Ibérica y, en el futuro, establecernos en otras regiones. Nuestro objetivo final es crear una comunidad global de expertos legales que puedan colaborar, aportando perspectivas diversas e inclusivas.

**Como pioneros en la creación de talent networks dentro de la industria legal, ¿qué consejos tienen para los jóvenes emprendedores en los sectores tecnológico y jurídico?**

*Manuel Deó:* Nuestro consejo sería mantenerse curiosos y adaptables. El sector jurídico está evolucionando rápidamente, y la tecnología es una fuerza impulsora detrás de esa evolución. Acepta la innovación, busca alianzas y mantén siempre en primer plano las necesidades de tus clientes y equipo. Mantenerse abierto a la innovación y colaboración es crucial para navegar en la intersección entre la tecnología y el derecho. ■



LEGALCOMMUNITYCH

# INHOUSECOMMUNITYDAYS

LC PUBLISHING GROUP

## 26<sup>th</sup> - 27<sup>th</sup> OCTOBER 2023

PARK HYATT ZÜRICH

Beethovenstrasse 21, 8002 - Zürich • Switzerland



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

Partners



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

#InhousecommunityDaysCH

# INHOUSECOMMUNITYDAYS

LC PUBLISHING GROUP

## PROGRAM

### 26<sup>th</sup> OCTOBER

- 14:30 ● CHECK-IN
- 15:00 ○ WELCOME MESSAGES
- 15:15 ○ **ROUNDTABLE I "IN-HOUSE COUNSEL AND AI: HOW IS YOUR TEAM GOING TO LOOK LIKE IN 10 YEARS?"**
- 16:15 ○ COFFEE BREAK
- 16:45 ○ **ROUNDTABLE II "UNLEASHING THE POTENTIAL: AI IN THE HANDS OF GC"**
- 17:45 ○ GC COCKTAIL AND DIALOGUE
- 19:00 ○ DINNER AND PARTY

### 27<sup>th</sup> OCTOBER

- 9:00 ● CHECK-IN
- 9:30 ○ WELCOME MESSAGE
- 9:45 ○ **ROUNDTABLE III "CYBERSECURITY AND INHOUSE DEPARTMENTS"**
- 11:15 ○ COFFEE BREAK
- 11:30 ○ **ROUNDTABLE IV "ESG AND CLO"**
- 12:45 ○ CLOSING REMARKS
- 13:00 ● LIGHT LUNCH

## SPEAKERS\*

- Dahir Ali**, Vice President, General Counsel Asia Pacific, *CNH Industrial*
- Elmar Büth**, Group General Counsel, *Ivoclar*
- Claudio Elia**, Legal Director, *STMicroelectronics*
- Christian Kunz**, Partner, *Bär & Karrer*
- Federico Piccaluga**, Group General Counsel, *Duferco*
- Aldo Scaringella**, CEO, *LC Publishing Group*
- Kees van Ophem**, Global General Counsel & EVP, *Fresenius Medical Care*
- Guido Wennemer**, General Counsel, EMEA Legal Department, *Acer Europe*

\*in progress



Partners





# Un renacimiento portugués

Iberian Lawyer tuvo el placer de conversar con el socio director de Sérvulo, Manuel Magalhães.

El abogado acaba de completar el primer año de su mandato, y se sintió como el momento perfecto para diseccionar la trayectoria y la estrategia de la firma

por michael heron

**“Creo que con el tiempo el mercado reconocerá que nuestro crecimiento en otras áreas se está poniendo al día con el derecho público”**

El Renacimiento es un período en la historia y un movimiento cultural, pero también es una palabra para mostrar la recuperación de la fuerza. Sería justo decir que Sérvulo ha pasado por muchos cambios en los últimos 15 años. Para muchos bufetes de abogados en Portugal, la crisis del 2008 provocó un período de incertidumbre y para Sérvulo no fue diferente. La firma fundada por José Manuel Sérvulo Correia en el cambio de milenio siempre ha sido considerada como la principal firma para el derecho público del país. Replicar el mismo estándar en el resto de las áreas de práctica de la firma siempre iba a ser difícil. Continuar refiriéndose a Sérvulo simplemente como el bufete de abogados referente público de Portugal ya no es justo, preciso ni toda la historia. Cuando Iberian Lawyer publicó sus rankings de ingresos para 2022 a principios de este año, Sérvulo registró un asombroso crecimiento del 33,6% en comparación con 2021. Como su socio director muestra en esta entrevista, este no fue un año único. Esto ha sido el resultado de años de

arduo trabajo para cambiar la imagen de la firma, fortalecerse en otras áreas clave y aumentar su enfoque en clientes internacionales. Muchos observadores del mercado admiten que hace diez años, habían descartado a la firma como una amenaza seria. Sería muy imprudente volver a cometer el mismo error.

**Te convertiste oficialmente en socio director el 1 de septiembre de 2022. ¿Cómo fue tu primer año?**

Ha sido genial, pero ha consumido más tiempo de lo que esperaba. Sigo manteniendo mi actividad como abogado. Aquí en Portugal, los socios gerentes tienen un desafío difícil donde administramos la firma y también a nuestros clientes. Sin embargo, tengo experiencia en liderazgo, ya que fundé un bufete de abogados en Mozambique en 1998, que formaba parte de Gonçalves Perreira Castelo Branco (ahora Cuatrecasas Portugal). Sigue siendo el bufete de abogados más grande de Mozambique. También formé parte del comité ejecutivo de Cuatrecasas Portugal durante ocho años, por lo que este reto no es totalmente nuevo para mí. Estoy agradecido por el apoyo de mis socios y directores, que están haciendo un trabajo fantástico.

**Dado tu nuevo rol, ¿cuáles son los mayores desafíos que ha experimentado hasta ahora y cómo es la relación con tus socios, ha cambiado en absoluto?**

He estado recibiendo un apoyo fantástico de



**“No hubo carrera por el liderazgo. Si no me hubiera puesto a disposición para el puesto, estoy seguro de que otros socios habrían dado un paso adelante y habrían hecho un trabajo fantástico”**

mis socios. Creo que están muy comprometidos con esta estrategia. Tuvimos una reunión muy importante en febrero donde aprobamos la estrategia de la firma para los próximos dos años. Hay 15 socios de capital en la firma que votaron por mí por unanimidad. Hasta ahora, siento que tengo toda su confianza y apoyo.

**Entonces, ¿no hubo una carrera de liderazgo para el socio director?**

No hubo carrera por el liderazgo. Si no me hubiera puesto a disposición para el puesto, estoy seguro de que otros socios habrían dado un paso adelante y habrían hecho un trabajo fantástico. Por lo tanto, tuve el honor de recibir todo su apoyo. Mi mandato es para los próximos dos años, y todos estaban a bordo. Pero tengo una relación cercana con cada uno de los socios y comparto decisiones con ellos. Siempre trato de encontrar una solución común.

**¿Es importante que Sérvulo proyecte la imagen de que no sois solo la firma número uno en Portugal para el derecho público y que teneis servicio completo y fuerte en otras áreas?**

Es importante y creo que refleja la realidad. Todavía tenemos esta alta reputación para nuestra área de derecho público. Es el mejor de Portugal, y creo que todo el mundo lo reconoce. Pero tenemos otras áreas con abogados fantásticos. Ahora somos más de 110 abogados, 150 personas, y vemos que otras áreas son reconocidas como finanzas, litigios, trabajo, propiedad intelectual y

TMT. Ahora tenemos más actividad con clientes internacionales y algunas de las principales empresas que cotizan en bolsa en Portugal. Creo que con el tiempo el mercado reconocerá que nuestro crecimiento en otras áreas se está poniendo al día con el derecho público. Estamos comprometidos con nuestro reclutamiento y nuestro objetivo es contratar a los mejores estudiantes del país.

**Háblame de tu estrategia internacional. He notado que su red, Sérvulo Latitude, ha crecido en visibilidad en los últimos años.**

Creo que nuestra estrategia internacional se basa en tres pilares diferentes. El primero es la relación a largo plazo con Legalink. Hemos sido parte de esta red durante muchos años. En segundo lugar, tenemos nuestros escritorios internacionales y, en tercer lugar, tenemos nuestra red Sérvulo Latitude, donde tenemos una oficina en cada país lusófono. Esto ha aumentado nuestra visibilidad y he notado que algunos de nuestros clientes están cada vez más interesados en nuestra experiencia en el extranjero. Además, y más recientemente, tenemos esta estrecha asociación con Bird & Bird que está demostrando ser muy exitosa para ambas partes.

**¿Qué tan desafiante es para una firma como Sérvulo, mantener su calidad y consistencia en toda su red de países, dado que la firma se enorgullece de la excelencia técnica de sus abogados en Portugal? Me imagino que no puede ser fácil.**

No lo es. Primero, debe seleccionar cuidadosamente a sus socios en estos países. Tenemos una relación a largo plazo con nuestra firma en Brasil, que también tiene un alto nivel de experiencia en derecho público. Trabajamos mucho con nuestra firma en Angola, y compartimos nuestra experiencia si es necesario. Pero lo primero que hacemos es ser muy cuidadosos al seleccionar estas empresas. Los comentarios que hemos recibido de clientes que han trabajado con nosotros en diferentes países han sido excelentes hasta ahora.

**A pesar de que la firma está dispuesta a proyectar una realidad de que sois fuertes en todas las áreas, el derecho público sigue siendo el corazón del DNA de la firma, lo que facilita la integración de firmas en su red en el extranjero que comparten esta cultura al ser también fuertes en esta área. ¿Es justo decirlo?**

En el caso de la firma en Brasil sí, pero fue más una coincidencia realmente, una feliz sin duda. Pero no es el caso de Angola y Mozambique o Macao, y no es un requisito previo, digamos. El derecho público no representa una parte importante de nuestra actividad. Es igual que las finanzas y los litigios y nuestra área corporativa está creciendo. Nuestra área de IP/TMT es fuerte, y nuestra área laboral también está creciendo mucho. El derecho público es parte de nuestra historia y origen, y es algo de lo que estamos muy orgullosos, pero la realidad hoy es que es un componente, un componente fuerte, junto con otras áreas igualmente fuertes y en crecimiento.

**Aprecio que haya sido tan transparente. ¿Y no olvidemos que tener una práctica de derecho público tan fuerte encaja muy bien con otros sectores fuertemente regulados como el Energía, que debe transmitir mucha tranquilidad a sus clientes?**

En el sector energético, es justo decir que normalmente hay tres áreas diferentes involucradas: derecho público, corporativo y inmobiliario. Cada vez que una empresa de energía adquiere un sitio, debe llevar a cabo la debida diligencia inmobiliaria y urbana. Estamos recibiendo mucho trabajo del sector de las energías renovables, y nos llegan principalmente a través del derecho público y el área comercial, pero también a través de nuestro departamento inmobiliario.

**¿Qué dirías que es diferente en 2023 de la gestión de una firma, en comparación con tu tiempo dirigiendo una firma en Maputo en 1998?**

Es totalmente diferente. Esta es una firma mucho más grande en un mercado mucho más competitivo.

**¿Qué te parecieron las recientes noticias sobre la posible fusión de A&O Shearman? ¿Afectará al mercado en Portugal?**

Creo que afectará a Portugal. Tenemos una economía abierta con mucha inversión extranjera. Una parte importante de nuestros clientes base es internacional. La economía globalizada está aquí para quedarse, y creo que nuestra empresa y otras empresas portuguesas se beneficiarán de ello. Creo que veremos más fusiones en el futuro entre empresas estadounidenses y británicas, creando empresas más grandes y más globales y eso beneficiará a economías abiertas como la economía portuguesa. ■

**“Creo que veremos más fusiones en el futuro entre firmas estadounidenses y británicas, creando firmas más grandes y globales y eso beneficiará a economías abiertas como la economía portuguesa”**

#### MANUEL MAGALHÃES

Manuel Magalhães es socio director de la firma y socio del departamento de finanzas y gobernanza. También codirige el departamento de reestructuración e insolvencia y el departamento inmobiliario, turístico y urbanístico. Con más de 30 años de experiencia como abogado, Manuel Magalhães ha asesorado a cientos de instituciones de crédito y empresas financieras nacionales e internacionales. Ha prestado asesoramiento jurídico en operaciones de M&A, reestructuración de operaciones bancarias, asesoramiento a entidades de crédito y sociedades financieras en materia regulatoria y en otras cuestiones relacionadas con su actividad. También brinda asesoría legal en las áreas de derecho de seguros, inmobiliario y turismo, incluyendo asesoría en operaciones que involucran la adquisición y desarrollo de proyectos inmobiliarios o turísticos.



# Una estrategia de 20 millones de euros

*Iberian Lawyer* conversó con Jordi Ruiz de Villa, socio director de Fieldfisher, quien reflexiona sobre los más de tres años que lleva al frente de la firma y la nueva estrategia de crecimiento con la que pretenden alcanzar los 20 millones en facturación para 2025.

por julia gil

## “Nadie estaba creciendo en 2021 y nosotros crecimos en 10 socios en un año.”

Fieldfisher España ha aprobado, este julio, un nuevo plan estratégico que prevé un crecimiento del 50% de la facturación en los próximos 2 años. Debido al fuerte crecimiento del despacho, los objetivos planteados en su estrategia 2021/2024 ya se han alcanzado, es por eso por lo que la firma legal internacional apuesta por diferentes vías, a través de las cuales pretende alcanzar, en 2025, los 20 millones de euros en facturación.

Desde Iberian Lawyer hemos hablado con el socio director, **Jordi Ruiz de Villa**, que lleva trabajando en la firma más de 17 años. Con él, desvelamos los desafíos a los que se enfrenta la firma en la actualidad y las vías de crecimiento que han decidido seguir. Profundizamos en los valores que les caracterizan, además, de cómo cuidan a su equipo y cuál es su perspectiva del panorama legal actual.

### Te graduaste en 1988 en Derecho por la Universidad de Barcelona, y entraste a trabajar en el Despacho Miro Costart, ¿Qué es lo que más destacarías que ha cambiado en la práctica legal desde el comienzo de tu carrera?

El cambio tecnológico, sin duda. Internet no existía y las bases de jurisprudencia estaban en libros. El ritmo era otro, pero la esencial en cuanto a la práctica del asesoramiento era la misma, se valoraba tener criterio jurídico, saber aplicar la ley. En aquella época nos pagaban por hacer contratos que hoy en día se rellenan con un modelo sacado de Internet. Se ha limitado el asesoramiento a los ámbitos de mayor valor añadido, y una gran parte de nuestro trabajo ha pasado a ser una “commodity”, algo fácilmente apreciable por el cliente. Es un cambio que se va a seguir viendo en el futuro y de manera mas acusada con la irrupción de la inteligencia artificial.

### ¿Cuál ha sido el mayor reto al que te has enfrentado en estos 3 años y 7 meses como socio director de Fieldfisher?

La pandemia. De un día para otro nos vimos obligados a trabajar en remoto. Fue una gran oportunidad, también, que nos trajo un gran aprendizaje. Nuestra decisión fue, pasara lo que pasara, que no despediríamos a nadie, no rebajaríamos sueldos, y apoyaríamos a todo el mundo. Confiamos en los equipos que incluso tuvieron que compartir recursos. Hubo áreas que se paralizaron (como litigios), y esto hizo que otras áreas utilizaran a esos abogados para reforzar los servicios que prestaban. Esto nos dio una mayor cohesión como despacho. Como todas las crisis son una gran oportunidad para mejorar como personas y como despacho. Se consiguió mantener la facturación, pero fue un hito que marcó mucho el despacho en positivo.

### En cuanto a los socios durante la pandemia...

Nosotros perdimos algún socio y mantuvimos los ingresos. Hubo algún socio que no aguantó el arreo. Durante los tiempos duros también se puede ver quién realmente es socio y quién no. Un socio es aquel que trabaja por beneficios y cuando llegan tiempos difíciles aguanta y apuesta por el despacho. Nos sirvió como aprendizaje y como punto de unión.

### ¿Cuál es el motivo de desarrollar este nuevo plan estratégico de crecimiento 2023/2025?

Una vez estabilizado el despacho en el año 2020 comenzamos a trabajar en un plan estratégico 2021/2024, en el cual desarrollamos nuestro objetivo de crecimiento, con unas bases muy claras y muy bien definidas. Nadie estaba creciendo en 2021, y nosotros crecimos en 10 socios en un año, lo cual te da idea de la dimensión de la tarea. En 2023, con la incorporación de un socio de cuota y dos socios profesionales más, nos dimos cuenta de que habíamos alcanzado la meta proyectada para 2024. A la par que la selección de esos socios, realizamos un cambio en el sistema retributivo de todo el despacho, de estatutos y del sistema de jubilación, con el objetivo de crear un ambiente que fuera incentivador y motivador para todos, y que está funcionando muy bien.

