

Cambiando las
reglas del diálogo

La segunda parte del proyecto
de Pinsent Masons en España

Ontier, con vocación
Internacional

En la cima del M&A

Manuel Echenique Sanjurjo conversa en exclusiva con *Iberian Lawyer*
sobre el mercado y el éxito de Uría Menéndez



¿Qué significa ser un abogado de negocios?

Con las fiestas navideñas ya lejanas, se desvanecen también las inevitables preguntas de las abuelas y tías durante las comidas familiares. Ya sabéis, esas que giran en torno a los grandes hitos de la vida –matrimonio, hijos– y también sobre cuestiones que, en apariencia, son más simples, como el trabajo. Sin embargo, estas preguntas pueden resurgir en cualquier momento del año.

Para mí, la respuesta es sencilla: soy periodista. Tengo un trabajo fácil de identificar. Al menos, en teoría. Claro, trabajo en un ámbito técnico, pero si digo "me dedico al periodismo económico", en la mayoría de los casos la conversación se detiene ahí, dejando solo un velo de misterio sobre lo que realmente implica el trabajo. Pero ¿qué sucede cuando la profesión es menos intuitiva? ¿Cómo se explica el trabajo de un abogado de negocios a alguien que no está familiarizado con el sector? Y me lo pregunto también porque si, en lugar de decir que me dedico al periodismo económico, dijera que escribo sobre abogados de negocios, todos se quedarían con la boca abierta, haciéndose preguntas.

Quizá para un joven Millennial o alguien de la Generación Z bastaría con mencionar la serie Suits. "Es algo como lo que hacen ahí", podría decirse, evocando la imagen de abogados vestidos

impecablemente, involucrados en negociaciones complejas y decisivas. Pero la realidad es mucho más amplia que esta representación, y definir de manera unívoca a un abogado de negocios resulta una tarea complicada. Tal vez sea esa misma dificultad lo que hace que esta profesión despierte tantas preguntas. *Iberian Lawyer*, que desde hace años sigue el ámbito de la abogacía de negocios, describe una categoría profesional extremadamente diversa. Estos abogados trabajan en áreas que abarcan desde el derecho laboral y la privacidad hasta grandes litigios, pasando por fusiones y adquisiciones (M&A). Es precisamente este último ámbito el que más se asocia al abogado de negocios en el imaginario colectivo: figuras clave en negociaciones multimillonarias, esenciales para modelar mercados enteros mientras permanecen tras bastidores.

En este número de *Iberian Lawyer*, por ejemplo, la portada española está dedicada a uno de los líderes de M&A, Manuel Echenique, socio de Uría Menéndez, quien comparte su visión sobre el mercado y detalla las estrategias internas del despacho para gestionar las grandes operaciones.

Sin embargo, reducir la abogacía de negocios a las fusiones y adquisiciones sería injusto. Los fiscalistas, por ejemplo, desempeñan un papel crucial en la optimización del capital empresarial. Los expertos en propiedad intelectual, por su parte, protegen patentes y marcas que a menudo están vinculadas a productos únicos e innovadores, como desarrollos tecnológicos o farmacéuticos revolucionarios. También están aquellos que gestionan contratos de gran envergadura, fundamentales para la construcción de infraestructuras imponentes como carreteras, puertos o aeropuertos. Y, por supuesto, los abogados que se ocupan de grandes litigios, cuya resolución no solo mueve cifras millonarias, sino que también puede redefinir la jurisprudencia a nivel global.

Con tanta diversidad, ¿cómo definir lo que hace un abogado de negocios? ¿Cuál es el rasgo común entre todas estas figuras? Si tuviéramos que identificar uno, podríamos decir que los abogados de negocios asisten a grandes empresas, proporcionando las herramientas legales que faciliten el negocio. De ahí el término “business lawyer”, que, aunque breve, logra capturar la esencia de esta compleja y multifacética profesión.

Este número de *Iberian Lawyer* ofrece una mirada amplia y diversa a este ámbito. Entre los temas destacados, presentamos a Marlen Estévez Sanz, quien lidera la iniciativa Más Cultura del Acuerdo (MCA), un proyecto que fomenta la mediación y el consenso en un mundo cada vez más polarizado. Exploramos también el concepto de science equity, analizando cómo España, respaldada por fondos europeos y una creciente demanda de innovación, puede liderar la transformación tecnológica, aunque no sin superar obstáculos clave. Por otro lado, entrevistamos a Francisco Aldavero, socio director de Pinsent Masons en España, quien comparte los avances estratégicos de su firma, y a Pedro Rodero, presidente ejecutivo de Ontier España, que detalla los planes de expansión internacional de su firma. Selier Abogados, por su parte, traza un ambicioso plan estratégico hasta 2029, centrado en crecimiento económico y avances tecnológicos. También analizamos una sentencia histórica del Tribunal Supremo que refuerza los derechos laborales, marcando un posible cambio de paradigma en las relaciones trabajador-empresa. En este número también profundizamos sobre la reciente reforma de la LECrim y el constante problema de la ocupación ilegal de viviendas en España. Finalmente, un informe de Linklaters examina las brechas de género en la adopción de inteligencia artificial, subrayando la urgencia de una transformación inclusiva en el sector legal. Además, presentamos a los 30 operadores de private equity más destacados, perfilando a los líderes que están definiendo el futuro financiero.

La reciente apertura del departamento legal de EY en Portugal a finales del año pasado nos ha permitido reflexionar sobre el papel de los Big Four en el ámbito jurídico del país. En exclusiva, João Ricardo Nóbrega, socio director de EY en Lisboa, comparte sus ambiciones de posicionar la firma en un mercado de alto nivel, destacando las oportunidades y los desafíos que enfrenta Portugal en este contexto. Entrevistamos a Francisco Proença de Carvalho, quien nos detalla su nuevo proyecto en Portugal, una iniciativa que promete marcar un hito en el sector legal del país. Además, hablamos con Fátima Correia da Silva, quien lidera el cumplimiento global en Elementis, gestionando políticas para más de 20 jurisdicciones, un reto esencial en la era de la globalización. ■

2025 EVENTS CALENDAR

JANUARY

- Legalcommunity Energy Awards Milan, 30/01/2025

FEBRUARY

- Private Capital Talks and Drinks Madrid, 04/02/2025
- Legalcommunity Finance Awards Milan, 13/02/2025
- Iberian Lawyer Sustainability Summit - Spain Madrid, 20/02/2025
- Iberian Lawyer Labour Awards Madrid, 20/02/2025