### Y en esta nueva fase...

En julio aprobamos este nuevo plan 2023/2025.

**“Durante los tiempos duros también se puede ver quién realmente es socio y quién no.”**

Ahora combinamos, no solo el crecimiento orgánico y la captación de socios profesionales, sino también haremos mucho hincapié e reclutar socios de cuota. Estamos hablando de socios de grandes despachos, con grandes retribuciones, con una gran experiencia y mucha clientela. Unir socios de equity es un reto, pero está funcionando muy bien.

**¿Cuál crees que es el mayor desafío al que enfrenta la firma hoy en día?**

Compaginar el crecimiento con lo que significa conseguir esos 20 millones de euros. ¿Y por qué 20?, pues porque creemos que ese es el escenario en el que se va a producir un cambio de visión del despacho. Implicaría posicionarnos como el número uno de firmas internacionales en España en el middle market, lo cual sería un hito. Tendríamos mayor solidez, con 2 o 3 socios por departamento y podríamos acometer proyectos de mayor envergadura. Posicionaríamos la firma en empresas de una sofisticación superior y tendríamos una mayor visibilidad. Es decir, nos ayudará a que cuando una empresa se plantee contratar un despacho internacional, nuestra firma será una de las tres primeras que le vengan a la mente.

**España ha vivido una ola de fusiones de despachos desde principio del año 2023 y una parte de vuestra estrategia es la adquisición de despachos boutique. ¿Cuál es el motivo?**

Aparte del crecimiento orgánico (que no es menor), los tres canales de crecimiento de esta estrategia son: fichaje de socios individuales (lateral hire) con su equipo para mejorar la práctica en áreas donde ya trabajamos o que se implementaran. La segunda es crecer vía Senior Alliance, es decir, buscar socios muy potentes pero que están en el ocaso de su vida profesional. Tienen una clientela y una experiencia inmejorables, pero sin sucesor natural. Nosotros,



### JORDI RUIZ DE VILLA

Cuento con más de 30 años de experiencia como litigante. En el último decenio he desarrollado una intensa actividad en litigación bancaria habiendo dirigido algunos de los procedimientos que han creado jurisprudencia en el Tribunal Supremo Español. En este ámbito destaca su especialización en la defensa de pymes, grandes empresas e inversores institucionales frente a entidades financieras por malas prácticas en la comercialización de todo tipo de productos (en especial derivados, contratos financieros atípicos, acciones, etc.).

Su carrera se inició en el área de franquicias, distribución, competencia desleal, conflictos societarios y normativa antitrust, en cuyo campo ha desarrollado y desarrolla una intensa actividad no solo en el ámbito de los litigios y arbitraje, sino también asesorando en el ámbito nacional e internacional a numerosas redes de franquicia, entre las que se encuentran algunas de las más prestigiosas del mundo.

La dedicación a asuntos de especial complejidad en que se combinan acciones civiles y criminales y -en ocasiones- un gran número de afectados, o un componente internacional, le ha permitido destacar en el área de Complex Litigation. Además, desempeña otras actividades y cargos institucionales. Es asesor legal y fundador de la Asociación Española de Franquiciadores (AEF) desde 1993, además de presidente de su Comité de Expertos Jurídicos desde 2004 y árbitro de la OMPI.

**“Cuando una empresa se plantee contratar un despacho internacional, nuestra firma será una de las tres primeras que le vengan a la mente.”**

atraemos a estos perfiles, ponemos a su disposición a un socio joven y le damos una salida o plan de jubilación. Para el socio joven es un plan de carrera, en la medida en la que sea capaz de dar continuidad a esta clientela.

Y, por último, **integrar boutiques**. Mejorar el posicionamiento de la firma en determinadas áreas, en las que no podemos prestar un servicio sin varios especialistas. En estas tres vías tenemos un sistema de incentivos al cross selling que hace que en un año la clientela de los socios que se incorporan crezca un 25% y un 40% con nosotros.

#### **¿Cómo se benefician de esta estrategia los equipos?**

Si tenemos mayor rentabilidad y capacidad de dar carrera a los equipos, esto se convierte en un proyecto atractivo, para los que estamos como para los socios que vienen. Acaban cobrando más incluso que en firmas muy consolidadas, pero con costes internacionales o de estructura mayores, y además sus equipos se benefician de estas vías de desarrollo. Y para los socios que ya trabajan dentro del proyecto, es una manera de crecer también, y continuar con su promoción.

#### **¿Qué opinas de la reciente fusión de Allen & Overy y Shearman?, ¿crees que afectará al mercado español?**

Está afectando ya. El mercado legal crece, más o menos, como la economía, en cambio los objetivos de crecimiento de las firmas son muy superiores. Si se continúa con este crecimiento se tienen que producir fusiones. Primero se llevan a cabo incorporaciones de socios, pero llegará un momento en el que no sea suficiente y tenga que

haber adquisiciones de boutiques y fusiones de despachos. La tendencia de la economía mundial es al oligopolio. Gracias a la enorme liquidez, las empresas han hecho procesos de compra y fusión enormes haciéndose con el mercado. Los despachos -cada uno a su nivel- viviremos la misma realidad para poder competir.

#### **¿Cuál dirías que es la clave para crear el mejor equipo?**

No somos grandes empresarios, somos profesionales, muy centrados en el servicio. Todo nuestro sistema gira en torno a la felicidad del socio y su equipo. En vez de presionar, lo que trata es de fomentar, incentivar, y ayudar a que sea él y su equipo, con su esfuerzo, el que consiga una recompensa. Para ello facilitamos la flexibilidad, lo que ayuda a reservar más tiempo para dedicar a la familia, y esos son valores raros en el mundo legal

También disponemos de un sistema retributivo solidario en el que los socios, de mayor facturación, llegado a cierto nivel, ya no cobran más por la facturación. La manera de ganar más dinero es compartir. Toda la organización está focalizada en mejorar la renta como empresa y no de manera individual. Esto es un cambio de paradigma en el sentido de que cuando afrontamos una decisión nos planteamos si mejora la empresa, la hace más rentable y si nos hace más felices.

A nosotros nos hace felices tener un ecosistema que permita que se desarrollen profesionalmente todas las escalas profesionales mientras potenciamos los valores como una parte central de la estrategia del despacho: sostenibilidad, igualdad, inclusividad, diversidad, pro bono o charity. igualdad, inclusividad, diversidad, pro bono o charity.

#### **Si pudieras retroceder en el tiempo y darte un consejo a ti mismo cuando te convertiste en socio director, ¿qué te dirías?**

¡Mano izquierda! No imponer nada a nadie, escuchar activamente y empatizar. Nunca querer imponer, el mejor es el criterio compartido. Cuando ves que algo se enquistaba o es difícil, es mejor darse un tiempo para llegar a un consenso y seguir hablando. Siempre se encuentra la solución más acertada. 

# Legaltech Day <sup>3rd Edition</sup>

IBERIAN LAWYER



The event focusing on legaltech trends in the Iberian market

## CYBERCRIME AND CYBERLAW: Understanding the Intersection

# 20 September 2023

09.00 - 13.30

Hotel Urban  
Cra de S. Jerónimo, 34,  
28014 Madrid, Spain

REGISTER

### PARTNERS



### SPONSOR

novobanco

### SUPPORTER



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

#IBLLegaltechday

# CYBERCRIME AND CYBERLAW: Understanding the Intersection

## PROGRAM

- 09.00 Check- in and Welcome Coffee
- 09.25 Welcome Message  
**Aldo Scaringella**, CEO, *LC Publishing Group*
- 09.30 Keynote Speech  
**Marilù Capparelli**, Director Legal Europe, *Google*
- 09.50 **Roundtable I: How is cyberlaw evolving. In-house and private practice lawyers tell the story**  
**SPEAKERS\***  
**Rubén Cabezas**, Director of the Privacy Office | Data Protection Officer, *Banco Santander*  
**Carla de Abreu Lopes**, Head of Legal, *Huawei Portugal*  
**Luís Graça Rodrigues**, Regional Head of Legal Department - Europe  
*Lusophone Africa Minsait, an Indra company*  
**Lara Reis**, Head of Regulatory Affairs, *novobanco*  
**MODERATOR**  
**Julia Gil**, Journalist, *Iberian Lawyer*
- 11.15 Networking Break
- 11.45 **Roundtable II: Cybercrime?: Is it ever ok to blow the whistle?**  
**SPEAKERS\***  
**Fátima Correia Da Silva**, Chief Compliance Officer, Head of Legal and Data Protection Officer,  
*Critical Techworks*  
**Murray Grainger**, Country Manager Spain and Portugal, *EQS Group*  
**Silvia Madrid**, Head of Legal & Compliance & Data Protection Officer, *UniCredit*  
**Cecília Meireles**, Senior Associate and head of the Lisbon office, *Cerejeira Namora, Marinho Falcão*  
**MODERATOR**  
**Giuseppe Salemme**, Journalist, *Iberian Lawyer*
- 13.15 Q&A and Closing Remarks
- 13.30 Light lunch

\*in progress

REGISTER  
REGISTER

## PARTNERS



## SPONSOR



## SUPPORTER





# El valor de la oratoria en el sector jurídico

Una asignatura obligatoria para todo buen abogado

por mercedes galán

**“La máxima en la oratoria es pensar de manera compleja y comunicar de manera sencilla.”**

La oratoria es una habilidad fundamental para cualquier profesional del derecho, y en particular para los abogados. El sector legal actual se ha dado cuenta de que las *hard skills*, es decir, ese conocimiento puramente jurídico, son necesarias pero que las *soft skills* son imprescindibles para poder tener profesionales polivalentes que puedan ser productivos en todos los sentidos. Iberian Lawyer ha tenido la oportunidad de hablar con **Gerard Guiu Ribé**, CEO de la Andema, RCE Commissioner del Círculo de Economía y experto en la materia sobre algunas razones clave por las cuales la oratoria es importante para un abogado y como esta capacidad de hablar bien en público puede ser un punto de inflexión en un juicio y en una reunión.

**Además de licenciado en derecho, usted ha desempeñado diferentes roles en el mundo de la empresa y la política. ¿Hasta qué punto la oratoria es importante en el desarrollo de una carrera profesional en el ámbito jurídico?**

La oratoria es fundamental en todos los ámbitos, especialmente en el jurídico. Es una aptitud necesaria en el desarrollo de cualquier carrera profesional. Podemos tener muchos conocimientos técnicos, pero si no sabemos comunicarlos, si no sabemos afrontar un gabinete de crisis o ser unos buenos portavoces, nos estamos limitando. Hoy en día la formación en oratoria se ha convertido en asignatura obligatoria para cualquier candidato político de primer nivel o ceo de una compañía que quiera tener proyección.

**Una buena oratoria puede marcar la diferencia en el éxito de un abogado en la profesión legal. ¿Considera que en nuestro país se le da la suficiente importancia a la materia?**

Es algo que en nuestro país lamentablemente ha llegado un poco tarde. Hace unos veinte años, en la universidad ESADE- Ramón Llull ya tuvimos la asignatura de oratoria en el programa de derecho, pero en comparación con EEUU, vamos muy retrasados. Allí no sólo se potencia esta habilidad desde las universidades, va más allá. Ya desde los colegios se organizan campeonatos de oratoria entre los estudiantes. El desarrollo de estas habilidades debería impulsarse en cualquier ciclo formativo, especialmente en la universidad, y no sólo en la carrera de derecho. Se debería empezar con los más pequeños a propiciar y promover el debate público y la articulación de una buena argumentación.

**¿Podría explicarnos por qué la oratoria puede marcar la diferencia en el éxito profesional de un abogado?**

Al empezar la carrera de derecho la adquisición de los conocimientos jurídicos es fundamental, pero esto hoy en día, es algo básico que se requiere y se presume, igual que lo es hablar inglés. La diferenciación de la formación en las habilidades de oratoria es lo

**“La entonación y el contacto visual son necesarios para generar credibilidad en un buen discurso junto con unos argumentos sólidos y coherentes.**

que marca la diferencia. Es una habilidad que cualquier empresa o firma de abogados valora muchísimo hoy en día. Un ejemplo evidente es que antes, los despachos de abogados no tenían jefe de prensa ni director de comunicación, ni mucho menos un portavoz. Era el mismo abogado el que se ocupaba, además de llevar sus temas con los clientes. Pero la situación ha cambiado. Los despachos profesionales ya cuentan con su dircom, tienen gente especializada en la comunicación en sus equipos sin que necesariamente sean abogados. En este caso, lo fundamental es que sepan expresarse del modo correcto ante los medios de comunicación.

**En su opinión, ¿cuáles son los aspectos más importantes de la oratoria que un abogado debe dominar? ¿Cómo influyen la estructura, el tono y el lenguaje en la presentación de argumentos legales?**

La primera norma que siempre he remarcado es la importancia de definir cuál es la audiencia. No es lo mismo preparar un discurso ante el colegio de abogados, hacer una defensa jurídica ante un tribunal, una presentación a un cliente o una entrevista a un medio. La máxima en la oratoria es pensar de manera compleja y comunicar de manera sencilla. Como abogado, tienes que nutrirte de

un lenguaje riguroso, pero no necesariamente tenemos que estar empleando latinajos. El objetivo principal debe ser transmitir el mensaje utilizando un lenguaje apropiado para llegar al objetivo, a la audiencia a la que nos dirigimos. Es básico entender muy bien cuál es esa audiencia.

**Hablar en público puede ser intimidante, especialmente en entornos legales cruciales. ¿Qué técnicas puede compartir para ayudar a los abogados a manejar el estrés y los nervios antes y durante una presentación?**

Hay mucha bibliografía al respecto. Un libro que siempre recomiendo es el de Carnegie, titulado El arte de hablar en público. Cuando hablamos del miedo a hablar en público debemos recordar que el miedo es algo mental y que el peligro es algo real. Nadie nos dirá nunca que hay un peligro al hablar en público. La mayoría de los ejercicios son mentales como la concienciación de autoconfianza. Otro punto es la preparación del discurso. Partimos de la preparación por escrito del discurso. Siempre digo que, si dedicamos un 30% a la preparación del escrito, el restante 70% tiene que dedicarse a ponerlo en práctica. En comunicación, el 7% es la fuerza de la palabra, el mensaje, pero el restante 93% es la entonación y el lenguaje no verbal. Eso quiere decir que tenemos que poner mucho énfasis y preparación en practicar muchas veces en voz alta y con una buena articulación ante un espejo, un buen discurso. Esta es una buena pauta.

**¿Cómo un abogado logra generar confianza y credibilidad con su discurso?**

Se tiene que partir de un tema de fondo donde los argumentos que se planteen sean muy coherentes para conseguir lo que llamamos, la dinámica del discurso. Plantear un tema e ir conduciendo a la audiencia a través de una buena argumentación. El lenguaje no verbal como mirar siempre a los ojos es fundamental. La entonación y el contacto visual son necesarios para generar credibilidad en un buen discurso junto con unos argumentos sólidos y coherentes.

**¿Podría compartir un ejemplo de cómo una mejora en las habilidades de oratoria**

**transformó la presentación de un caso legal? ¿Qué resultados positivos se lograron debido a una comunicación más efectiva?**

Siempre digo que las presentaciones tienen que generar impacto y sorpresa. Recuerdo un juicio donde la gente iba ya condicionada y habiendo hecho su propio juicio de valor. El abogado, al entrar en la sala, empezó a llenar un vaso de agua que estaba casi lleno hasta que el agua rebosaba y caía sobre la mesa. Ante la sorpresa del público presente que no entendía por qué lo hacía, respondió que no valía de nada cargar con más agua o más argumentos jurídicos a una audiencia que ya había hecho un juicio paralelo. Les pidió que dejaran a un lado los prejuicios, que volvieran habiendo vaciado su cabeza para escuchar de



manera imparcial todos los argumentos para, después, libremente, poder decidir. Este ejemplo me marcó y, además, el abogado acabó ganando el juicio.

**La mejora constante de las habilidades de oratoria puede ser parte integral del desarrollo profesional de un abogado. ¿Qué recursos, herramientas o consejos finales podría brindarles?**

Creo mucho en la autoformación. Hay muchas lecturas recomendadas y muy útiles al respecto. La teoría es fundamental pero lo realmente importante es la práctica. Una vez conoces los elementos, la importancia del lenguaje no verbal, hay técnicas para practicar y mejorar. Por ejemplo, hablar con las manos abiertas transmite sinceridad y genera confianza en la audiencia. Siempre lo comparo como cuando vas a sacarte el carné de conducir. Al principio tienes que aprenderte todos los elementos a tener en cuenta: el embrague, el freno, las marchas... Pero una vez aprendes la técnica y la tienes interiorizada, te sale de modo automático. Practicar es la clave. Por otro lado, también sería recomendable que los propios despachos invirtieran en fomentar y reforzar esta habilidad entre sus abogados.

**Para finalizar nos gustaría conocer más de cerca la asociación que dirige y desde la que defienden los derechos de la propiedad industrial e intelectual en nuestro país. ¿Qué retos persigue Andema?**

Somos la principal asociación española que actúa de portavoz de las empresas ante las instituciones y la sociedad en la defensa de sus derechos de marca. Sin dejar de lado el tema, somos un equipo de cuatro abogados y una persona de prensa. Para que veáis la importancia que le damos a la comunicación y a la oratoria desde nuestra asociación. La importancia de explicar las cosas para que el mensaje llegue a todos los públicos es esencial. Llevamos más de treinta años defendiendo a los titulares de las marcas y protegiendo sus derechos ante aquellos que quieren usurpar su propiedad industrial y aprovecharse del esfuerzo de las empresas. Desde la asociación buscamos crear un marco jurídico donde las marcas puedan encontrarse y trazar la mejor estrategia de defensa de sus intereses. ■

# FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

13-17

NOVEMBER 2023

MILAN 5<sup>th</sup> EDITION

THE GLOBAL EVENT FOR THE FINANCE COMMUNITY

FOUR SEASONS HOTEL • VIA GESÙ 6/8 • MILAN

#### Platinum Partners

CHIOMENTI

GattiPavesiBianchiLudovici

Legance

#### Gold Partners

AON SBNP BISCOZZI NOBILI PIAZZA CARNELUTTI LAW FIRM

Linklaters MEDIOBANCA

Morpurgo e Associati  
Studio Legale

Nextalia

PEDERSOLI Santander  
Corporate & Investment Banking

#### Silver Partner

STPG  
Scouting  
Capital Advisors

Sponsor

Accuracy

#### Supporter

AIFI

Associazione Italiana del Private Equity,  
Venture Capital & Private Debt

#financecommunityweek



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



# LEGALCOMMUNITYMENA

---

## AWARDS

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

SAVE THE DATE  
**23 NOVEMBER 2023**

**CAIRO - From 18.15**

**HILTON CAIRO HELIOPOLIS HOTEL**

Salah Salem Street (Uruba Street)

Heliopolis Cairo | EGYPT

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

To candidate: [amr.reda@lcpublishinggroup.com](mailto:amr.reda@lcpublishinggroup.com)  
For information: [ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com](mailto:ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com)



# IA Generativa en el sector legal

El inicio de una nueva era

por mercedes galán

**“Estamos viviendo una era sumamente retadora que transformará la profesión de abogado y la forma de ejercer como nunca antes había ocurrido.”**

A diferencia de la IA tradicional, que se centra en la clasificación y la predicción de patrones, la IAG es una nueva rama capaz de crear contenido original en diversos formatos como texto, imagen, video o incluso música. La Inteligencia Artificial Generativa (Generative AI por sus siglas en inglés), se refiere a aquellos sistemas capaces de generar contenido de calidad nuevo a partir de datos existentes. Esta tecnología incipiente está teniendo un gran impacto en el mundo jurídico pero la falta de una regulación específica unida al reto de aprender a utilizarla de manera ética pone de manifiesto ciertas reticencias ante este nuevo paradigma. En **Iberian Lawyer** hemos hablado con **Eugenia Navarro**, socia de LOIS y directora del

programa de Legaltech INON de Esade Executive Education conjuntamente con MIT Professional Education. En noviembre del 2022, se anunció por primera vez la creación del Chat GPT, basado en inteligencia artificial generativa, de uso gratuito para cualquier persona que tenga una cuenta de open AI. En marzo del 2023 se lanzó Bard de Google, el bot de Google que tardó en llegar a Europa por la estricta legislación comunitaria en lo referente a la privacidad.

**Todo parece indicar que estamos ante una nueva era del sector. ¿Qué impacto cree que tendrá la IAG en el ámbito legal?**

El avance imparable de esta tecnología tendrá un alto impacto en la manera en que encontramos la información, pero también en la manera en la que la creamos, porque podremos partir de datos, millones de datos o incluso de toda la información que exista en la red. Este tipo de inteligencia tiene un alto potencial de afectar significativamente al sector legal, cambiando la profesión con nuevos modelos, empoderamiento del comprador de servicios y generando una nueva manera de ejercer. Ejercer la abogacía, deja de ser lo mismo que prestar servicios legales, lo cual es un gran cambio de paradigma.

**¿Qué utilidades destacaría de su uso en el ámbito jurídico actual?**

Hoy, este tipo de inteligencia artificial puede ayudar a la investigación legal siendo más rápida y eficaz, a generar asesoramientos automatizados para procesos repetitivos, a generar documentos legales, a la traducción especializada, al análisis de casos legales complejos ayudando a la toma de decisiones por la facilidad de analizar diferentes escenarios con las diferentes consecuencias y medidas de riesgo. No podemos olvidar que esto último ayudará enormemente a entrenar a nuestros jóvenes abogados y tal vez a nuevas formas de aprendizaje.

**Respecto a la precisión y calidad de los documentos generados por IAG hay muchas voces críticas. ¿Cómo cree que deberían abordarse estas inquietudes para**

**“Un abogado que no sepa lidiar no solo con la IAG sino con la tecnología, no será un abogado competitivo en el futuro y no podrá dar un servicio eficiente a sus clientes.”**

**asegurar que los resultados sean confiables y adecuados?**

Cabe decir que no es oro todo lo que reluce, en algunas firmas ya se ha prohibido el uso de CHAT GPT o Bard, y es que es demasiado tentador que redacte una demanda o cualquier otro documento legal, sin demasiado esfuerzo. Aún existe un alto potencial de mejora, especialmente en documentos legales y precedentes (recuerden el caso de del abogado americano Steven Schwartz, que presentó una demanda con invenciones de precedentes por parte de ChatGPT). El uso indistinto de información no estructurada lleva a errores graves. Por este motivo, algunos despachos utilizan IAG pero en entornos acotados circunscritos a sus propios documentos, como el caso de Harvey de Allen and Overy.

**Algunos despachos legales están trabajando en protocolos para detectar las llamadas “alucinaciones”, es decir, cuando el sistema genera respuestas convincentes pero inventadas. ¿Cree que esta práctica acabará siendo necesaria y generalizada en los despachos y departamentos legales corporativos?**

Sí, estas alucinaciones han generado algunos

problemas que se han hecho públicos y han aumentado la reticencia al uso de estas herramientas. Creo que es cuestión de tiempo que se corrijan. Es sorprendente los niveles de respuesta y de interacción, creo que las mejoras llegarán de manera exponencial. Lo importante será hacer bien las preguntas con mucho nivel de detalle. Hoy en día, el uso de CHATGPT o Brad están prohibidos ya que estas “alucinaciones” no pueden ocurrir, las medidas deben asegurar que esto no se produzca, a día de hoy se consigue con el uso acotado y estructurado de los documentos y la información que se usa.

**Es evidente que ahorra tiempo y minimiza los errores humanos. ¿Cómo ve la relación entre la IAG y los abogados? ¿Es una colaboración o una competencia?**

No tengo la menor duda, es necesaria una colaboración. La abogacía debe concentrarse allí donde añade valor o bien en el asesoramiento, en el modelo de prestación de servicios o en los aspectos más humanos de la profesión como las negociaciones o gestión de emociones. Los abogados serán más competentes, más rápidos, tomarán decisiones con más información y podrán valorar riesgos de diferentes escenarios.

**A pesar de los beneficios evidentes, también existen desafíos y consideraciones éticas asociados con la aplicación de la IAG en el derecho. ¿Cuáles destacaría?**

Creo que la ética es el gran reto, evitar sesgos, prejuizar a personas en base a sus patrones, respetar la privacidad y, sobre todo, seguir cuestionado los resultados en función del sentido común y los valores humanos.

No obstante las dificultades, no podemos engañarnos, estamos recorriendo un viaje que cambiará el sector legal, con las respectivas prevenciones de privacidad, ética y precisión. Y aunque la interpretación de la ley y las emociones son y serán humanas hemos de reconocer que estamos viviendo una era sumamente retadora que transformará la profesión de abogado y la forma de ejercer y prestar servicios como

nunca antes había ocurrido.

**Para los profesionales del derecho que puedan sentirse inseguros respecto a la adopción de la IAG. ¿Qué consejos puede brindarles para adaptarse y sacar el máximo provecho de esta tecnología?**

Creo que el primer consejo es que no hablen de oídas, que la prueben, que jueguen con ella y que la valoren. El abogado artesano no es la mejor opción en según qué temas, es necesario basarse en datos, patrones, precedentes... y la IAG puede revisar millones de documentos y dar información para que se tomen mejores decisiones con más datos, no para que se adopte tal cual. La prevención debe existir siempre, pero hay que entender en qué puede



ayudar a cada uno en su ámbito.

Mi segundo consejo es que se formen, existe mucha información, cursos y programas en el mercado. Un abogado que no sepa lidiar no solo con la IAG sino con la tecnología no será un abogado competitivo en el futuro y no podrá dar un servicio eficiente a sus clientes. La abogacía y la tecnología van de la mano para siempre y eso implica que hay que comprender esa simbiosis.

**¿Cómo cree que evolucionará su uso en el ámbito legal en los próximos años? ¿Cree que el uso de la IAG permitirá a los abogados centrarse más en las cuestiones estratégicas?**

El impacto de la IAG va a cambiar muchas cosas en el sector legal sin vuelta atrás. Por una parte, tendremos una abogacía muy segmentada, mucho más rica, muy especializada en función del tipo de trabajo que se realice: estandarizado o singular y complejo. Tendremos un acceso a la justicia mayor, con un empoderamiento del comprador de servicios jurídicos en una sociedad con mayor cultura legal por parte de la ciudadanía. Seguirán existiendo abogados muy especializados para temas complejos que podrán estar tanto en modelos tradicionales como en nuevos modelos de trabajo. Lo que será necesario es definir una estrategia competitiva y decidir con qué modelo y para qué tipo de clientes y servicios se quiere competir en este mercado cada vez más profesional y especializado.

Los abogados in-house, desde luego, tendrán más tiempo para dedicarse a temas estratégicos y complejos convirtiéndose en directivos clave en las compañías. El impacto de este tipo de tecnologías en los departamentos legales internos será clave y restructurará la manera en que asesoren y contraten sus proveedores legales. Así pues, tendremos diferentes tipos de talentos, carreras y salarios para cada tipo de modelo. Lo que es importante es prepararse, formarse y comprender cual será el impacto en la manera en que cada uno ejerza como abogado. ■



RODRIGO BERASATEGUI

# La combinación imbatible de Watson Farley and Williams

“Somos el único despacho de energía como tal,  
y eso el cliente lo nota”- Rodrigo Berasategui.

por julia gil

**“A nivel de financiación creemos que sigue habiendo mucha liquidez y vemos que aparecen nuevos actores que plantean nuevas estructuras de financiación”**

Iberian Lawyer ha podido charlar con el socio del grupo financiero, **Rodrigo Berasategui**. Con más de 20 años de experiencia en la práctica, Rodrigo tiene un amplio conocimiento asesorando en transacciones que involucran energías renovables incluyendo eólica, eléctrica, solar y biomasa, así como todo tipo de infraestructuras.

Profundizamos en las tendencias en financiación de energías renovables, los retos a los que se enfrenta el mercado, el tipo de inversores, entre otros temas.

Tras 11 años trabajando en Watson Farley and Williams, ha visto como el despacho crecía desde los 10 abogados que había cuando llegó, hasta los 75 que lo forman hoy en día. Por ello, el socio nos revela que les diferencia del resto de despachos, por qué destacan en el asesoramiento de operaciones de energía y aprovechamos para preguntarle por un posible cambio de rumbo en su carrera.

#### **¿Cuáles son las tendencias en financiación de energías renovables?**

Actualmente estamos viendo un mercado en movimiento y cambiante. Lo curioso es que si

bien han coincidido en el tiempo una serie de factores que se podría pensar podrían afectar negativamente a las financiaciones (tales como alta inflación y altos tipos de interés, plazos regulatorios ajustados para la puesta en operación de proyectos, incertidumbre en cuanto al impacto que la entrada masiva de capacidad renovable en 2024 y 2025 tendrá en los precios del pool,...), sin embargo, la sensación que tenemos como despacho, es que el mercado está muy activo. A nivel de financiación sigue habiendo mucha liquidez y vemos que aparecen nuevos actores que plantean nuevas estructuras de financiación.

Para mí, la clave que domina el mercado es la flexibilidad. Tras una época de relativa estaticidad, estamos viendo como los financiadores “han movido ficha”. Se podría decir que hay un cambio de mentalidad en el financiador, el cual está dispuesto a financiar proyectos “merchant” así como proyectos en fase de desarrollo, obviamente bajo determinadas condiciones. Ello ha generado como consecuencia la necesidad de estructurar mucho las operaciones y es ahí donde creemos que **la especialización** y la experiencia del despacho juega un papel clave.

#### **En cuanto a las tendencias en tecnologías...**

En cuanto a tecnologías lo que más se está viendo son proyectos fotovoltaicos (PV), por su menor complejidad técnica, porque es la que menores costes conlleva y la más fácilmente implementable, lo cual, teniendo en cuenta los plazos para la obtención de permisos, es un elemento fundamental. En segundo lugar, los eólicos (también implica menores costes y está dentro de un mercado muy maduro). En cuanto a la biomasa o la termosolar, creemos que la actual incertidumbre regulatoria en cuanto a su retribución a largo plazo, hace que su financiación bajo metodología de Project Finance sea escasa. Finalmente, creemos que hay una serie de tecnologías llamadas a desempeñar un papel fundamental en el proceso de transición energética como son el hidrógeno, el biogas, la eólica marina o las baterías, si bien todas ellas, en mayor o menor medida, requieren de un desarrollo normativo que dé certidumbre de cara a su financiabilidad.

#### **¿Cuáles son los retos a los que se enfrenta el mercado?**



2<sup>nd</sup> Edition

# ENERGY & INFRASTRUCTURE

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

**13 December 2023**

**Tivoli Mofarrej São Paulo Hotel**

Alameda Santos, 1437 - Cerqueira César, São Paulo

## *Program*

<b>18.30</b>	CHECK-IN
<b>18.45</b>	COCKTAIL
<b>19.15</b>	ROUNDTABLE
<b>20.00</b>	CEREMONY
<b>21.00</b>	DINNER

Send your submission or ask for info to

[guido.santoro@iberianlegalgroup.com](mailto:guido.santoro@iberianlegalgroup.com)

[vincenzo.rozzo@iberianlegalgroup.com](mailto:vincenzo.rozzo@iberianlegalgroup.com)

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

For general information:

[amanda.castro@iberianlegalgroup.com](mailto:amanda.castro@iberianlegalgroup.com)

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

DRESS CODE: business suit / cocktail dress

Follow us on



**#TheLatamLawyerAwards**

# LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

10-14

JUNE 2024

MILAN 8<sup>th</sup> EDITION

THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

SAVE THE DATE

#### Platinum Partner



#### Gold Partners



#### Media Partners



#legalcommunityweek



For information: [helene.thierry@lcpublishinggroup.it](mailto:helene.thierry@lcpublishinggroup.it) • +39 02 36727659

**“No puede concebirse un proceso de transición energética realista sin el desarrollo de nuevas tecnologías clave, para cuya financiabilidad es imprescindible contar con un marco normativo claro y completo”**

Dejando de lado las actuales circunstancias antes señaladas, de alguna forma, más contingentes, creemos que hay una serie de retos de más hondo calado a los cuales se enfrenta la industria. Por un lado, hace falta agilizar el proceso de obtención de permisos y **ampliar los plazos regulatorios** para la puesta en servicio de proyectos a fin de tener proyectos más faseados y que no haya embotellamiento en la administración y un colapso en la concesión de los permisos.