MARCH

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

APRIL

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

MAY

- LegalcommunityCH Awards Zurich, 08/05/2025
- Legalcommunity Forty under 40 Awards Milan, 15/05/2025
- The Latin American Lawyer Women Awards São Paulo, 21/05/2025
- Iberian Lawyer Legaltech Day Madrid, 29/05/2025
- Iberian Lawyer IP&TMT Awards Madrid, 29/05/2025

JUNE

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

JULY

- Italian Awards Naples, 03/07/2025

SEPTEMBER

- LC Energy Day Milan, 11/09/2025
- The LatAm Energy & Infrastructure Awards São Paulo, 11/09/2025
- Legalcommunity Labour Awards Milan, 18/09/2025
- Iberian Lawyer Forty Under 40 Awards Madrid, 25/09/2025

OCTOBER

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

NOVEMBER

- Iberian Lawyer Inhousecommunity Day Madrid, 06/11/2025
- Iberian Lawyer Gold Awards Madrid, 06/11/2025
- FinancecommunityWEEK Milan, 2025
- Financecommunity Awards Milan, 2025
- LegalcommunityMENA Awards Riyadh, 20/11/2025

LEGEND

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

ITALY

Contact Referent guido.santoro@lcpublishinggroup.com

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

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

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

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

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

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

FORTY UNDER 40		
Research Period from	01/01/24	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period to	31/12/24	
Deadline Submission	28/02/2025	
Report Publication		

CORPORATE		
Research Period from	01/04/24	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period to	31/03/25	
Deadline Submission	07/03/2025*	
Report Publication	Jul-25	

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

SPAIN AND PORTUGAL

Contact Referent elia.turco@iberianlegalgroup.com

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

SWITZERLAND

Contact Referent elia.turco@lcpublishinggroup.com

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

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

MENA

Contact Referent elia.turco@lcpublishinggroup.com

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

LATAM

Contact Referent elia.turco@iberianlegalgroup.com

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

Contenidos

IBERIANLAWYER 141



39

En la cima del M&A

Manuel Echenique Sanjurjo conversa en exclusiva con Iberian Lawyer sobre el mercado y el éxito de Uría Menéndez

9

EN MOVIMIENTO

Últimos nombramientos de socios en grandes firmas

23

EN LA WEB

Un 2025 dinámico:
el sector legal y corporativo arranca el año con fuerza

35

El auge del M&A en la Península Ibérica en 2024

45

Cambiando las reglas del diálogo

53

Atención, inversores:
el science equity es la próxima
gran tendencia

59

La segunda parte del proyecto
de Pinsent Masons en España

67

Ontier, con vocación Internacional

71

Selier hacia los ocho
millones de euros

75

La nueva Ley antiokupas:
promesas y retos pendientes

79

La revolución del Despido Disciplinario:
El Tribunal Supremo exige Audiencia Previa

83

La IA en el derecho: ¿una
herramienta para todos o un
nuevo techo de cristal?

87

El impulso legal de las
Big 4 en Portugal

93

EY Law en Portugal: "Sky is the limit"

97

Proença de Carvalho: liderando una nueva generación

101

Cumplimiento global, desafíos locales

105

Empoderar. Conectar. Prosperar

109

Dedalus: nuevo liderazgo legal para guiar
los desafíos de 2025

113

FINANZAS EN ACCION

María Ruíz-Manahan, nueva CEO de BNP Paribas
Personal Finance España

117

FINANZAS EN CLAVE EN LA WEB

BBVA y Deloitte asesoran a China Three Gorges en la
adquisición de NCP Mula Solar

123

Los 30 más influyentes del private capital en España

135

ESPECIAL

The Latin American Lawyer Energy & Infrastructure
Awards 2024

151

WCA

Greenwashing: El riesgo invisible del
cumplimiento normativo en ESG

153

WLW

Conquistando los derechos
de quinta generación: los Dº Digitales

155

THE COACH APPROACH

Navegando el Laberinto del Liderazgo:
Dominando el Rol del Socio Gerente

En movimiento

ÚLTIMOS NOMBRAMIENTOS DE SOCIOS EN GRANDES FIRMAS



Cuatrecasas incorpora a Lucía Astarloa como nueva socia de litigación

Cuatrecasas ha incorporado a **Lucía Astarloa** como nueva socia de litigación, procedente de Ayuela Jiménez, donde se especializó en disputas corporativas y litigación mercantil.

Garrigues incorpora a Francisco Montes como socio

Francisco Montes Worboys se ha unido a Garrigues como socio responsable del Departamento de Derecho Administrativo y Constitucional en Andalucía y Canarias.



RocaJunyent nombra cuatro nuevos socios

RocaJunyent ha anunciado el nombramiento de cuatro nuevos socios: **Pilar Baltar**, **Juan Cuenca**, **Carlos Cabeza de Vaca** e **Isaac Arroyo**, quienes reforzarán las áreas de laboral, compliance, fusiones y adquisiciones (M&A) y urbanismo.



Pérez-Llorca nombra sei nuevos socios



Pérez-Llorca ha anunciado el nombramiento de seis socios, entre promociones internas y nuevas incorporaciones: **María Teresa Paillés, María Esther Rey, Isabel Villa, Silvia de Paz, Jacinto Ávalos Capín, y Jerónimo Ramos Estas** designaciones refuerzan las áreas de litigación y arbitraje en España, reestructuración y financiación en el Reino Unido, así como inmobiliario, M&A y banca y finanzas en México.

Elena Michelena, nueva socia de Derecho Público y Regulatorio en ECIJA

ECIJA ha anunciado la incorporación de **Elena Michelena Fernández-Cereceda** como nueva socia en el área de Derecho Público y Regulatorio en su oficina de Barcelona.



Mónica Amores, nueva socia de Elzaburu

Elzaburu ha nombrado a **Mónica Amores** como nueva socia. La agente de patentes y marcas se unió a la firma en 2004 y actualmente es directora del área de validaciones.



Baker McKenzie incorpora a José Antonio Pérez como socio inmobiliario

Baker McKenzie ha integrado a **José Antonio Pérez** (Jap) en su oficina de Barcelona. El nuevo socio, quien liderará el departamento inmobiliario, es un referente en el sector inmobiliario.



NUEVAS ÁREAS Y RESPONSABLES DE PRÁCTICA

Martínez-Echevarría: nueva área de venture capital con Carlos Herrera

Martínez-Echevarría Abogados ha ampliado sus servicios con la creación de un departamento dedicado al venture capital, dirigido por **Carlos Herrera**, quien se incorpora como Director de M&A y Venture Capital.