Por otro lado, existe un temor en el mercado por ver como se asume ese sustancial incremento de la oferta de energía renovable esperada para 2024 y 2025, particularmente en los proyectos solares, y cómo van a responder los precios (canibalización de precios: exceso de producción en determinadas horas).

Precisamente para tratar de dar una respuesta al riesgo apuntado creemos que es fundamental el incremento y desarrollo de las infraestructuras de interconexión, así como muy especialmente la promoción del **almacenamiento** de energía. Se están dando pasos a nivel de acceso, conexión y autorización de producto, pero se está pidiendo más visibilidad a medio y largo plazo en cuanto a la retribución de esos activos, tal y como sugiere la Unión Europea.

Asimismo, creemos que se necesita establecer un marco muy claro para la **repotenciación**, sobre todo en los proyectos eólicos. Ante la creciente dificultad para encontrar nuevos emplazamientos, de esta forma se pueden aprovechar aquellos donde hay un mayor recurso eólico, sustituyendo aquellos activos con tecnologías que se han quedado desfasadas y sustituirlos por otros mucho más eficientes. A modo de ejemplo, en el despacho hemos participado en una operación de refinanciación de un proyecto dónde 70 aerogeneradores fueron sustituidos por 7, con el consiguiente impacto ambiental.

Finalmente, no quiero dejar de mencionar el recelo, si no directamente animadversión, que existe en el ámbito rural respecto de las grandes plantas, sobre todo solares, por la idea que hay de que, al final, esta inversión no retorna al pueblo y a sus habitantes y además genera un negativo impacto visual y medioambiental. Por ello, pensamos que es necesario llevar a cabo una labor divulgativa y de mejor comunicación por parte de los promotores sobre la oportunidad económica, el impacto positivo en el empleo, el mejor acceso a energía o el incremento en las rentas que esto supone en zonas que de forma inexorable están



sufriendo una creciente despoblación.

**Hace unos meses en nuestro evento Energy Day, todos los ponentes de la mesa redonda coincidían en que se necesita una mayor regulación legal e implicación de los gobiernos para poder conseguir una transición energética real, ¿estás de acuerdo?**

Absolutamente. Comparto plenamente que este es uno de los principales retos que existen. Agilizar la obtención de permisos y homogeneizar los procedimientos para ello es uno de los mejores ejemplos. Para ello hay que dotar a la administración de los recursos técnicos y humanos necesarios. Adicionalmente, como decía antes, no puede concebirse un proceso de transición energética realista sin el desarrollo de nuevas tecnologías clave, para cuya financiabilidad es imprescindible contar con un marco normativo claro y completo. A modo de ejemplo, es necesario planificar y construir una red de infraestructuras de transporte dedicadas al hidrógeno así como explorar medidas para fomentar la demanda de hidrógeno renovable, establecer un marco legal para el biometano con incentivos para apoyar la producción, la inyección en red y el consumo de biometano, o aprobar un nuevo marco regulatorio y de licencias para proyectos de energía eólica marina, todo ello con el mencionado objeto de dar visibilidad y seguridad a la inversión que facilite su financiación.

**¿Qué tipo de inversores financian este tipo de proyectos, fondos extranjeros o bancos nacionales?**

Además de la banca española tradicional, estamos viendo como antiguos players, muchos de los cuales padecieron los efectos de los cambios normativos y ajustes acontecidos hace ya 10 años, están volviendo de nuevo a confiar e invertir en España, como por ejemplo la banca holandesa o la banca alemana. A nivel banco, la banca francesa siempre ha tenido una especial querencia por este sector, si bien es de destacar como en los últimos tiempos algunas entidades, tradicionalmente más conservadoras, están dando signos de flexibilidad y mayor actividad.

A nivel institucional, es cierto que los altos tipos de interés han llevado a que entidades que típicamente actúan a través de *Project bonds*



### **RODRIGO BERASATEGUI**

Rodrigo es socio del grupo financiero de Watson Farley and Williams. Con más de 20 años de experiencia en la práctica, Rodrigo tiene un amplio conocimiento asesorando en transacciones que involucran energías renovables incluyendo eólica, eléctrica, solar (termosolar y fotovoltaica) y biomasa, así como todo tipo de infraestructuras (autopistas, ferrocarriles, tranvías, puertos y hospitales), etc.).

Rodrigo asesora a un gran número de desarrolladores públicos y privados, patrocinadores, instituciones financieras, instituciones multilaterales, aseguradoras y fondos especializados en toda la gama de esquemas de financiamiento, en todo el mundo, incluida América Latina: financiamiento de proyectos, préstamos mezzanine, financiamiento corporativo y de adquisiciones, exportaciones y transacciones de financiación del comercio. También actúa en transacciones del mercado de capitales de deuda, como programas EMTN y bonos verdes y de proyectos.

hayan dejado de hacerlo al haber menor margen para la optimización de la deuda. Dicho lo cual la actual coyuntura del mercado hace que tengan oportunidades de inversión en proyectos merchant, en proyectos en desarrollo o proyectos *brownfield*.

Y no nos olvidemos del siempre presente Banco Europeo de Inversiones, así como de las ECAs (agencias de crédito a la exportación) que a través de metodologías de financiación a la exportación están contribuyendo de forma notable a la inversión en activos renovables.

### **Su experiencia abarca el asesoramiento en proyectos de Europa y América Latina, ¿Dónde se encuentran mayores desafíos legales?**

Los desafíos de los que hemos hablado se centran, principalmente, en España. Es verdad, que algunos retos se comparten, sobre todo con otros países del entorno europeo. En cuanto a Latinoamérica, creemos que los vaivenes regulatorios, circunstancias macroeconómicas y sobre todo la incertidumbre derivada de una mayor polarización o radicalización políticas no están ayudando al desarrollo de proyectos y a la financiación de estos en la región. Tradicionalmente hemos estado activos en países como Perú, Uruguay, Chile o México, pero la coyuntura actual hace que el apetito por esa geografía haya disminuido.

### **¿Existe algún otro lugar donde veáis jurisdicciones interesantes?**

Pues, además de Reino Unido, Polonia o Alemania, destacaría sobre todo Estados Unidos y, después, Australia. En EE. UU. se están dando muchas ayudas (al calor de la Ley de Reducción de la Inflación (IRA)), lo cual, unido a las facilidades y agilidad en la tramitación de los permisos, hace que muchos promotores españoles se están yendo allá a desarrollar proyectos. Y en Australia, a su vez, hay proyectos muy grandes y que cuentan con certidumbre regulatoria. Nosotros tenemos oficinas en ambos países.

Adicionalmente, estamos viendo como en los últimos meses proliferan estructuras de financiación de construcción de *portfolios* de proyectos en diferentes países: España, Portugal, Francia, Reino Unido... jurisdicciones en la mayoría de las cuales contamos con oficinas

propias, a su vez con amplísima experiencia sectorial.

### **Sois un despacho muy reconocido en el sector de la energía. Como equipo, ¿qué os diferencia?, y ¿cuál es la clave para recibir tantos proyectos y destacar en el asesoramiento del sector?**

Es un círculo virtuoso. Llevamos haciendo esto toda la vida. Las claves del éxito son la especialización; estamos viviendo un momento donde las renovables son uno de los pilares fundamentales para el crecimiento económico; la experiencia, porque hemos visto y trabajado en muchas operaciones, lo que nos permite asumir más riesgos; y el hecho de ser **una firma internacional con un enfoque multijurisdiccional**, hace que sea una combinación imbatible.

Y, no olvidemos, contamos con muy buenos profesionales. Somos un despacho de 75 personas donde 55 se dedican exclusivamente a trabajar en operaciones de energía. Eso es algo que no se encuentra en ningún despacho ni de España, ni, creemos, de Europa. Somos el único despacho internacional de energía como tal, y eso el cliente lo nota.

### **Llevas 11 años en Watson, me imagino que habrás recibido ofertas para cambiar de despacho, ¿qué tiene WFW para no querer cambiar de rumbo?**

Llevo 11 años maravillosos en Watson y no te voy a mentir, mi intención es jubilarme aquí. He estado aquí prácticamente desde el principio, he visto como el despacho crecía desde los 10 abogados que había cuando llegué yo, hasta los 75 que somos hoy en día.

¡Somos un despacho de gente buena y de buena gente! Hay un ambiente inmejorable, la alineación con los socios, el equipo que siempre se pone por encima de todo, el reconocimiento tanto dentro del sector energético como el que nos da la firma a nivel internacional... Nos ponen de ejemplo en muchas ocasiones y se valora el gran trabajo que realiza **María Pilar García Guijarro**, como *managing partner* y eso nos indica que estamos en el sitio idóneo. Y, por último, la relación con los clientes ya no es solo una mera relación profesional. Llevan tantos años trabajando con nosotros, que trasciende de lo profesional, es cuestión de confianza. ■



IBERIANLAWYER



# WEEK IN REVIEW

CLICK HERE TO LISTEN



The podcast on the week's biggest news from the Iberian legal market commented every week by the Editor-in-Chief **Ilaria Iaquinta**, the journalist **Michael Heron**, and the key players of the market.

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

3<sup>RD</sup> EDITION

# IIP & TMT



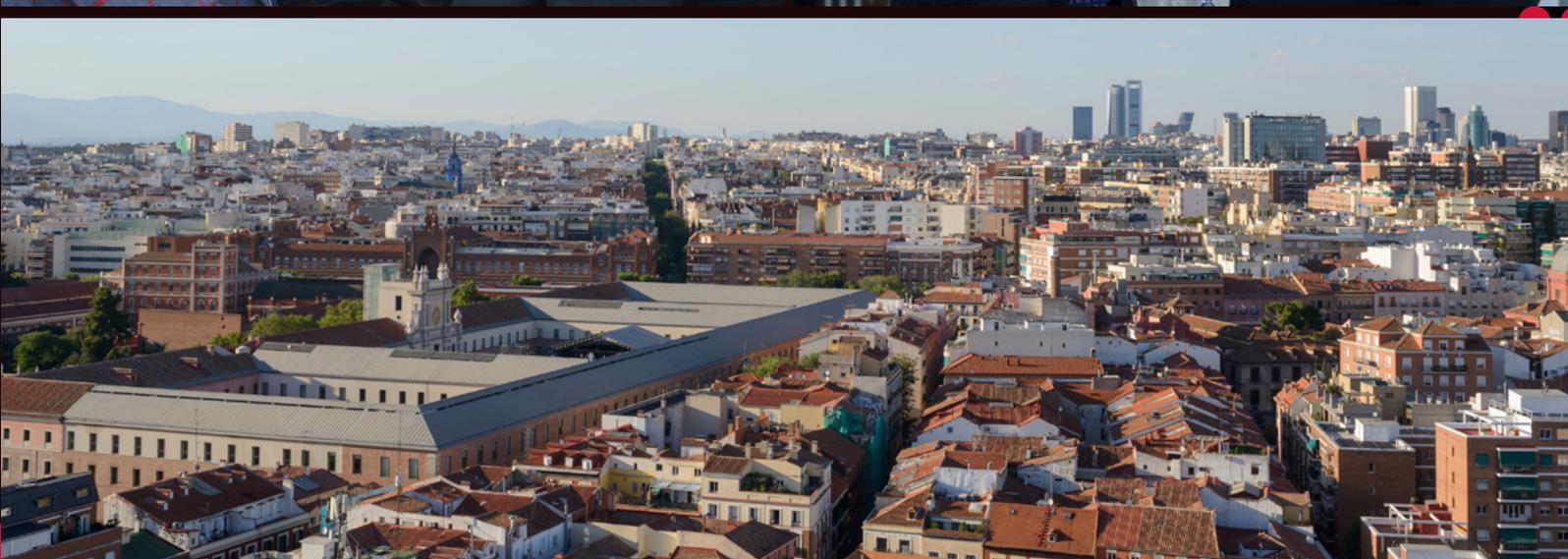
MOTIVACIÓN

VÍDEO

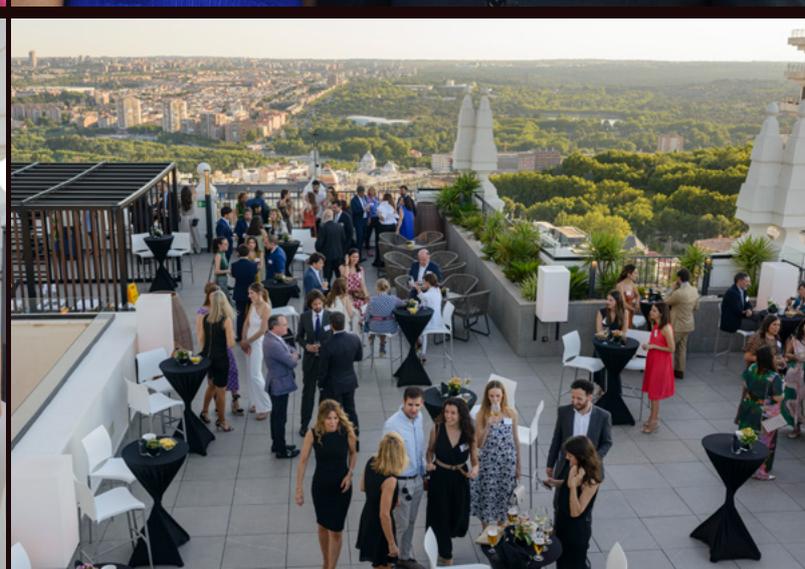
PHOTOS

Los ganadores de los Iberian Lawyer IP&TMT Awards 2023 se dieron a conocer durante la ceremonia de gala celebrada en el Hotel Rui Plaza España de Madrid, el 13 de julio de 2023. Una vez más, los Premios IP&TMT reconocieron la excelencia entre los profesionales españoles y portugueses activos en esta área.

Los ganadores fueron los siguientes:



Categoria	Ganadores
LAW FIRM OF THE YEAR	Gómez-Acebo & Pombo
LAWYER OF THE YEAR	Ricardo Henriques - Abreu Advogados
MARKET LEADER	Ana Rita Painho - Sérvulo
LAW FIRM OF THE YEAR IP	Grau & Angulo
LAWYER OF THE YEAR IP	Antonio Castán - Elzaburu
LAW FIRM OF THE YEAR PATENTS	PONS IP
LAWYER OF THE YEAR PATENTS	Javier Huarte - Grau & Angulo
LAW FIRM OF THE YEAR TRADEMARKS	CCA Law Firm
LAWYER OF THE YEAR TRADEMARKS	Ignacio Temiño - Abril Abogados
LAW FIRM OF THE YEAR COPYRIGHT	PRA - Raposo, Sá Miranda & Associados
LAWYER OF THE YEAR COPYRIGHT	João Paulo Mioludo - SRS Legal
LAW FIRM OF THE YEAR DESIGN	Vasconcelos Arruda Advogados
LAWYER OF THE YEAR DESIGN	Maite Ferrándiz - Grau & Angulo
LAW FIRM OF THE YEAR ART	CCA Law Firm
LAW FIRM OF THE YEAR LIFE SCIENCES	Sérvulo
LAWYER OF THE YEAR LIFE SCIENCES	Ana Herrera Arroyo - PONS IP
LAW FIRM OF THE YEAR ADVERTISING	CCA Law Firm
LAWYER OF THE YEAR ADVERTISING	Natalia Martos - Legal Army
LAWYER OF THE YEAR ADVERTISING	CMS Portugal
LAW FIRM OF THE YEAR CIVIL LITIGATION	CMS Portugal
LAWYER OF THE YEAR CIVIL LITIGATION	Gonçalo Gil Barreiros - PRA - Raposo, Sá Miranda & Associados
LAW FIRM OF THE YEAR CRIMINAL LAW	Elzaburu
LAW FIRM OF THE YEAR DIGITAL TECH	Cerejeira Namora, Marinho Falcão
LAWYER OF THE YEAR DIGITAL TECH	João de Travassos - Travassos, Albuquerque & Associados
LAW FIRM OF THE YEAR TMT	SRS Legal
LAWYER OF THE YEAR TMT	Paloma Bru Arce - Pinsent Masons
LAW FIRM OF THE YEAR INFORMATION TECHNOLOGY	Travassos, Albuquerque & Associados
LAWYER OF THE YEAR INFORMATION TECHNOLOGY	César Bessa Monteiro Jr. - Abreu Advogados
LAW FIRM OF THE YEAR MEDIA	Vasconcelos Arruda Advogados
LAWYER OF THE YEAR MEDIA	Gonçalo Gil Barreiros - Pra - Raposo, Sá Miranda & Associados
LAW FIRM OF THE YEAR TELECOMMUNICATION	Pinsent Masons
LAWYER OF THE YEAR TELECOMMUNICATION	Almudena Arpón De Mendivil - Gómez-Acebo & Pombo
LAW FIRM OF THE YEAR PRIVACY	Abreu Advogados
LAWYER OF THE YEAR PRIVACY	Paloma Bru Arce - Pinsent Masons
LAW FIRM OF THE YEAR E-SPORTS	Auren
RISING STAR	Ingrid González - Ceca Magán Abogados



## LAW FIRM OF THE YEAR

**GÓMEZ-ACEBO & POMBO**

## FINALISTS

Abreu Advogados  
Baker McKenzie  
SRS Legal  
Uría Menéndez



JESÚS MUÑOZ DELGADO MÉRIDA, ISABELA CRESPO VITORIQUE, MONICA ESTEVE SANZ, SOFÍA MARTÍNEZ-ALMEIDA, ALMUDENA ARPÓN DE MENDÍVIL

## LAWYER OF THE YEAR

**RICARDO HENRIQUES**

*Abreu Advogados*

## FINALISTS

Álvaro Bourkaib  
*Cuatrecasas*  
Antonio Castán  
*Elzaburu*  
Miquel Montaña  
*Clifford Chance*  
Ana Rita Paíno  
*Sérvulo*



MARKET LEADER

ANA RITA PAÍNHO

*Sérvulo*



LAW FIRM OF THE YEAR  
IP

GRAU & ANGULO

FINALISTS

Abreu Advogados  
Bird & Bird  
Garrigues  
Gómez-Acebo & Pombo



BEATRIZ BEJARANO, MAITE FERRÁNDIZ, JESÚS ARRIBAS

# Expert Opinion .....



# YOUR SPACE, YOUR ARTICLE.

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



# 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.**

LAWYER OF THE YEAR  
IP

ANTONIO CASTÁN

*Elzaburu*

FINALISTS

Alejandro Angulo

*Grau & Angulo*

José Luís Arnaut

*CMS Portugal*

Álvaro Bourkaib

*Cuatrecasas*

Ana Rita Paínho

*Sêrvulo*



RECoger EL PREMIO: CARLOS MORÁN MEDINA

LAW FIRM OF THE YEAR  
PATENTS

PONS IP

FINALISTS

Abril Abogados

Garrigues

Grau & Angulo

Uría Menéndez



PATRICIA RAMOS, ANA HERRERA ARROYO, MARÍA CARMEN REDONDO



**LAWYER OF THE YEAR  
PATENTS**

**JAVIER HUARTE**

*Grau & Angulo*

**FINALISTS**

Eduardo Castillo  
*Pérez-Llorca*

Ana Herrera Arroyo  
*PONS IP*

Manuel Lobato  
*Bird & Bird*

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



**LAW FIRM OF THE YEAR  
TRADEMARKS**

**CCA LAW FIRM**

**FINALISTS**

Abril Abogados  
Grau & Angulo  
Pellisé Abogados  
PONS IP  
Vasconcelos Arruda  
Advogados



ALCINA DE OLIVEIRA ALVES, CLÁUDIA XARA-BRASIL, RITA SERRANO

LAWYER OF THE YEAR  
TRADEMARKS

IGNACIO TEMIÑO

*Abril Abogados*

FINALISTS

Gonçalo Cerejeira Namora

*Cerejeira Namora, Marinho Falcão*

João Peixe

*Vasconcelos Arruda Advogados*

Lidia Morales

*PONS IP*

Cláudia Xara-Brasil

*CCA Law Firm*



LAW FIRM OF THE YEAR  
COPYRIGHT

PRA – RAPOSO,  
SÁ MIRANDA  
& ASSOCIADOS

FINALISTS

Antas da Cunha Ecija

ECIJA

SPS Advogados

SRS Legal



GONÇALO GIL BARREIROS, AUGUSTO ALMEIDA CORREIA

LAWYER OF THE YEAR  
COPYRIGHT

JOÃO PAULO MIOLUDO

*SRS Legal*

FINALISTS

Álvaro Bourkaib

*Cuatrecasas*

Sara Henriques

*SPS Advogados*

Carola Pina

*Garrigues*

Helena Suárez

*ECIJA*



LAW FIRM OF THE YEAR  
DESIGN

VASCONCELOS ARRUDA  
ADVOGADOS

FINALISTS

Antas da Cunha Ecija

Grau & Angulo

PONS IP

PRA – Raposo, Sá Miranda  
& Associados



INÊS ARRUDA, JOÃO PEIXE

LAWYER OF THE YEAR  
DESIGN

MAITE FERRÁNDIZ

*Grau & Angulo*

FINALISTS

Gabriel Castilla Penalva  
*PONS IP*

Márcia Dias Lomba  
*Antas da Cunha Ecjja*

Pedro Rebelo Tavares  
*PRA – Raposo, Sá Miranda & Associados*

Duarte Vasconcelos  
*Vasconcelos Arruda Advogados*



LAW FIRM OF THE YEAR  
ART

CCA LAW FIRM

FINALISTS

Andersen

CMS Portugal

MENTA Legal

PRA – Raposo, Sá Miranda  
& Associados



## LAW FIRM OF THE YEAR LIFE SCIENCES

SÉRVULO

### FINALISTS

Cerejeira Namora,  
Marinho Falcão  
Eversheds Sutherland  
Grau & Angulo  
PONS IP



MARIANA COSTA PINTO, ANA RITA PAÍNHO, INÊS DE SÁ

## LAWYER OF THE YEAR LIFE SCIENCES

ANA HERRERA ARROYO  
*PONS IP*

### FINALISTS

José Luís Arnaut  
*CMS Portugal*  
Gonçalo Cerejeira Namora  
*Cerejeira Namora, Marinho Falcão*  
Marta González  
*Eversheds Sutherland*  
Ana Rita Paínho  
*Sérvulo*



**LAW FIRM OF THE YEAR  
ADVERTISING**

**CCA LAW FIRM**

**FINALISTS**

ECIJA

Legal Army

SPS Advogados

Vasconcelos Arruda  
Advogados



**ALCINA DE OLIVEIRA ALVES**

**LAWYER OF THE YEAR  
ADVERTISING**

**NATALIA MARTOS**

*Legal Army*

**FINALISTS**

Márcia Dias Lomba

*Antas da Cunha Ecija*

Sara Henriques

*SPS Advogados*

Filipe Mayer

*CCA Law Firm*

Cristina Villasante

*ECIJA*





# LEGALCOMMUNITY **MENA**

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)



# INHOUSECOMMUNITYUS

The 100% digital information tool in English for U.S. and international In-house counsel



LEGAL AND INHOUSE AFFAIRS

---

INHOUSE INTERNATIONAL POSITIONS

---

GENERAL COUSEL IN THE US

---

COMPANIES' TOP MANAGEMENT

---

INTERNATIONAL DIGITAL NEWS

---



Follow us on



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

**LAWYER OF THE YEAR  
CIVIL LITIGATION**

**GONÇALO GIL BARREIROS**

*PRA – Raposo, Sá Miranda  
& Associados*

**FINALISTS**

Alejandro Angulo  
*Grau & Angulo*

José Luís Arnaut  
*CMS Portugal*

Antonio Castán  
*Elzaburu*

Gonçalo Cerejeira Namora  
*Cerejeira Namora, Marinho Falcão*



**LAW FIRM OF THE YEAR  
CRIMINAL LAW**

**ELZABURU**

**FINALISTS**

CMS Portugal

Grau & Angulo

PRA – Raposo, Sá Miranda  
& Associados

Vasconcelos Arruda  
Advogados



**CARLOS MORÁN MEDINA**

**LAW FIRM OF THE YEAR  
DIGITAL TECH**

**CEREJEIRA NAMORA,  
MARINHO FALCÃO**

**FINALISTS**

Ceca Magán Abogados

Cerejeira Namora,  
Marinho Falcão

ECIJA

PONS IP

Travassos, Albuquerque  
& Associados



LAWYER OF THE YEAR  
DIGITAL TECH

JOÃO DE TRAVASSOS

*Travassos, Albuquerque  
& Associados*

FINALISTS

Gonçalo Cerejeira Namora  
*Cerejeira Namora, Marinho Falcão*

Ingrid González  
*Ceca Magán Abogados*

Paul Handal  
*ECIJA*

Filipe Mayer  
*CCA Law Firm*



LAW FIRM OF THE YEAR  
TMT

SRS LEGAL

FINALISTS

Abreu Advogados

Baker McKenzie

Hogan Lovells

Sêrvulo

S  
RS  
LEGAL

LAWYER OF THE YEAR  
TMT

PALOMA BRU ARCE  
*Pinsent Masons*

FINALISTS

Magda Cocco  
*V&A*

Gonzalo F. Gállego  
*Hogan Lovells*

Ricardo Henriques  
*Abreu Advogados*

Raúl Rubio  
*Pérez-Llorca*



LAW FIRM OF THE YEAR  
INFORMATION  
TECHNOLOGY

TRAVASSOS,  
ALBUQUERQUE  
& ASSOCIADOS

FINALISTS

Baker McKenzie

CMS Portugal

ECIJA

Samaniego Law



**LAWYER OF THE YEAR  
INFORMATION  
TECHNOLOGY**

**CÉSAR BESSA MONTEIRO JR.**

*Abreu Advogados*

**FINALISTS**

José Luís Arnaut

*CMS Portugal*

Paloma Bru Arce

*Pinsent Masons*

Javier Fernández

*Samaniego Samaniego Law*

Alonso Hurtado

*ECJA*



RECOGER EL PREMIO: RICARDO HENRIQUES

**LAW FIRM OF THE YEAR  
MEDIA**

**VASCONCELOS ARRUDA  
ADVOGADOS**

**FINALISTS**

Antas da Cunha Ecija

Auren

PRA – Raposo, Sá Miranda  
& Associados

Samaniego Law



INÊS ARRUDA, JOÃO PEIXE

LAWYER OF THE YEAR  
MEDIA

GONÇALO GIL BARREIROS

*PRA – Raposo, Sá Miranda  
& Associados*

FINALISTS

Inês Arruda

*Vasconcelos Arruda Advogados*

Ana Bastos

*Antas da Cunha Ecija*

José María Méndez

*Baker McKenzie*

Pilar Sánchez- Bleda

*Auren*



LAW FIRM OF THE YEAR  
TELECOMMUNICATION

PINSENT MASONS

FINALISTS

Auren

Gómez-Acebo & Pombo

Morais Leitão

Samaniego Law





# 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)



# 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)

## LAWYER OF THE YEAR TELECOMMUNICATION

ALMUDENA ARPÓN DE MENDÍVIL  
*Gómez-Acebo & Pombo*

### FINALISTS

Paloma Bru Arce  
*Pinsent Masons*

Javier Fernández Samaniego  
*Samaniego Law*

Pablo Mayor  
*Allen & Overy*

Vasco Stilwell d'Andrade  
*Morais Leitão*



## LAW FIRM OF THE YEAR PRIVACY

ABREU ADVOGADOS

### FINALISTS

Ceca Magán Abogados

ECIJA

Hogan Lovells

Pinsent Masons



RICARDO HENRIQUES, ANTÓNIO ANDRADE

LAWYER OF THE YEAR  
PRIVACY

PALOMA BRU ARCE

*Pinsent Masons*

FINALISTS

Javier Fernández Samaniego  
*Samaniego Law*

Sara Henriques  
*SPS Advogados*

Ricardo Henriques  
*Abreu Advogados*

João Peixe  
*Vasconcelos Arruda Advogados*



LAW FIRM OF THE YEAR  
E-SPORTS

AUREN

FINALISTS

Bird & Bird  
CCA Law Firm  
Ramón y Cajal Abogados



PILAR SANCHEZ - BLEDAH

**RISING STAR**

**INGRID GONZÁLEZ**  
*Ceca Magán Abogados*





# THE LATIN AMERICAN LAWYER



## THE DIGITAL AND FREE MAGAZINE

DEDICATED TO THE LATIN AMERICAN BUSINESS COMMUNITY

### Every issue includes:

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

Follow us on

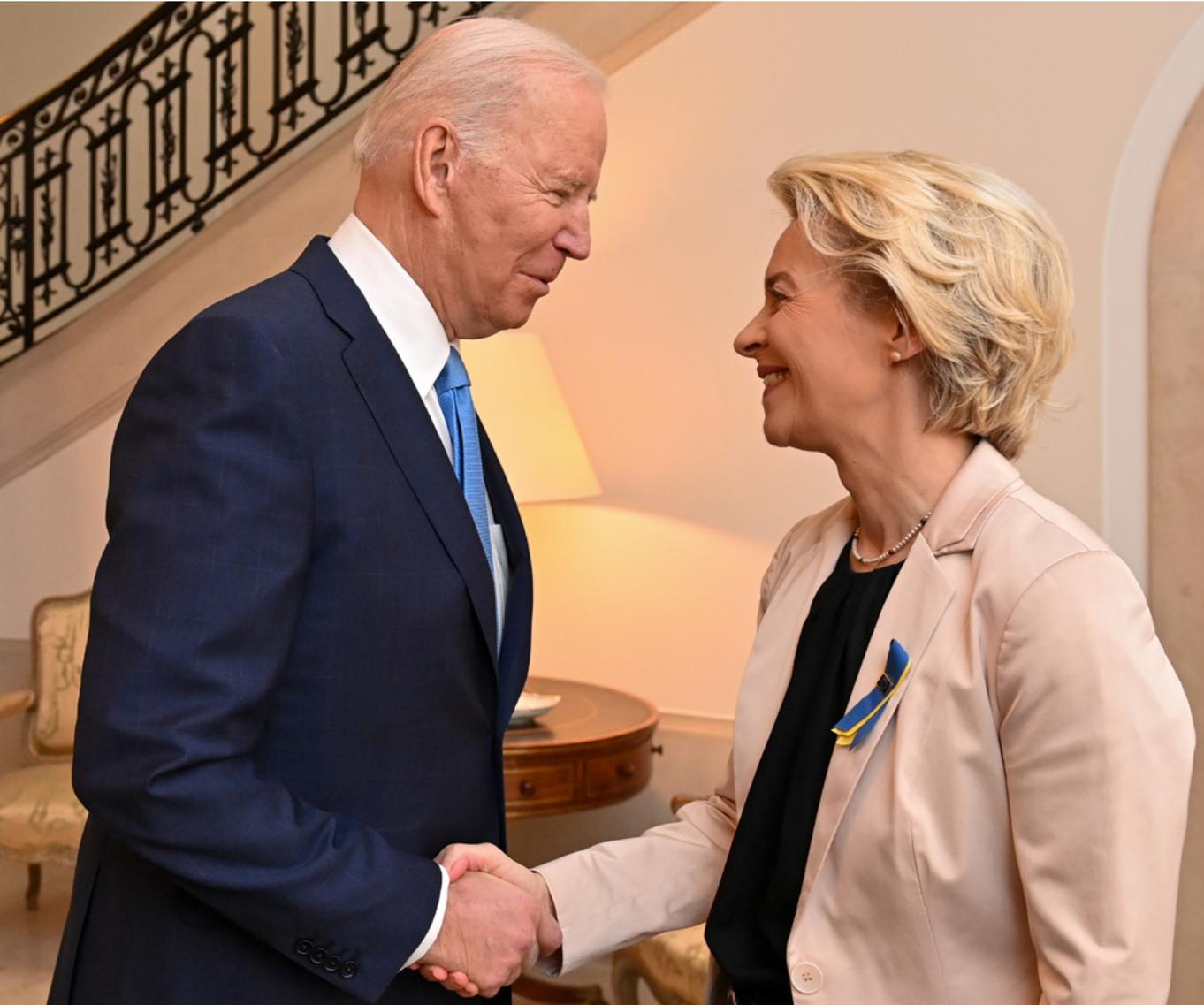


For information:

[info@iberianlegalgroup.com](mailto:info@iberianlegalgroup.com)

Search for The Latin American Lawyer or IBL Library on





# Nuestra Privacidad, entre La UE y EE.UU.

La Comisión Europea reabre los intercambios de datos entre la UE y los Estados Unidos. La protección de la privacidad vuelve al centro del debate, así como las diferencias entre los dos sistemas: ¿son realmente tan diferentes? MAG intentó resolver esto con la ayuda de abogados expertos en protección de datos.

por giuseppe salemme

## «Gdpr: quizás la mayor batalla que queda por ganar es la de la transparencia y la simplificación»

ANDREA BALDRATI

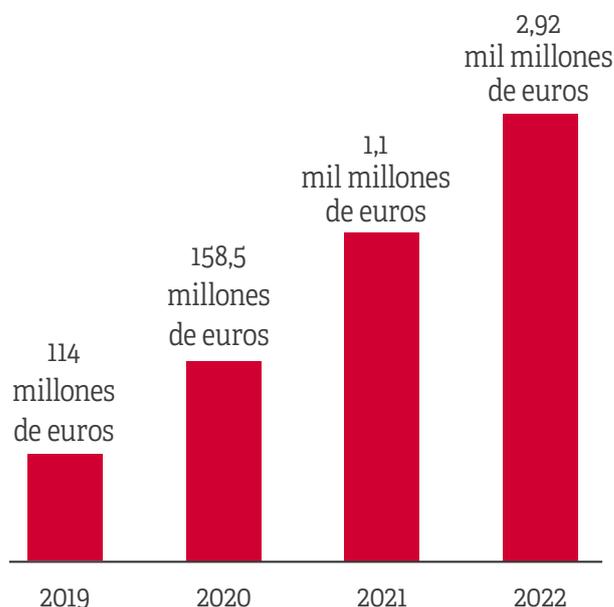
Los Estados Unidos ofrecen a los datos personales de los ciudadanos europeos un nivel adecuado de protección y comparable al de la Unión Europea. Así lo afirmó el pasado 10 de julio la Comisión Europea con la decisión C(2023)4754, que promete el inicio de una era en la que "los datos personales pueden fluir de forma segura desde la UE a las empresas estadounidenses" bajo un renovado Marco de Privacidad de Datos UE-EE.UU.