BDO Abogados nombra a Javier Ramón como responsable de Derecho Público

BDO Abogados ha anunciado el nombramiento de **Javier Ramón** como nuevo responsable de su Departamento de Derecho Público en la oficina de Madrid.



EY Abogados nombra a Susana Ferrer para liderar el área de Derecho Público en Barcelona



EY Abogados ha fortalecido su plan estratégico para Cataluña con el nombramiento de **Susana Ferrer** como socia y responsable de la práctica de Derecho Público en su oficina de Barcelona.

Anaford incorpora a Daniel Gurrea, de Uría Menéndez



Anaford Abogados, un despacho de abogados nacional e internacional especializado en derecho fiscal y mercantil, ha incorporado a **Daniel Gurrea** como director de su área de corporativo y M&A, para consolidar, con su experiencia, el crecimiento de un área del despacho que se ha convertido en un referente en el sector en los últimos años.



Silvia Martínez, nueva socia de Arbitraje Internacional en Hogan Lovells

El despacho global Hogan Lovells ha reforzado su práctica de Arbitraje Internacional con la promoción de **Silvia Martínez** a socia.

NUEVOS SOCIOS DE FINANCE

KPMG Abogados ficha a Leovigildo Domene como nuevo socio de servicios financieros



KPMG Abogados ha anunciado la incorporación de **Leovigildo Domene**, procedente de Deloitte Legal, como nuevo socio de la firma, concretamente en el área legal de servicios financieros, liderada por **Pilar Galán**. Con este movimiento, el equipo de servicios financieros de KPMG Abogados cuenta ya con 7 socios y más de 65 profesionales.

ECIJA incorpora a Jesús Estévez como socio de Banca y Finanzas

Écija refuerza su práctica de derecho bancario y financiero con el fichaje de **Jesús Estévez**, procedente de RCD, como nuevo socio. Con este nuevo fichaje, la firma suma más de 215 socios y más de 1.400 profesionales a su estructura global y amplía su oferta de servicios y refuerza su práctica de derecho bancario y financiero en España.



Crowe incorpora a Levón Grigorián como socio de Derecho Bancario y Financiero

Crowe ha reforzado su departamento de Derecho Bancario y Financiero con el nombramiento de **Levón Grigorián** (a la derecha) como nuevo socio. Esta incorporación refuerza el equipo creado en 2024 bajo la dirección de Joaquín Alegre (foto de la izquierda).



NUEVOS SOCIOS LABORALES

Fieldfisher ficha a Anaïs Cobo, ex Broseta, como nueva socia laboral

Fieldfisher inicia 2025 consolidando su plan de crecimiento con la incorporación de **Anaïs Cobo**, ex responsable del departamento laboral de Broseta Abogados, como nueva socia laboral en Barcelona. Cobo trabajará junto a **Talmac Bel**, actual socio laboral en Barcelona.



Álvaro Rodríguez Peñil y Javier Alonso de Armiño, nuevos socios de Sagardoy

Sagardoy Abogados ha nombrado a **Álvaro Rodríguez Peñil** y **Javier Alonso de Armiño** como nuevos socios profesionales de la firma.

Maio Legal incorpora a Concha Martín como nueva socia laboralista

Maio Legal ha reforzado su área laboral con la incorporación de **Concha Martín**, procedente de Baker McKenzie, como nueva socia.



EY Abogados incorpora a Silvia Bauzá como socia responsable del área laboral

EY Abogados incorpora a **Silvia Bauzá**, procedente de A&O Shearman, como socia responsable de mercados y desarrollo corporativo del área legal y socia responsable de la práctica laboral, bajo la dirección del socio director, Ramón Palacín.



NOTICIAS IN-HOUSE

Andrea Torres, nueva responsable legal de litigación en Repsol

Repsol ha anunciado la promoción de **Andrea Torres** al cargo de Responsable Legal de Litigación de Derecho Privado. Este nombramiento refleja la dedicación de la empresa a fomentar el talento interno y reforzar su equipo jurídico.

José Luis Blanco, nuevo director jurídico de Iberpay

Iberpay ha promovido a **José Luis Blanco Pérez** como nuevo director jurídico y general counsel de la compañía.



Lucía Conde, nueva responsable legal de Bip&Drive

Bip&Drive, plataforma de soluciones de pago y servicios de movilidad para conductores en España, ha contratado a **Lucía Conde** como nueva responsable legal. La abogada se incorpora procedente de Huawei, donde dirigía el departamento legal de la división de consumo.

Lorenzo Cotino propuesto para dirigir la Agencia Española de Protección de Datos

El Gobierno español ha propuesto al Congreso de los Diputados al catedrático de Derecho Constitucional **Lorenzo Cotino Hueso** como próximo presidente de la Agencia Española de Protección de Datos (AEPD), sucediendo a Mar España, que dirigió la autoridad independiente durante casi una década.





RAMÓN Y CAJAL SIGUE CRECIENDO

Ramón y Cajal Abogados incorpora a Fernando de las Cuevas como socio

Fernando de las Cuevas se une a Ramón y Cajal Abogados tras una larga carrera en Gómez Acebo y Pombo, donde fue socio director y coordinó las áreas de M&A y Financiero.

Ignacio Aragón, nuevo socio de M&A en Ramón y Cajal Abogados

Ramón y Cajal ha nombrado a **Ignacio Aragón Alonso** como socio en el área de fusiones y adquisiciones (M&A).



GA_P SE MUEVE

GA_P incorpora a Rais Amils Arnal como socia

Gómez-Acebo & Pombo (GA_P), incorpora a **Rais Amils Arnal**, procedente de Pérez-Llorca, como socio del Departamento de Propiedad Industrial e Intelectual y Tecnología en la oficina de Barcelona.

Su incorporación forma parte del plan estratégico de crecimiento del departamento y reforzará el equipo de patentes que liderará, tras la incorporación de Nuria Ribera y Silvia Muñoz.

Constantino Pérez Salgado, nuevo responsable de la oficina de GA_P en Nueva York

Gómez-Acebo & Pombo ha nombrado a **Constantino Pérez Salgado** nuevo socio responsable de su oficina de Nueva York, sucediendo en el cargo a **Fernando Igartua**, que lo ocupaba desde enero de 2022. Asimismo, seguirá siendo codirector del LatAm Desk de la firma.