En realidad, es el enésimo intento del legislador europeo de resolver un problema (el relativo a la transferencia de datos personales de ciudadanos europeos fuera de las fronteras de la UE, y en particular a los Estados Unidos) abierto desde 1995, pero que ha adquirido una importancia creciente como *una nueva economía tecnológica* desarrollada en el mundo basada en la recopilación y explotación de grandes cantidades de datos. La multa récord de 1.200 millones de euros impuesta en mayo pasado a Meta por el garante de privacidad irlandés tenía precisamente como objetivo golpear la actividad de transferencia continua a los Estados Unidos de datos europeos recopilados en Facebook, Instagram y Whatsapp; y se basaba en la idea de que las protecciones vigentes en territorio estadounidense no eran suficientes para garantizar la privacidad de los ciudadanos y las empresas europeas.

Un hecho considerado por muchos como incontestable, al menos desde que en 2013 **Edward Snowden reveló al mundo** cómo algunos programas del gobierno de Estados Unidos fueron utilizados para espiar al resto del mundo también a través de grandes tecnológicas, y no previó la necesidad de justificar las actividades de vigilancia o someterlas a alguna forma de protección judicial. Las revelaciones de Snowden fueron una de las bases utilizadas por el abogado austriaco Max **Schrems para obtener del TJUE la anulación** de las decisiones "Safe harbor"

(asunto C-362/14 y sentencia Schrems I) y "*Privacy shield*", (asunto C-311/18, *sentencia Schrems II*) con las que la Comisión ya había intentado agilizar la transferencia de datos entre la UE y EEUU. juzgando "sustancialmente equivalentes" las protecciones de privacidad entre los dos sistemas legales. Por lo tanto, la decisión del 10 de julio está en consonancia con las anteriores. Pero esta vez se basa en un acuerdo preciso: el alcanzado en marzo de 2022 por los presidentes **Biden y von der Leyen**, según el cual Estados Unidos se comprometió a "filtrar" su actividad de vigilancia de acuerdo con los criterios de necesidad y proporcionalidad; a obligar a las empresas que procesan datos europeos a adherirse a altos estándares de confidencialidad; y a permitir a los ciudadanos europeos apelar contra cualquier violación también mediante el establecimiento de un *Tribunal de Revisión de Protección de Datos*. Sin embargo, el acuerdo no fue suficiente para convencer al Parlamento Europeo y al Comité Europeo de Protección de Datos, que expresaron una opinión negativa (aunque no vinculante) hacia

### SANCIONES DEL RGPD, AÑO A AÑO





ANDREA BALDRATI

la nueva decisión. Contra lo cual Max Schrems ya ha anunciado un nuevo recurso ante el TJUE.

En definitiva, se ha reanudado el debate sobre el tratamiento de datos personales. Y el hecho de que tantas evaluaciones políticas, económicas y culturales estén entrelazadas dentro de ella hace imposible predecir el resultado. Mientras tanto, MAG ha tratado de reconstruir el estado del arte de la legislación europea actual en materia de privacidad: cómo y cuánto protege realmente nuestros datos personales, dentro y fuera del territorio de la UE. Y comprenda si existe, y qué tan grande, la brecha entre las normas de privacidad europeas y estadounidenses.

## EUROPA

Hace cinco años entró en vigor el RGPD (reglamento general de protección de datos, reglamento europeo 2016/679). Su objetivo era devolver a los ciudadanos europeos el control sobre sus datos personales: obligando a las empresas e instituciones a cumplir con ciertos estándares en su procesamiento, y ofreciendo remedios simples y económicos para remediar cualquier práctica ilegítima. Decir que el objetivo se ha logrado sería una exageración: ¿quién puede decir honestamente hoy, con todo lo que escuchamos a diario en las noticias, que se siente plenamente en control de sus datos personales?

«GDPR es un camino: la actividad de cumplimiento nunca termina»

GUGLIELMO TROIANO

Sin embargo, como explica el abogado **Andrea Baldrati**, fundador de BSD Legal y presidente de Privacy Network, debemos distinguir los diversos aspectos. "El GDPR ciertamente ha contribuido a aumentar la conciencia y la sensibilidad de los ciudadanos hacia su privacidad, y a aumentar las inversiones de las empresas en este sentido. Pero ha chocado con las grandes tecnológicas, nacidas antes del GDPR y basadas en modelos de negocio que requieren el intercambio gratuito de datos. Esto hace que algunas de sus prácticas sean difíciles de cambiar". El nuevo marco para la transferencia de datos de la UE a los Estados Unidos quizás supere este problema, que es "uno de los principales problemas no resueltos por el GDPR. Pero -continúa Baldrati- quizás la mayor batalla que queda por ganar es la de la transparencia y la simplificación. Muy a menudo las empresas, al adaptarse al GDPR, se han detenido en la superficie, no adoptando *procedimientos de privacidad por diseño*. Y los resultados son, lamentablemente, políticas de privacidad ilegibles y banners de cookies más molestos que útiles.

De hecho, uno tiene la sensación de que el principal efecto de las reglas GDPR ha sido aumentar dramáticamente la burocracia soportada por las empresas. Para minimizar los riesgos de incumplimiento, las empresas de hoy deben adoptar un modelo operativo de protección de datos (Dpom) y una estrategia de protección de datos (Dpos), preparar varios controles de salud para mantener los riesgos bajo control y anotar en el registro de actividades de procesamiento (Ropa) toda la información relacionada con el procesamiento de datos realizado. "El GDPR es un camino: la actividad de cumplimiento nunca termina", dice **Guglielmo Troiano**, abogado gerente de Grant Thornton FAS, en la apertura de





## En los Estados Unidos no existe una ley federal única: hasta la fecha solo diez estados de cincuenta han adoptado una regulación completa»

**FEDERICA RIGATO**

una reunión en la que se sortearon las sumas de los primeros cinco años de cumplimiento de GDPR con los profesionales europeos de la red Grant Thornton. Sí, porque no hay que olvidar que, neto de la unidad del reglamento, son las autoridades nacionales (como nuestro "garante de la privacidad") quienes deben aplicarlo en la práctica: cada una con diferentes poderes, procedimientos e interpretaciones. Y cada uno con sus propias "lagunas": la organización de privacidad Noyb (que significa "none of your business"), de la cual el abogado Max Schrems es cofundador, se quejó recientemente de que el 85% de las más de 800 quejas presentadas en toda Europa por violaciones de GDPR aún estaban pendientes; 470 de estos durante más de 18 meses. Esto se debe a que, según Noyb, "casi todos los Estados miembros han encontrado un truco o un argumento de procedimiento para socavar el GDPR": en Polonia, por ejemplo, el demandante de una violación de la privacidad debe viajar a Varsovia para acceder a sus archivos en papel; mientras que la Comisión de Protección de Datos de Irlanda (DPC), donde

muchas de las grandes empresas tecnológicas tienen su sede europea, ha sido acusada por la prensa local de "elegir siempre la ruta legal más tortuosa, larga y costosa" para llegar a las sanciones de GDPR.

### Estados Unidos

Sin embargo, neto de problemas de cumplimiento y aplicación, los expertos coinciden en juzgar el balance de estos primeros cinco años de GDPR como positivo. Después de todo, las alternativas no son muchas, y la falta de protección sigue siendo mejor que ninguna protección. Además, está el hecho de que "el GDPR se ha convertido en un referente internacional", como afirma el abogado Baldrati. "Un modelo para otras regulaciones similares, como las chinas y californianas. Y esto debido principalmente a su actitud como "estándar global", es decir, aplicable incluso fuera de las fronteras de la UE: y por lo tanto tanto a las empresas extranjeras que ofrecen servicios en nuestro territorio, como a aquellas que en cualquier caso procesan datos de ciudadanos europeos.

Es innegable: el GDPR ha obligado a las empresas de todo el mundo, o al menos a las interesadas en el mercado europeo, a lidiar con la privacidad de los ciudadanos de la UE. Y los estadounidenses no son una excepción. "Aquí también conocemos y aplicamos el GDPR. Por el contrario, el flujo de prácticas para adaptarse a los estándares europeos es continuo y creciente", explica **Federica Rigato**, asesora del escritorio italiano de la firma neoyorquina Tarter Krinsky & Drogin, especializada en privacidad y gestión de datos. El abogado explica a MAG el enfoque diferente de la protección de datos en los EE.UU.: "No existe una ley federal única: hasta la fecha, solo diez estados de cincuenta han adoptado una

### Cinco años de GDPR en Europa

**1700**

Medidas adoptadas por las autoridades nacionales

**32**

Sentencias del Tribunal de Justicia de las Comunidades Europeas

**4 millones**

millones de euros en sanciones



regulación completa". Entre estos se encuentran el de California, *el más parecido a GDPR (que entró en vigor en 2020)*, y el de Texas (que entrará en vigor en 2024). Mientras que a nivel federal "hay algunas regulaciones sectoriales: por ejemplo, sobre datos financieros, de salud o de niños, cada una de las cuales tiene una agencia responsable de monitorear el cumplimiento. En ausencia de estos, una vía muy común es perseguir las violaciones de privacidad en forma de prácticas comerciales desleales o competencia desleal, a través de la acción de la Comisión Federal de Comercio.

El resultado, sin embargo, es que el cumplimiento de la privacidad estadounidense se ve obligado a tratar con 50 jurisdicciones diferentes, más la europea. "Las políticas de privacidad de las grandes empresas estadounidenses terminan teniendo un apéndice para cada estado con legislación de privacidad. En tal escenario, aunque a la cultura estadounidense no le gusta la burocracia, las empresas también están presionando cada vez más por una regulación federal única: hemos estado hablando de ello durante años", explica el abogado Rigato.

## REALPOLITIK

Entonces, para resumir: escenario fragmentado, cumplimiento engorroso, aplicación difícil. ¿No es que lo que en Europa los datos personales están súper protegidos mientras que en los Estados Unidos el lejano oeste es solo un cliché? Para el abogado Rigato es así: "Hasta hace tres años también podía ser cierto: solíamos decir a las empresas que, siempre y cuando informaran correctamente a sus usuarios, eran bastante libres de actuar como prefirieran. Ese ya no es el caso".

Stefano Mele, socio del departamento de privacidad y ciberseguridad de Gianni & Origoni,

## «Creo que los comisarios han decidido optar por un compromiso que no haría demasiado complejo el intercambio de datos entre la UE y Estados Unidos»

STEFANO MELE

también está de acuerdo en este punto.

Al comentar la última decisión de la Comisión Europea, el abogado ofrece una interpretación realista y pragmática: "La decisión no es particularmente innovadora: simplemente va en la dirección de hacer que el intercambio de datos personales entre la UE y los Estados Unidos vuelva a ser más "fluido", lo que, en realidad, nunca se ha detenido". En esencia, los comisarios europeos, según Mele, querían resolver los problemas creados por la sentencia Schrems II, que había complicado la vida de las empresas.

"Schrems II ciertamente ha tenido el mérito de llamar nuestra atención sobre la cuestión del acceso y el uso de datos personales de ciudadanos europeos por parte de las autoridades estadounidenses, y la insuficiencia de las garantías proporcionadas por el escudo de *privacidad*. Pero estos hallazgos no fueron seguidos por soluciones realmente viables.

Así que creo que los Comisarios decidieron optar por una solución coherente a corto plazo: un compromiso destinado a elevar el nivel de garantías para los ciudadanos europeos tanto como fuera posible, pero que no llegara tan lejos como para hacer demasiado complejo el intercambio de datos personales entre la UE y los Estados Unidos. También porque estamos hablando de un mercado que mueve entre los dos lados del Atlántico unos 900 mil millones de dólares cada año.

En resumen, la decisión del 10 de julio tendría todo el aire de ser un acto de *realpolitik*: deja de lado el idealismo y trata de conciliar mejor los intereses de dos confederaciones con culturas diferentes pero intereses comunes.

El TJUE tiene ahora la ardua tarea de decidir si los derechos de los ciudadanos europeos también se han dejado de lado: la espera del Schrems III ya ha comenzado. 

Media Partners



**ipem**

---

**SEPT. 18-20, 2023  
JARDIN DES TUILERIES  
PARIS, FRANCE - 9th EDITION**

**The world's private capital hub**



La convergencia entre la tecnología y el Derecho es un tema que se ha potencializado cada vez más durante los últimos años. En este artículo, con apoyo de la empresa especializada en SaaS, Lemontech, desarrollamos 5 puntos clave para que los abogados aprovechen útiles herramientas de Inteligencia Artificial y Legaltech a su favor.



# Guía de IA y Legaltech para abogados

por giselle estrada ramírez

concentrarnos en ofrecer un consejo jurídico de calidad.

Dentro de las ventajas que ofrece la IA al automatizar las tareas son:

- a. Ahorro de tiempo y costes al automatizar los procesos
- b. Impulso de la eficiencia en las operaciones y aumento de la productividad de los empleados al tener menores cargas de trabajo mecánico y rutinario
- c. Prevención de fallos de sistema y errores humanos
- d. Optimización del negocio, su fuerza laboral o los productos que este ofrece

## 2.- Toma de decisiones gracias al análisis de datos y predicción

En la era del Big Data, podemos utilizar la inteligencia artificial para anticipar las necesidades de nuestros clientes, prevenir riesgos y mejorar nuestros procesos de gestión. Aquellas firmas que adoptan estas herramientas han logrado reducir hasta un 75% el esfuerzo en la gestión de documentación, liberando a los abogados para que se centren en su verdadera vocación: asesorar a los clientes.

Con un buen manejo de data y análisis es posible llegar a buenas predicciones. Y esto es clave, pudiendo ser usado en:

Latinoamérica es un territorio lleno de diversidad, desafíos y oportunidades en el ámbito legal. En medio de esta complejidad, nos encontramos en un momento de convergencia y de transformación legal, donde la inteligencia artificial (IA) y la Legaltech están ganando impulso y rediseñando la forma en que se brindan los servicios jurídicos con herramientas clave para optimizar la práctica del derecho en la región.