NUEVOS SOCIOS EN FIRMAS PORTUGUESAS

Caldeira Pires da la bienvenida a dos nuevos socios

Caldeira Pires & Associados ha promovido a **José Carlos Silva** y **Nuno Filipe Henriques** (ambos en la foto) a la categoría de socios. Se unen así a Félix Bernardo, socio director, y Vicente Caldeira Pires, socio fundador, en la junta de socios del bufete.



Morais Leitão nombra nuevos socios y socios honorarios

Morais Leitão ha nombrado a tres nuevos socios y dos socios honorarios: **Maria Gouveia**, **Carlos Eduardo Coelho**, **Paulo Nogueira da Rocha**, **António Pinto Leite** y **Carlos Botelho Moniz**.



Fernando Carinhas, el nuevo responsable de inmobiliario en PwC Portugal.

Fernando Costal Carinhas has joined PwC Portugal as the new head of real estate, transitioning from Cuatrecasas.

Nuno Castelão refuerza el equipo bancario de Antas da Cunha

Antas da Cunha Écija ha anunciado la incorporación de **Nuno Castelão** (en la foto) a su equipo. El abogado, anteriormente en A&O Shearman, dirigirá la nueva área de práctica de banca, finanzas y mercado de capitales del bufete.



CMS Portugal nombra tres nuevos socios de capital

CMS Portugal ha promovido a socios de capital a **Margarida Vila Franca** (corporate M&A), **Nuno Figueirôa Santos** (fiscal) y **Sofia Mateus** (laboral y fondos de pensiones).

Ana Ferreira Neves nueva socia en Telles

Telles ha promovido a **Ana Ferreira Neves** a socia del área de práctica digital, privacidad y ciberseguridad.



Francisca Paulouro y André Martins nombrados socios de VdA

Francisca Paulouro y André Gaspar Martins (ambos en la foto) se han incorporado a la junta de socios de Vieira de Almeida (VdA).



LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com



INFORMATION



EVENTS



INTELLIGENCE



PUBLICATIONS

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



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





LEGALCOMMUNITYMENA

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

LEGAL MARKET IN MENA AREA

DEAL ADVISORS

PRIVATE PRACTICE LAWYERS

RUMORS & INSIGHTS

LEGAL & IN-HOUSE AFFAIRS

MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS

IN-HOUSE LAWYERS



Follow us on



www.legalcommunitymena.com

En la web



Un 2025 dinámico: el sector legal y corporativo arranca el año con fuerza

Acabamos de comenzar 2025 y, a pesar de la incertidumbre global, las perspectivas para el mercado legal y financiero son optimistas. La llegada de **Donald Trump** a la Casa Blanca plantea incógnitas sobre el impacto en la economía y la estabilidad de los mercados, mientras que el desarrollo de nuevas tecnologías sigue agitando el sector, impulsando inversiones y transformaciones en diversos ámbitos. Con apenas un mes transcurrido, el panorama ya muestra un notable dinamismo con movimientos estratégicos en los despachos de abogados y en el ámbito in-house.

El cierre de 2024 estuvo marcado por grandes cambios en las firmas legales, con un refuerzo significativo de sus equipos. Lo más llamativo no ha sido solo la renovación del talento, sino la expansión geográfica de estos fichajes. Más allá de Madrid, las firmas han apostado por consolidar su presencia en otras ciudades clave como Barcelona, Galicia, Bilbao y Málaga, así como en el mercado luso, con Portugal convirtiéndose en un destino cada vez más relevante para el sector legal. Este crecimiento territorial responde a una estrategia de diversificación y proximidad con clientes en mercados estratégicos. A nivel europeo, el mercado legal tampoco ha estado quieto, con designaciones como la de **María Pilar García Guijarro** en **Watson**, quien asume la responsabilidad de energía para Europa-América, consolidando la tendencia de reforzar el liderazgo en la región.

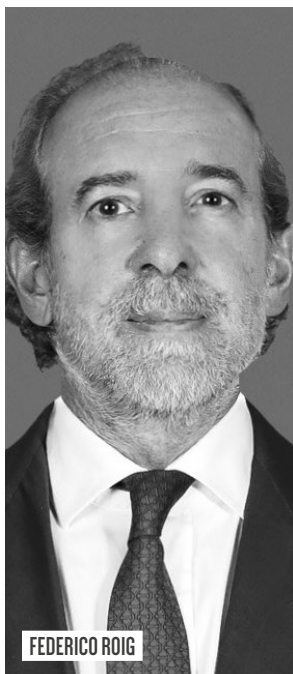
El mercado *in-house* también ha registrado un alto volumen de movimientos, con nombramientos relevantes como el de **Patricio Morenés** (Grupo Dia), **Javier Bermúdez** (Disney+), **Lucía Conde** (Bip&Drive) y **Andrea Torrea** (Repsol). Además, el inicio del año ha traído consigo la creación de nuevas boutiques legales, lo que evidencia una fragmentación del mercado y una apuesta por modelos de asesoramiento más especializados y personalizados.

Todo este dinamismo se refleja en la intensa actividad transaccional de principios de 2025, con múltiples operaciones en marcha tanto en España como en Portugal. En un contexto de adaptación a las nuevas regulaciones y a un entorno macroeconómico cambiante, los despachos han comenzado el año con fuerza, participando en transacciones clave en sectores estratégicos.

Vodafone cierra un acuerdo con MasOrange para crear el mayor distribuidor de fibra en España: asesores



ENRIQUE CARRERA



FEDERICO ROIG



IRENE MORENO TAPIA



MARIANO UCAR

Cuatrecasas ha asesorado a Vodafone Holdings Europe en su acuerdo con MasOrange para constituir una compañía distribuidora conjunta de fibra óptica en España, una FibreCo que dará cobertura a unos 12,2 millones de unidades inmobiliarias (hogares, oficinas y locales, clientes de ambas tecnologías) y será el mayor operador mayorista de FTTH del país, con un valor empresarial estimado de entre 8.000 y 10.000 millones de euros.

La nueva FibreCo permitirá a Vodafone y MasOrange maximizar el uso de la red FTTH existente, así como capturar eficiencias tanto de la red actual como de sus futuras evoluciones tecnológicas, permitiéndoles ofrecer los mejores servicios a sus clientes. La operación mejorará la oferta de servicios de banda ancha por fibra óptica en el mercado español de usuarios finales. También proporcionará acceso a la red de fibra óptica de mayor calidad y velocidad y apoyará la rápida adopción de nuevas tecnologías.

El equipo ha estado formado por **Federico Roig**, socio del grupo de fusiones y adquisiciones corporativas, que ha dirigido un equipo integrado por los socios **Irene Moreno Tapia**, **Enrique Carrera** y **Mariano Ucar**. Con el apoyo de los abogados **Julene Areitio**, **Pedro López-Dóriga**, **Mario Mas**, **Pablo del Moral** y **Paula Maria Wignall**.

ÁREA DE PRÁCTICA

Mercantil

OPERACIÓN

Vodafone cierra un acuerdo con MasOrange para crear el mayor mayorista de fibra de España

FIRMAS

Cuatrecasas

SOCIO ASESOR

Federico Roig, Irene Moreno Tapia, Enrique Carrera y Mariano Ucar

Clifford Chance asesora a Greenergy en la venta de las tres primeras fases del mayor proyecto de almacenamiento de energía del mundo



LUIS ALONSO



JAVIER HERMOSILLA

Clifford Chance ha asesorado a Greenergy Renovables, productor cotizado de energías renovables y especialista en el desarrollo, construcción y gestión de proyectos fotovoltaicos, eólicos y de almacenamiento, en la venta de las tres primeras fases del proyecto Oasis de Atacama, situado en el norte de Chile, a ContourGlobal, filial de KKR.

El proyecto Oasis de Atacama constituye un hito para el mercado de las energías renovables a escala mundial: es el mayor proyecto de almacenamiento en baterías (BESS) del mundo. Consta de siete fases que totalizan 11 GWh de almacenamiento y aproximadamente 2 GW de capacidad solar fotovoltaica, que producirán unos 5,5 TWh de electricidad al año.

El equipo de la firma que ha asesorado en la operación ha estado liderado por el socio de corporate / M&A **Luis Alonso**, el counsel **Javier Hermosilla** y el asociado senior **Juan Valcárcel**.

ÁREA DE PRÁCTICA

Mercantil

OPERACIÓN

Clifford Chance asesora a Greenergy en la venta de las tres primeras fases del mayor proyecto de almacenamiento de energía del mundo

FIRMAS

Clifford Chance

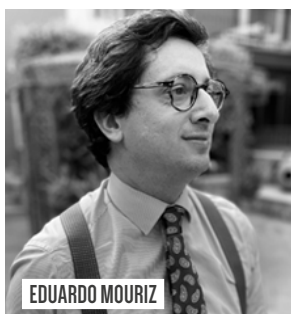
SOCIO ASESOR

Luis Alonso y Javier Hermosilla

KPMG, Uría y Romá Bohorques asesoran en la adquisición de una participación mayoritaria en Viokox



DAVID PASCUAL



EDUARDO MOURIZ



PABLO ROMÁ BOHORQUES



FRANCISCO MARTÍNEZ BOLUDA



FRANCISCO FERNÁNDEZ



LUIS JIMÉNEZ



MANUEL ECHENIQUE



NOEMÍ BRITO



RAFAEL AGUILAR

Artá Capital, empresa ibérica de capital riesgo, ha adquirido una participación mayoritaria en el fabricante de cosméticos Viokox.

Con más de 35 años de experiencia en el sector, Viokox es líder europeo en los segmentos de depilación y cuidado de la piel. La empresa se especializa en la fabricación de su propia marca, Body Natur, junto con la producción de terceros para clientes de MDD y marcas blancas. Viokox, que ha demostrado un rápido crecimiento, alcanzó unas ventas de aproximadamente 40 millones de euros en 2023, junto con mejoras significativas en el margen EBITDA.

Artá Capital, empresa de capital riesgo con una sólida trayectoria en adquisiciones de empresas medianas e inversiones en capital de crecimiento, está especializada en ayudar a empresas familiares a



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



LEGALCOMMUNITYGERMANY

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

LEGAL MARKET IN GERMANY

IN-HOUSE LAWYERS

PRIVATE PRACTICE LAWYERS

RUMORS & INSIGHTS

DEALS & ADVISORS

MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS

DIGITAL NEWS



Follow us on



www.legalcommunitygermany.com

profesionalizarse y ampliar su presencia en el mercado. Su inversión en Viokox supone un paso estratégico para apoyar las ambiciones de crecimiento de la compañía, al tiempo que refuerza su posición como líder europeo en el mercado del cuidado de la piel y la depilación.

Uría Menéndez ha asesorado a Artá Capital con un equipo formado por **Manuel Echenique Sanjurjo** (socio, M&A-Private Equity, Madrid), **Gorka Atutxa Bernaola** (director asociado, Mercado de Capitales, Madrid), **Luoana Andreea Croitor** (asociada, Financiero, Madrid), **Luis Jiménez** (socio, Financiero, Madrid), **Laura Barroso** (asociada, Financiero, Madrid), **Pablo Daza** (asociado, Financiero, Madrid), **Alberto Fernández** (asociado, Financiero, Madrid), **Francisco Martínez Boluda** (socio, Mercantil, Valencia), **Carlos Verdera** (asociado senior, Financiero, Madrid) y **Juan Delgado** (asociado, Mercantil, Valencia).

KPMG también ha asesorado a Artá Capital con un equipo fiscal (**David Pascual**, socio, **María José Machicado** y **Laura Vilas**, senior managers), en el que ha participado el equipo laboral, liderado por **Francisco Fernández**, socio, y con la participación de **Guillermo Alonso** (senior manager). Desde el punto de vista jurídico, participaron **Rafael Aguilar** (socio), **Noemí Brito** (socio), **Ana López Carrascal** (directora), **Enrique Richard** (senior manager) y **Mireia Paricio** (senior manager).

Romá Bohorques Tax & Legal (RBTL) ha asesorado a los accionistas de Viokox, liderados por **Eduardo Mouriz**, responsable de la práctica de corporate y M&A, junto a **Pablo Romá Bohorques**, socio de la firma, y **David Vallés**, asociado senior.

ÁREA DE PRÁCTICA

Mercantil

OPERACIÓN

KPMG, Uría y Romá Bohorques asesoran en la adquisición de una participación mayoritaria en Viokox

FIRMAS

KPMG, Uría y Romá Bohorques

SOCIO ASESOR

Manuel Echenique Sanjurjo, Luis Jiménez, Francisco Martínez Boluda, David Pascual, Francisco Fernández, Rafael Aguilar, Noemí Brito, Eduardo Mouriz y Pablo Romá Bohorques.