Bajo este contexto, y en colaboración con Lemontech, presentamos una guía para abogados con cinco puntos clave que explican cómo estas innovaciones tecnológicas pueden mejorar la eficiencia y brindar soluciones legales más ágiles y precisas en un mundo cada vez más digitalizado. Para ello, Mariano Werner, CEO de la empresa desarrolladora de Software para abogados, precisa en cada inciso las medidas más prácticas para aprovechar cada herramienta:

### 1.- Ahorrar tiempo y recursos a través de la automatización de tareas

En nuestro mundo en constante cambio, la automatización de procesos se ha convertido en nuestro superhéroe digital, adoptado por el 84% de las firmas exitosas según el Legal Trends 2020 Report. La transformación digital no es un lujo, sino una necesidad que requiere un cambio de mentalidad en todo el equipo. Herramientas como TimeBillingX y CaseTracking son aliados invaluable en este viaje, permitiéndonos

### Sobre Lemontech

Lemontech es una empresa SaaS (Software as a service) que está en el mercado desde 2007. Tiene 2 softwares, Time Billing y Case Tracking, con más de 27.000 usuarios activos de una base de clientes en más de 19 países de Latinoamérica y oficinas comerciales en Chile, México y Perú. Desde 2019 son parte de Accel-KKR, un fondo de inversiones de Silicon Valley especializado en empresas Tech. 

- a. Predicción de resultados en juicio
- b. Determinar los riesgos y ventajas de negocios legales
- c. Establecer la propuesta presupuestaria a clientes
- d. Identificar fuentes de eficiencia o falta de ésta

### 3.- Crear soluciones rápidas con asistentes legales virtuales.

Los asistentes legales virtuales se están convirtiendo en una adición invaluable a nuestro equipo. Estos asistentes son como tener un colega trabajando 24/7, sin tomar un descanso, permitiéndonos agilizar tareas y ofrecer soluciones más rápidas y precisas a nuestros clientes.

Alguna de las tareas que un asistente legal virtual puede llevar a cabo son las siguientes:

- a. Elaboración y actualización de documentos y cuadros Excel
- b. Adaptación y cumplimentación de contratos, informes, protocolos, plantillas y otros
- c. Entrada de información en base de datos
- d. Redacción de emails y comunicaciones con clientes o proveedores
- e. Organización de expedientes
- f. Transcripción de audios y vídeos
- g. Traducción de documentos no oficiales
- h. Preparación de presentaciones, presupuestos, comunicados...
- i. Trámites con el Registro Mercantil u otros organismos
- j. Control de ingresos, gastos y ofertas

### 4.- Obtener información precisa y completa con investigación legal avanzada

Gracias a la inteligencia artificial, podemos llevar a cabo investigaciones legales avanzadas y precisas en menos tiempo. La IA es como tener un bibliotecario personal que conoce cada libro en la biblioteca de derecho, permitiéndonos estar siempre un paso adelante.

Algunos de los enfoques que los abogados pueden utilizar y que serán de ayuda para obtener este tipo de información:

- a. Fuentes de información: Los abogados exploran una variedad de fuentes -desde

jurisprudencia hasta bases de datos especializadas y blogs- para comprender las implicancias legales y tecnológicas de cada caso.

- b. Herramientas de búsqueda y análisis de texto: Motores de búsqueda especializados y tecnologías de procesamiento de lenguaje natural permiten la búsqueda eficiente de términos y la identificación de patrones en documentos legales.
- c. Inteligencia artificial y aprendizaje automático: Estas tecnologías revolucionan la obtención y análisis de información. La IA realiza búsquedas y clasificaciones automatizadas, mientras que el aprendizaje automático predice resultados judiciales basándose en patrones históricos.
- d. Análisis de big data y visualización de datos: Las técnicas de big data permiten examinar grandes volúmenes de datos y extraer información valiosa. La visualización de datos facilita la comprensión de patrones y relaciones, lo que contribuye a una toma de decisiones informada.
- e. Colaboración y redes de conocimiento: Las plataformas de colaboración en línea permiten a los abogados compartir conocimientos e intercambiar ideas, accediendo a información actualizada y conocimientos especializados en tecnología legal.

### 5.- Monitorear contratos, políticas y regulaciones o alertar posibles incumplimientos con el análisis de riesgos y cumplimiento normativo

El monitoreo constante de contratos, políticas y regulaciones es una tarea difícil, pero la inteligencia artificial nos permite tener los ojos siempre abiertos. Estas herramientas nos mantienen al tanto de posibles incumplimientos, permitiéndonos ser proactivos en lugar de reactivos.

En esa línea, los abogados contamos con:

- a. Herramientas de procesamiento del lenguaje natural: Ayudan a identificar cláusulas relevantes, términos clave y relaciones entre diferentes secciones.
- b. Sistemas de extracción de información: facilita la búsqueda y el análisis de datos cruciales que

- podríamos tomar en consideración.
- c. Plataformas de gestión de contratos: Permiten a los abogados almacenar, organizar y gestionar contratos en un solo lugar, facilitando la búsqueda y el seguimiento de los términos y condiciones clave, fechas, etc.
  - d. Herramientas de generación automática de contratos: ahorran tiempo al automatizar la redacción de contratos básicos y reducir el riesgo de errores humanos.
  - e. Sistemas de análisis de riesgos: Proporcionan alertas tempranas sobre posibles incumplimientos o cláusulas desfavorables.
  - f. Plataformas de cumplimiento normativo: monitorean y aseguran que las actividades de la empresa cumplan con las regulaciones legales y normativas relevantes.
  - g. Sistemas de alerta temprana: Detectan patrones anormales o inusuales que podrían indicar posibles incumplimientos y emiten alertas tempranas para que los abogados tomen medidas correctivas.
  - h. Plataformas de análisis legal: ayuda a los abogados a tomar decisiones fundamentadas y a evaluar el riesgo legal.

### Ventajas y desventajas de la inteligencia artificial

La inteligencia artificial nos ofrece numerosas ventajas, desde el ahorro de tiempo y costos hasta la mejora de la eficiencia y la precisión.

Pero también debemos estar conscientes de sus desventajas. Aunque puede reducir la necesidad de personal en algunas tareas, también nos plantea retos éticos y de privacidad. Sin embargo, al mantener un enfoque centrado en el cliente, podemos equilibrar estos factores y utilizar la inteligencia artificial para mejorar nuestra firma.

Entre las principales ventajas de la inteligencia artificial podemos destacar las siguientes:

- a. Liberar tiempo
  - b. Mejorar la precisión y toma de decisiones
  - c. Aumentar exponencialmente la productividad
- Algunas desventajas son:
- a. Se debe contar como mucha información/ datos a analizar
  - b. Escasez de profesionales cualificados
  - c. Costo de implementación / adaptación

### Conclusión

Nos guste o no, estas son herramientas que llegaron para quedarse y que hacen más competitivos a quienes las usan. En el contexto hiper competitivo que vivimos en el mundo legal, no hay opción de no usarlas. O si existe tal opción, es una opción muy costosa.

Pero fuera de este contexto competitivo, creemos que la tecnología no va a reemplazar a los abogados. Antes bien, nos va a acercar a lo que soñábamos ser cuando estábamos en la Universidad: un abogado se distingue por su criterio jurídico, por la calidad de su consejo, y por la relación de confianza con sus clientes. El tiempo que se libera con tecnología, el mejor acceso a información, los sistemas de alertas, todo contribuye a potenciar este nuevo abogado.

Estamos en el medio de una revolución, y hay que aprovecharla. 📱

### Sobre Mariano Werner

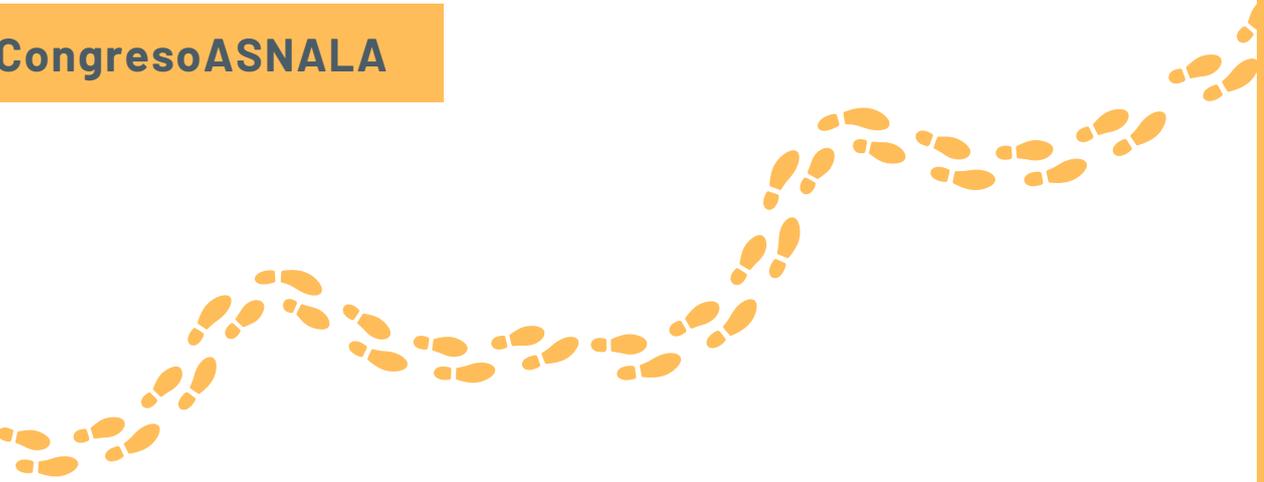
Abogado por la Universidad de Buenos Aires, obtuvo un MBA por la Universidad de Stanford. Su trayectoria de más de 15 años la ha construido colaborando como abogado, consultor y gestor de negocios B2B para prestigiosas firmas en Estados Unidos, Argentina y Chile. Desde 2015 ha sido mentor en Endeavor y ha combinado esta práctica con la labor docente, pues se ha desempeñado como catedrático de diversas asignaturas en la Universidad Adolfo Ibáñez en Chile.

Previo a su incorporación a Lemontech en 2019, se desempeñó como Socio de Matrix Consulting y Gerente División Salud a cargo de todo el B2B en Chile para Socofar, la plataforma regional de farmacias de FEMSA. En octubre de 2020 se convirtió en el CEO de Lemontech, una empresa del fondo Accel KKR (fondo líder de inversión de Silicon Valley) especializada en SaaS para abogados. 📱

# XXIII CONGRESO NACIONAL

25 AÑOS  
asnala  
Asociación Nacional de Laboralistas

#XXIIICongresoASNALA



26-28 OCTUBRE 2023  
RESERVA TU PLAZA

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

Santiago de Compostela

## PATROCINADORES OFICIALES



## PATROCINADORES



## COLABORADORES



# FALP



Federação dos Advogados  
de Língua Portuguesa

## 2º Congresso FALP

# "A IA na Advocacia do século XXI"

 6 e 7 de novembro 2023

 Auditório Cardeal de Medeiros, UCP  
Lisboa, Portugal

Apoio Media



Apoio Institucional



CATÓLICA  
FACULDADE  
DE DIREITO

ESCOLA DE LISBOA

**Stephanie Fougou, presidenta honoraria de la AFJE: "Por último, los abogados internos también podrán expresar su opinión jurídica"**



# El legal privilege se convierte en ley en Francia

por michela cannovale

El privilegio legal es una realidad para los juristas de empresa franceses. En junio mencionábamos una reciente apertura del Tribunal de Casación francés, que acababa de reconocer el derecho a la confidencialidad de la correspondencia corporativa producida por un grupo de abogados internos con referencia a las actividades de auditoría.

Bastaron unos días para que esa apertura se incluyera en el artículo 19 del proyecto de ley de orientación y programación del Ministerio de Justicia 2023-2027 (o simplemente: "Projet de loi Justice") y llegara a las cámaras del Parlamento en París. El 10 de julio, para gran alegría de los juristas de empresa de toda Francia, el ministro de Justicia, Éric Dupond-Moretti, anunció que la enmienda presentada por el presidente del grupo centrista Hervé Marseille para reconocer la confidencialidad de los dictámenes y consejos de los abogados internos y ratificada ya en junio por el Senado, se incluiría en el artículo 58-1 de la ley nº 71-1130 de 31 de diciembre de 1971 tras el sí de los diputados. "La ausencia de secreto perjudica el atractivo de Francia. Por eso muchos despachos de abogados optan por instalarse en países anglosajones y en Bélgica, donde gozan del privilegio legal", señaló el ministro durante su anuncio.

El texto aprobado, fruto de meses de minucioso trabajo al término de los cuales los abogados internos representados por la Association Française des Juristes d'Entreprise (AFJE) y el Cercle Montesquieu, la Cancillería y los abogados lograron alcanzar un consenso, establece un principio general fundamental para la actividad del abogado: "El asesoramiento jurídico prestado y redactado por un abogado interno o, a petición suya y bajo su supervisión, por un miembro de su equipo puesto bajo su autoridad, es confidencial". La nueva ley -que no entrará en vigor hasta que vuelva al Parlamento en octubre y que afectará, si se confirma, a un total de 20.000 abogados internos- ha sido saludada por las asociaciones profesionales como "un punto de inflexión histórico que confirma la importancia del derecho en las empresas y en quienes lo ejercen" y que "se inscribe en una visión moderna y equilibrada de nuestro Estado de Derecho, orientada a una mejor protección de los intereses económicos y a un mayor respeto de las normas éticas y jurídicas".

"Por último, los abogados internos podrán expresar libremente sus análisis jurídicos sin riesgo de autoinculparse contra la empresa. Esto permitirá a los abogados desempeñar su papel en la prevención de delitos y la aplicación de políticas antifraude. El reconocimiento de la confidencialidad de las opiniones de los abogados equipará a Francia con otros países occidentales y garantizará el atractivo del sistema económico y jurídico para las empresas francesas en un mundo ultracompetitivo. Se trata de un paso importante en favor de la soberanía económica y la defensa del interés general", explicó **Stephanie Fougou**, presidenta honoraria de la AFJE y consejera general y secretaria del consejo de administración de Technicolor Creative Studios, al ser preguntada por MAG.

## PRIVILEGIO LEGAL SÍ, PERO CON CIERTOS REQUISITOS

El secreto profesional votado el 10 de julio está sujeto a ciertas condiciones. En primer lugar, el asesoramiento debe correr a cargo de un abogado interno titular de un máster en Derecho o de un título francés o extranjero equivalente. Este mismo abogado debe haber seguido una formación inicial y continua en deontología. Por otra parte, el privilegio legal sólo estará disponible en el contexto de casos civiles, comerciales o administrativos, mientras que los asuntos penales y fiscales quedan excluidos. En otras palabras: si hasta ahora las autoridades tenían acceso, durante sus auditorías o investigaciones, a todos los consejos redactados

STEPHANIE FOUGOU





## UNA ALEGRÍA NO COMPARTIDA POR TODOS

Mientras los abogados internos se alegran de la nueva ley, algunos grupos de abogados privados ya han advertido al Gobierno de los riesgos del secreto profesional, que podría dificultar o incluso impedir las auditorías rutinarias en empresas cotizadas y otras entidades reguladas.

Como explicó a Iberian Lawyer **Lisa Alice Julien**, avocat au Barreau de Paris y socia de Grimaldi Alliance, hay dos líneas de pensamiento que recorren la abogacía libre en estos momentos:

"Algunos colegas franceses, de acuerdo con el CNB (Conseil National des Barreaux), consideran que el ámbito de aplicación (y el mecanismo de supresión) de la confidencialidad en la ley recientemente aprobada en Francia introduce inseguridad jurídica y puede perjudicar los intereses de las empresas. La protección de la correspondencia y de los dictámenes jurídicos de los abogados de empresa conduciría de hecho a la creación de una nueva profesión regulada y al debilitamiento del secreto profesional del abogado, lo que tendría repercusiones negativas para las propias empresas. Por lo tanto, están en contra del reconocimiento del secreto profesional de los abogados de empresa. Sin embargo, esto no preocupa a los colegas que están convencidos de que las empresas recurren a un abogado por sus competencias y experiencia, así como para aligerar la carga de trabajo de los abogados internos, y que, por lo tanto, el recurso a un bufete no está motivado por la existencia del secreto profesional. Estos mismos colegas consideran que la profesión de abogado de empresa sigue siendo hoy en día completamente distinta de la de abogado y que la nueva ley no entra en absoluto en conflicto con las prerrogativas de su profesión. Sobre todo porque, como subrayan asociaciones como la AFJE, la ANJB (Association Nationale des Juristes de Banque) y la ACE (Association des Avocats Conseils d'Entreprises), el reconocimiento de la confidencialidad de los dictámenes jurídicos de los abogados de empresa contribuirá sin duda a una mayor protección de las empresas francesas".

por los abogados de la empresa, con la nueva ley sólo podrán acceder a los documentos relativos a procedimientos fiscales y delitos de cuello blanco. "Pero de momento estamos contentos, es un paso adelante aceptable", comentó Fougou.