EY asesora a Alantra en la ampliación de su plataforma de laboratorios dentales



SUSANA GÓMEZ BADIOLA

EY Abogados ha vuelto a asesorar a Alantra Private Equity en su adquisición estratégica de cuatro laboratorios dentales adicionales, consolidando aún más una red nacional de casi 20 laboratorios en toda España. Este movimiento refuerza el liderazgo de Alantra en el sector de los laboratorios dentales y sienta las bases para una futura expansión europea.

Los laboratorios recién adquiridos se especializan en prótesis fijas y removibles, tratamientos estéticos y ortodoncia, aprovechando las tecnologías digitales avanzadas para mejorar la precisión en el diseño y ofrecer servicios superiores tanto a los dentistas como a los pacientes. Estos laboratorios, que atienden principalmente a clínicas dentales independientes, aportan una amplia experiencia e innovación al creciente grupo.

Esta adquisición marca un hito importante en el crecimiento estratégico de Alantra, subrayando el potencial de combinar la experiencia sectorial con capacidades digitales de vanguardia para impulsar la innovación y la escalabilidad en la industria dental.

EY Abogados proporcionó asesoramiento jurídico integral durante toda la transacción. El equipo estuvo liderado por **Susana Gómez Badiola** (Socia), apoyada por **Ignacio Sevilla** (Senior Manager) y **Jorge Garín** (Manager). Además, Susana y Jorge han sido nombrados secretaria no consejera y vicesecretario no consejero del nuevo grupo consolidado, respectivamente, lo que refleja el papel integral de EY en el apoyo a la visión de Alantra.

ÁREA DE PRÁCTICA

Mercantil

OPERACIÓN

EY asesora a Alantra en la ampliación de su plataforma de laboratorios dentales

FIRMAS

EY

SOCIO ASESOR

Susana Gómez Badiola

Pérez-Llorca asesora en el mayor desarrollo urbanístico e inmobiliario de España y Europa



ELENA VELEIRO



FAUSTO ROMERO-MIURA



ILDEFONSO ARENAS



JOSE ÁNGEL NABAL

Pérez-Llorca ha asesorado a Crea Madrid Nuevo Norte en la adquisición de los terrenos sobre los que se construirá el mayor desarrollo urbanístico e inmobiliario de España y Europa.

Crea Madrid Nuevo Norte (CreaMNN), y las entidades públicas ferroviarias (Adif, Adif Alta Velocidad, Renfe Operadora y Renfe Ingeniería y Mantenimiento) han formalizado la cesión de los terrenos de los edificios ferroviarios de Chamartín y Fuencarral.

La sociedad ha adquirido los terrenos y los suelos urbanizables que, de acuerdo con el planeamiento aprobado, serán objeto de transformación urbanística y superan el millón de metros cuadrados, lo que representa aproximadamente el 50% del proyecto de regeneración urbana Madrid Nuevo Norte.

El asesoramiento ha sido liderado por **Fausto Romero-Miura, Jose Ángel Nabal, Elena Veleiro e Ildefonso Arenas**, con la participación de **Encarna Cordero, Alberto Ibort, Jaime de Blas, José Suárez, Gumersindo Manuel Clemente, Nicolás Cuchet, Diego Narbona, María Sánchez, José del Saz-Orozco, Beatriz Rivera, Yi Zhou y María Gutiérrez.**

ÁREA DE PRÁCTICA

Mercantil

OPERACIÓN

Pérez-Llorca asesora en los mayores desarrollos urbanísticos e inmobiliarios de España y Europa

FIRMAS

Pérez-Llorca

SOCIO ASESORES

Fausto Romero-Miura, Jose Ángel Nabal, Elena Veleiro e Ildefonso Arenas

VALOR

1.245 millones de euros

Morais Leitão y Uría asesoran en una operación minera por valor de 1.300 millones de dólares



CATARINA TAVARES LOUREIRO



TOMÁS VAZ PINTO

Uría Menéndez (en representación del comprador) y Morais Leitão (en representación del vendedor) prestaron asesoramiento jurídico en la venta de la totalidad del capital social de Somincor - Sociedade Mineira de Neves Corvo, propiedad de Lundin Mining, a la empresa sueca Boliden. Fundada en 1980, Somincor explota la mina de Neves-Corvo, la mayor de Portugal. El importe inicial de la transacción, que también incluye la venta de la empresa que explota la mina sueca de Zinkgruvan, asciende a 1.300 millones de dólares, con pagos contingentes que pueden alcanzar los 150 millones de dólares.

El equipo de Uría Menéndez que asesoró en esta operación estuvo liderado por la socia **Catarina Tavares Loureiro** (Fusiones y Adquisiciones, en la foto de la izquierda) y contó con la participación del counsel **João Louro e Costa** (público), las asociadas senior **Jill de Soet Palmeiro** (público), **Susana Bradford Ferreira** (laboral), **Diana Salvado Nunes** (contencioso), **Verónica Nobre** (Fusiones y Adquisiciones - inmobiliario) y la asociada junior **Maria de São José** (Fusiones y Adquisiciones).

El equipo de Morais Leitão involucrado en la operación fue liderado por el socio **Tomás Vaz Pinto** (societario, en la foto a la derecha) e incluyó a los asociados **Miguel Reis de Carvalho**, **Carolina Barrueca** y **Carolina Ramos Dias** (societario), **Diana Ettner** y **João Bernardo Silva** (público), **Helena Tapp Barroso** e **Inês Beato** (laboral), **Diogo Mafra** y **Manuel Bragança dos Santos** (inmobiliario), **Luís Nascimento Ferreira** y **Dzhamil Oda** (competencia) y **Maria Gouveia** (fiscal).

ÁREA DE PRÁCTICA

Mercantil

OPERACIÓN

Morais Leitão y Uría asesoran en una operación minera de 1.300 millones de dólares

FIRMAS

Morais Leitão y Uría

SOCIO ASESOR

Catarina Tavares Loureiro y Tomás Vaz Pinto

VALOR

1.300 millones de dólares

PLMJ asesora a Quinta do Lago en la adquisición de un hotel histórico



BRUNO FERREIRA



CARMEN BAPTISTA ROSA



TERESA MADEIRA AFONSO

PLMJ asesoró a Quinta do Lago en la adquisición del hotel Conrad Algarve a Flitptrel V, una empresa gestionada por ECS y propiedad de Davidson Kempner Capital Management. Esta operación constituye la mayor transacción de un único activo en el sector hotelero portugués hasta la fecha. El hotel Conrad Algarve, un 5 estrellas gran lujo situado en Almancil, cuenta con 154 suites, seis restaurantes y bares, un spa de lujo y 82 apartamentos y villas turísticas.