## 30 AÑOS DE LUCHA

Fue de nuevo Fougou quien dijo a Iberian Lawyer que la aprobación del privilegio legal para el mundo interno era el resultado de una batalla de casi 30 años. "En las tres últimas décadas, los grupos representativos de los abogados de empresa han llevado a cabo una batalla para que la profesión sea reconocida. Por ejemplo, la AFJE siempre ha colaborado con representantes de todas las profesiones jurídicas para alimentar su reflexión y crear círculos de intercambio: un ejemplo es Le Grenelle du droit, un encuentro anual de todas las profesiones jurídicas en

Francia desde 2016. También ha publicado un código deontológico para abogados internos con el fin de equiparlos para la profesión y ha sido reconocido como centro de formación continua (celebran un campus anual al que asisten más de 500 personas)".

"Asimismo, la AFJE ha trabajado en consulta con todos los gobiernos durante cada mandato presidencial", dijo Fougou, quien subrayó que el presidente Emmanuel Macron también desempeñó un papel importante en esta batalla. "En 2015, cuando aún era ministro de Economía, Macron presentó un proyecto de ley para acabar con la segmentación de las actividades empresariales. El texto también contenía un estudio en profundidad para poner fin a la división entre abogados internos y externos, interviniendo por primera vez con un proyecto de ley sobre la profesión de abogado".

SAVE THE DATE

# ROCK N LAW

2023

## TOCAMOS PELO FUTURO DA EDUCAÇÃO

€20

DATA: 17 NOV 21H

LOCAL:

LISBOA AO VIVO

Com o Apoio:



facebook.com/pagina.rock.n.law

Rock'n'Law



Vamos apoiar 120 crianças e jovens do centro de educação TASSE no seu projeto de incentivo para o sucesso escolar



# COMPLIANCE, EL CONTROL TRANSVERSAL

Diego Cabezuela Sancho.- Socio Director de CIRCULO LEGAL  
Vicepresidente Internacional de la World Compliance Association.

Nadie discute que, en cualquier organización, las personas con mando deben vigilar los actos de aquellos que se hallan en su círculo de control y evitar los delitos que puedan llegarse a cometer por acción, omisión o por un mal control de los riesgos. El órgano de administración es el garante penal inicial de los actos de toda la organización, y reside en él la obligación de ejercitar/gestionar su control. Pero es evidente que sus miembros, en cualquier entidad mínimamente compleja, ni pueden ejercer ese control directamente ni, consecuentemente, es lógico que respondan penalmente por hechos o descuidos que no han tenido la menor posibilidad real de evitar y, ni siquiera, de conocer. ¿Quién responde entonces de los hechos delictivos cometidos en las empresas?

Tradicionalmente, el Tribunal Supremo ha venido vinculando a la delegación de funciones que entraña toda división del trabajo, un correlativo

traspaso, con algunos matices, de la responsabilidad penal al delegado, en cuanto a los hechos o descontrolados producidos en el ámbito funcional que se le confía. Siempre, naturalmente, que se trate de una delegación auténtica y creíble; realizada en favor de personas aptas, con una dotación presupuestaria acorde con las funciones traspasadas y del otorgamiento de autonomía para tomar decisiones.

De forma que, al crear, por ejemplo, una División Financiera, la responsabilidad primera de su control quedará traspasada a su Director. Dentro de esa División se crearán, a su vez, áreas funcionales y de responsabilidad, de tamaño decreciente, como círculos concéntricos, con sus propios garantes al frente. La responsabilidad penal viene dada, en definitiva, por el dominio de la situación, es decir, por la posibilidad/obligación, real e inmediata, del garante de actuar o intervenir

sobre un hecho o riesgo concreto y usar de su autoridad para neutralizarlo.

Piénsese, por ejemplo, que llega a conocimiento de un directivo que uno de sus ejecutivos está pagando sobornos a las autoridades de un país del tercer mundo, para conseguir determinados contratos, pero decide inhibirse, porque los resultados de su área de negocio, al fin y al cabo, están engordando. Este directivo tendrá que responder penalmente por estos hechos, aunque no haya intervenido directamente, porque se han cometido dentro de su círculo de control, los ha conocido y tenía la obligación de impedirlos. No se puede dejar de actuar cuando hay una obligación legal, o contractual, de hacerlo. En este caso, impedir la continuación de los sobornos. Lo mismo pasa con los riesgos inherentes a la propia actividad de la organización, capaces de generar daños a terceros, que han de ser debidamente gestionados y controlados por



la entidad y, dentro de ella, por las áreas y personas que se hallan en contacto inmediato con ellos.

En definitiva, se espera siempre que el superior vigile a su subordinado y este lo haga, a su vez, al situado en el escalón siguiente.

Sin embargo, la llegada de la Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas, con su nuevo concepto de control, ha hecho tambalearse este escenario. Las organizaciones se hallan virtualmente obligadas –en algunos sectores de actividad, legalmente obligadas– a implementar programas de compliance, con potentes sistemas de control dirigidos a prevenir/neutralizar cualquier tentación de infracción legal y que pivotan en torno a la figura del compliance officer, o del departamento de compliance. Pero el compliance entraña un concepto transversal del control, dirigido a evitar,

no sólo los delitos de los empleados, o subordinados, sino también los de las personas con mando, incluidos los directivos y los consejeros, en quienes, según hemos visto, reside precisamente ese deber global de control sobre el conjunto de la organización.

Aunque las funciones de los compliance officer siguen sin una definición legal clara, nadie cuestiona que ellos o, en su caso, los encargados de cualquier investigación interna pueden o deben poder llegar al fondo de toda conducta sospechosa, incluso si se trata del Consejo o de su Presidente. La creación de los canales de denuncia y la puesta en vigor del régimen jurídico de su funcionamiento por la Ley 2/2023 de Protección al Denunciante, han supuesto otro salto cualitativo en esta misma dirección.

Tanto el compliance officer como el sistema de compliance, en sí mismo, son mucho más

que un simple vigilante bis de los empleados o un sucedáneo de los deberes de vigilancia tradicional de las personas con mando, porque su radio de acción también alcanza a éstas. No sólo eso, sino que la creciente automatización de los controles y la incorporación a los sistemas de compliance de herramientas de Inteligencia Artificial va entregando paulatinamente una parte de ese control a los algoritmos.

Es evidente que la doctrina tradicional de la vigilancia vertical, ha envejecido de pronto, dando paso a un concepto del control, transversal y fuertemente tecnificado, al que los actos de todos los miembros de la organización quedan sometidos por igual. El concepto clásico de control superior-subordinado, vigilante-vigilado, se enfrenta a un tiempo nuevo, que impone una profunda e inevitable revisión de la doctrina tradicional de imputación de responsabilidad. ■



# "10 claves de estrategia y reputación para abogados"

Por Diana Jennen, socia directora de Comunicación y Desarrollo de Negocio de Gericó Associates

En un mercado de más de 1 millón de abogados de habla hispana, las estrategias de posicionamiento y reputación juegan un rol fundamental en el éxito de los abogados y de las firmas. Como dijo Warren Buffet: "Se necesitan 20 años para construir una reputación y 5 minutos para arruinarla" y, por ello, es tan importante la

constancia en trabajarla como su cuidado en circunstancias de amenaza reputacional. Si, como abogado o firma, quieres potenciar tu posicionamiento y visibilidad, pero no sabes por dónde empezar, resulta de utilidad poner el foco en acciones concretas que sirven como base en la construcción de la marca

personal y corporativa. 10 consejos universales, que pueden aplicarse independientemente del tamaño y jurisdicción de la firma, son:

1. Planificar una estrategia de contenidos global: esto incluye un plan de comunicación, la definición



de mensajes estratégicos primarios y secundarios, la planificación de contenidos con antelación y el mantenimiento de la flexibilidad, la búsqueda de temáticas y enfoques de actualidad relevantes para nuestros targets, la innovación y personalización de los formatos de los contenidos y atreverse a mostrar nuestra faceta más humana.

2. Trabajar en la identidad visual de la marca y los diseños asociados, decidiendo qué valores y mensajes queremos transmitir con nuestra imagen corporativa. Aquí incluimos los colores y formas representativos de nuestra identidad, nuestro logo, página web y diseños tanto digitales como físicos.
3. Sacar partido a nuestro perfil de LinkedIn: esta red profesional es un medio muy útil para alcanzar un posicionamiento digital sólido y para atraer potenciales clientes y talento, así como para mantenernos en el top of mind de nuestros clientes y stakeholders. En primer lugar, el perfil debe estar actualizado y ser llamativo: desde la imagen de portada y el titular hasta la experiencia académica y profesional y las publicaciones destacadas. En el día a día, es recomendable publicar semanalmente, sin superar un post diario, e interactuar con publicaciones de terceros, especialmente compartiendo y comentando.
4. Saber adaptar el tipo y formato de los contenidos que generemos a cada canal, en función de nuestros targets. Por ejemplo, si tenemos un despacho orientado al Derecho de Familia, podremos poner el foco en Facebook y, si nuestro despacho está orientado al Derecho de los Negocios, en LinkedIn. Por su lado, Instagram es una red social utilizada ampliamente con el objetivo de llegar al talento joven.
5. Apariciones en los medios de comunicación. Lo primero que necesitamos es entender qué es relevante para ellos y qué no, diferenciando el tipo de contenido que podemos ofrecer a cada medio. Es fundamental cuidar las relaciones con los periodistas para que nos tengan en mente al buscar fuentes expertas, y es recomendable alternar la publicación de tribunas de opinión con apariciones como fuentes expertas en reportajes, proponiendo proactivamente temáticas de actualidad de nuestra especialidad a los periodistas.
6. Cuidar el posicionamiento SEO de la página web es fundamental para aparecer en la primera página de resultados de motores de búsqueda como Google. Esto se consigue mediante el uso correcto de palabras clave y otras herramientas, así como actualizando frecuentemente secciones como el blog corporativo.
7. Saber cuándo enviar mailings y newsletters y cómo presentar la información para que capte la atención de nuestros lectores. Es clave que incluyan un call to action para invitar a nuestros stakeholders a llevar a cabo las acciones que determinemos, combinar contenido visual con los textos y no enviar demasiado frecuentemente newsletters, para que no acaben en la bandeja de correo no deseado de nuestros contactos.
8. La asistencia a eventos relevantes y la organización de eventos propios nos permite desarrollar una labor periódica de desarrollo de negocio y afianzar nuestra visibilidad. La preparación previa y la calendarización de los próximos eventos de interés son fundamentales si queremos obtener resultados a nivel de BD.
9. La aparición en Directorios Internacionales nos ayuda a posicionarnos en el mercado y facilitará nuestra elección por los contratadores de servicios jurídicos u otras firmas que busquen abogado en otras jurisdicciones, pero no todos valen ni tienen el mismo peso. Debemos elegir bien a qué directorios merece la pena postular y a qué reconocimientos dar visibilidad.
10. Por último, es importante medir los resultados. Cada mes podremos verificar qué funciona, qué no y cómo mejorar, especialmente a nivel de newsletters, redes sociales y página web. 



# No maldigas la oscuridad, enciende una vela.\*

por Bárbara de Eliseu



Septiembre, tiempo de nuevos comienzos. Se acabaron las vacaciones, todo el mundo vuelve a la oficina para empezar la nueva temporada. Algunos de ustedes son nuevos, listos para un nuevo comienzo, con las baterías cargadas, rejuvenecidos, llenos de energía y entusiasmo. Otros se ven obligados a volver, se sienten agotados, tan cansados como en julio, sin ninguna emoción.

Hay, o habrá, algunas etapas de tu vida en las que surgirá la oscuridad y las nubes oscuras parecerán no desaparecer. Aquí es donde empiezas a quejarte. Quejarse del socio mayoritario, del jefe de departamento, del equipo, de los clientes, de los tribunales, de la mujer o el marido, del tiempo, del chico de Dunkin' Donuts...

Cuando externalizas la responsabilidad, te haces a un lado, eliges poner a otros a cargo de tu vida y luego culparlos por todo lo que va mal. Haces

esto, la mayoría de las veces inconscientemente, porque te resulta más cómodo. No te ascienden porque no le agradas al socio principal, no sientes que tu equipo está comprometido, tus clientes son aburridos, los jueces tardan demasiado en decidir, tu esposa o esposo no entienden tu profesión estresante, ha estado lloviendo durante cinco días seguidos y no rindes al máximo cuando llueve y el chico de la cafetería no parece darse cuenta de cómo te gusta el café...

De repente, todo está fuera, (aparentemente) fuera de tu control. Cada incidente en tu vida es culpa de alguien más, cada fracaso es causado por una tercera persona, no tienes suerte, el universo no conspira a tu favor. ¿Qué extraño, no?

Por favor, tome un breve momento y reflexione sobre ello. ¿Estás haciendo esto ahora mismo?



/  
Lo primero es lo primero. Siempre que te sientas cansado, descansa. Si no sabes cómo hacerlo, infórmate, lee, escucha, pide ayuda. La única solución al cansancio es el descanso.

Cada vez que se sienta estresado, tenga muy claro su “Por qué”. El estrés sana cuando sabes por qué haces lo que haces. Punto final. ¿Es fácil darse cuenta de eso? A veces, no. Sé valiente y aprende a distinguir el estrés de la adrenalina (son dos cosas diferentes, una es mala, la otra es buena).

Para todo lo demás, sea responsable. Eres el comandante, el director, el guionista y el personaje principal de tu vida. **¡Debes tomarla!** Sea responsable de sus decisiones o de la falta de ellas.

Nadie más es responsable de las cosas que haces o de las que eliges no hacer (cualquiera que sea la razón).

En lugar de maldecir a tus superiores, compañeros, clientes, familia... ¡enciende una vela! **Siempre hay una opción.** Ya he escrito sobre esto aquí, hágase las preguntas difíciles, respóndalas, identifique los dolores y actúe hacia las soluciones y decisiones que tendrá que tomar para implementar las cosas de la manera que quiere, porque sabe por qué las quiere. De nuevo, cada vez que no sepas el “Cómo”, infórmate o pide ayuda. Tómate tu tiempo, piensa en los cambios que debes hacer, las alternativas que tienes para tu realidad y toma acción.

Haz tu mejor esfuerzo. No se

trata de intentar ser el mejor del mundo. Se trata 'solo' de dar lo mejor de ti. Todos los días, en cada paso simple, cambiando constantemente una cosa a la vez. ¿Hasta que no tengas nada de qué quejarte? No, porque siempre tendrás algo de lo que quejarte. ¡Pero eliges no hacerlo!

No se trata de fingir que no tienes problemas. Se trata de no dejarse vencer por ellos.

Se trata de una decisión. **La decisión que haces de encender una vela** para ver tu salida (en lugar de quejarte). 🕯

\* Creditos de Mário Cortella



# 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 127 | Septiembre 2023

#### Editor-in-Chief

ilaria.iaquinta@iberianlegalgroup.com

#### Deputy Editor

michael.heron@iberianlegalgroup.com

#### In collaboration with

julia.gil@iberianlegalgroup.com

#### Contributor

michela.cannovale, nicola.di.molfetta, giselle.estrada.ramirez, mercedes.galán, giuseppe.salemmme

#### Group Editor-in-Chief

nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.com

#### Administration Officer

carlos.donaire@iberianlegalgroup.com

#### Graphic Designer

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

#### International Project & Conference Manager

anna.palazzo@iberianlegalgroup.com

#### CEO

aldo.scaringella@lcpublishinggroup.com

#### General Manager and Group HR Director

stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.com

#### Group Communication and Business Development Director

helene.thierry@lcpublishinggroup.com

#### Group CFO

valentina.pozzi@lcpublishinggroup.com

#### Marketing and Sales Supervisor

chiara.seghi@lcpublishinggroup.com

#### Account Executive Brazil, Iberian and Latam Markets

amanda.castro@iberianlegalgroup.com

#### Events and Sales Coordinator

silvia.torri@lcpublishinggroup.com

#### Editor

Oficina registrada:  
C/ Manuel Silvela, 8  
1º Dcha  
28010 Madrid  
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