El equipo multidisciplinar de PLMJ estuvo dirigido por los socios **Carmen Baptista Rosa**, especializada en inmobiliario y turismo y directora de la oficina de Faro, **Teresa Madeira Afonso**, co-coordinadora de inmobiliario y turismo, y **Bruno Ferreira**, especializado en banca, finanzas y mercados de capitales. Otros colaboradores clave fueron **Luís Miguel Vasconcelos**, asociado coordinador de banca, finanzas y mercados de capitales, **Rita Calafate**, del equipo de seguros, **Gabriela Mendonça Santos**, del departamento de litigios (ambos asociados sénior en la oficina de Faro), y **Tiago Jesus Bento**, asociado de banca, finanzas y mercados de capitales.

ÁREA DE PRÁCTICA

Mercantil

OPERACIÓN

PLMJ asesora a Quinta do Lago en la adquisición de un hotel emblemático

FIRMAS

PLMJ

SOCIO ASESORES

Carmen Baptista Rosa, Teresa Madeira Afonso y Bruno Ferreira



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



El auge del M&A en la Península Ibérica en 2024

Actores clave y transacciones que moldearon el mercado de M&A de España y Portugal según los datos de TTR y Mergermarket

por ilaria iaquinta

El mercado de fusiones y adquisiciones (M&A) de la Península Ibérica en 2024 mostró un rendimiento dinámico, con España y Portugal presentando resultados contrastantes, pero reflejando el atractivo de la región para los inversores. España lideró la carga con 3.473 transacciones por un total de 95,8 mil millones de euros, lo que representa un aumento del 8% en volumen y un incremento del 11% en valor en comparación con 2023, según el *TTR Iberian Market Annual Report 2024* ([aquí la noticia](#)), elaborado en colaboración con A&O Shearman España. Mientras tanto, Portugal experimentó un rendimiento más desafiante, registrando 602 transacciones por un valor de 12,6 mil millones de euros, lo que supone una disminución del 16% en el número de transacciones y una caída del 17% en el valor. A pesar de esta divergencia, la región atrajo un fuerte interés por parte de los inversores en sectores clave, como el inmobiliario, la tecnología y el capital privado.

ESPAÑA

En España, el sector inmobiliario reafirmó su posición como el más activo en 2024, registrando 646 transacciones. Aunque esto representó una ligera disminución del 2% respecto a 2023, el sector atrajo importantes inversiones. En particular, la adquisición de Idealista, la principal plataforma inmobiliaria online de España, por parte de Cinven, por un valor de 2.93 mil millones de euros, destacó como el "*Deal of the Year*", según TTR Data. La operación involucró a varios asesores legales: A&O Shearman (**Íñigo del Val**, partner, **Andrés Mochales Forero**, senior associate, **Cristina Palau Redolat**, associate); Clifford Chance (**Samir Azzouzi Maanan**, partner; **Patricia Puertas Díaz**, senior associate); Deloitte Legal (**José María Gómez Rosende**, partner; **Marcos Rodríguez Gutiérrez**, senior associate); Dentons (**Jesús Durán**, partner; **Jorge Carmona Escudero**, counsel; **Juan Gamón March**, associate); Freshfields (**Amando Albarrán**, partner; **David Franco**, partner and managing director; **Álvaro Iza**, partner; **Ana López**, partner; **Miriam Pérez-Schafer**, partner; **Rafael Murillo**, partner; **Carla Gómez Crespo**, counsel; **Ignacio Borrego**, of counsel; **Natalia Gómez Bernardo**, counsel; **Luis Loras**,

senior associate; **Alberto Broseta**, associate; **Álvaro Luaces Villegas**, associate; **Asís Martín de Cabiedes**, associate; **Íñigo Ríos de Juan**, lawyer; **Laura Cue López**, associate; **Mario Pacini**, associate; **Adriana Fernández**, trainee); Garrigues (**Ignacio Corbera Dale**, partner; **Alejandro Padín Vidal**, partner; **Cristina Mesa Sánchez**, partner; **Gregorio Nevado**, partner; **Jaime Flores Pérez-Durías**, partner; **Luis de la Peña Fernández-Nespral**, partner; **Oriol Armengol Gasull**, partner; **Sandra López**, principal associate; **Francesc Cholvi**, senior associate; **Tristán Bernabe Liddell**, senior associate; **José Antonio Garaña Manchón**, associate); Simpson Thacher & Bartlett, y Uría Menéndez (**David López Velázquez**, partner; **Juan Martín Perrotto**, partner; **María García Roldán**, partner; **Tomás Arranz Fernández-Bravo**, partner; **Violeta Pina Montaner**, partner). El sector de tecnología y servicios de TI fue el segundo más activo, con 330 transacciones, lo que reflejó una disminución del 4% interanual. Sin embargo, la inversión extranjera continuó fluyendo, impulsada por Estados Unidos, Francia y el Reino Unido.

Según los rankings de Mergermarket de 2024 ([aquí el artículo](#)), Cuatrecasas encabezó la lista por número de operaciones, gestionando 215 transacciones, 13 más que en 2023, a pesar de una caída del 63,8% en el valor de las transacciones, alcanzando los 6.05 mil millones de dólares. Garrigues ocupó el segundo lugar por número de transacciones y el primero por valor, con 200 operaciones y un volumen de 38.1 mil millones de dólares, lo que representó un aumento notable del 203,3% interanual. Uría Menéndez ocupó el tercer lugar por número de operaciones y el segundo por valor, con 157 transacciones y un valor total de 35.7 mil millones de dólares, lo que supuso un aumento del 129,8% respecto al año anterior.

A nivel global, Cuatrecasas ocupó el 14º lugar en el Global Legal Advisor Rankings por número de operaciones, completando 301 transacciones, 11 más que en 2023. La firma también fortaleció su influencia en América Latina, donde ocupó el cuarto lugar por número de transacciones y el

décimo por valor, con 56 operaciones. Además, consolidó su presencia en Europa, clasificándose en el sexto lugar por número de operaciones en EMEA con 270 transacciones, 12 más que el año anterior. Por su parte, Garrigues avanzó significativamente en Europa, ascendiendo 14 puestos hasta situarse en el 11º lugar por número de operaciones, gestionando un total de 218 transacciones.

Según los rankings de dealmakers de TTR Data, **Manuel Echenique Sanjurjo** (Uría Menéndez) lideró por número de operaciones, gestionando 24 transacciones con un valor superior a los 7 mil millones de euros. En términos de valor, **Fernando Vives** (Garrigues) encabezó los rankings, gestionando operaciones por un total de 17.29 mil millones de euros a través de cuatro acuerdos.

PORTUGAL

El mercado de fusiones y adquisiciones (M&A) en Portugal demostró resiliencia a pesar de los vientos en contra ([aquí la noticia](#)). Según TTR Data, el sector inmobiliario lideró el mercado con 105 transacciones, seguido por los sectores de internet, software y servicios de TI, que registraron 70 operaciones, a pesar de una caída del 18% en el volumen de transacciones. La transacción destacada, según TTR Data, fue la adquisición por parte de Partners Group de una participación mayoritaria en FairJourney Biologics por 900 millones de euros. La operación involucró a Cuatrecasas (**Joana Silveira Botelho**, partner; **Manuel Requicha Ferreira**, partner; **Mariana Norton dos Reis**, partner; **Samantha Cyrne**, partner; **Sofia Alves**, principal associate; **Francisco Marti Caetano**, senior associate; **Luis Ribeiro Telles**); Deloitte Legal (**Pedro Ulrich**, partner; **Miguel Koch Rua**, lawyer; **Jacinto Moniz de Bettencourt**, associate; **Eduarda Alves da Costa**, associate) y Reed Smith.

La actividad de private equity experimentó un auge, con 70 transacciones que sumaron 3.5 mil millones de euros, lo que marcó un aumento del 56% en valor en comparación con 2023. El capital riesgo también registró un rendimiento robusto, con 886 millones de euros invertidos en 122 rondas, lo que representó un aumento del

55% interanual. Mientras tanto, la inversión extranjera estuvo impulsada por un fuerte interés desde España y Francia.

Según los rankings de Mergermarket, PLMJ Advogados se destacó como el principal asesor legal en Portugal por valor de transacciones, gestionando operaciones por un total de 2.53 mil millones de dólares a través de 41 transacciones. Cuatrecasas encabezó el ranking por número de operaciones, manejando 43 transacciones que sumaron 2.32 mil millones de dólares. Vieira de Almeida & Associados ocupó el tercer lugar por valor (1.22 mil millones de dólares), mientras que Garrigues aseguró la tercera posición por volumen, con 18 operaciones.

En los rankings de dealmakers de TTR Data, **Domingos Cruz** de CCA Law Firm se destacó como el principal dealmaker por número de transacciones en 2024, manejando 19 operaciones. En cuanto al valor, **Catarina Tavares Loureiro** de Uría Menéndez encabezó el ranking, gestionando transacciones por un valor total de 1.71 mil millones de euros a través de cuatro acuerdos de alto valor. 





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.**

A portrait of Manuel Echenique Sanjurjo, a middle-aged man with light brown hair, smiling. He is wearing a dark blue suit, a white shirt, and a blue patterned tie. The background is a blurred office setting with colorful vertical light strips. The entire image is framed by a thin red border.

En la cima del M&A

Manuel Echenique Sanjurjo conversa en exclusiva con *Iberian Lawyer*
sobre el mercado y el éxito de Uría Menéndez

por *ilaria iaquinta*

“Solo se puede estar arriba si estás en el mejor equipo”. Con estas palabras comienza la conversación con **Manuel Echenique Sanjurjo**, socio de Uría Menéndez desde 2012 y codirector de las áreas de fusiones y adquisiciones (M&A) y capital privado. Hablamos de un profesional que supervisa operaciones millonarias cada año. Este 2024, por la precisión, de más de 7.000 millones de euros.

Lejos del *cliché* del abogado de negocios como un “tiburón” al que conviene mantener a distancia, Echenique destaca, sin titubeos, el papel clave del equipo. Un grupo formado y desarrollado cuidadosamente dentro del propio despacho a lo largo de los años, es, según él, la piedra angular del éxito de Uría Menéndez.

En esta conversación exclusiva con *Iberian Lawyer*, Echenique comparte su visión sobre el mercado, la gestión del departamento que co-lidera junto a **Francisco San Miguel** y el valor de la colaboración en un sector donde el tiempo es, literalmente, dinero.

En 2024, ha sido reconocido como el abogado más activo del mercado con 24 transacciones asesoradas y Uría Menéndez ha liderado en los rankings de Mergermarket y TTR. ¿Qué cualidades han contribuido a este éxito?

El '24 ha sido excelente para Uría en todas sus áreas de práctica. Aunque algunos hablan de una recuperación contundente, he visto más bien una recuperación modesta, marcada por la bajada de tipos, la contención de la inflación y una razonable estabilidad política y regulatoria a nivel europeo. Nuestra intensa actividad no se explica únicamente por cuántas operaciones hay en el mercado, sino por la dedicación, el compromiso y la innovación que aplicamos a cada una. Son nuestras señas de identidad y lo que nos permite involucrarnos, incluso cuando el volumen global no es muy alto, en algunas de las transacciones más novedosas o de mayor valor añadido. La complejidad de los asuntos en los que trabajamos exige además que dediquemos muchos recursos —tanto abogados sénior como júnior—, dotándonos de un “ancho de banda” suficiente para abordar varias operaciones a la vez sin perder calidad. Así garantizamos un servicio de la máxima excelencia jurídica.

Dado que 2024 ha traído una recuperación modesta pero firme, ¿qué factores impulsarán el mercado en 2025 y qué sectores serán los más prometedores?

Somos bastante optimistas con el 2025. El 2024 trajo una recuperación leve, pero definitiva, y hay razones para creer que la actividad crecerá. La estabilidad política internacional es una de ellas: en Norteamérica, la nueva administración Trump busca fomentar el crecimiento con menor escrutinio regulatorio, y en el Reino Unido se ha pedido a los reguladores que apoyen la inversión. Tanto EE. UU. como el Reino Unido son grandes catalizadores de la actividad de M&A global y su tendencia influirá en Europa, incluida España. En lo que respecta a los fondos de capital privado, se espera que sean actores muy relevantes en 2025. No se trata solo de que el entorno de mercado sea favorable, sino de que existe una



presión añadida para vender participadas y así devolver aportaciones a los inversores (LPs), lo cual es imprescindible para cerrar ciclos de *fundraising*. Además, el capital disponible está en niveles inusualmente elevados, de modo que cabe anticipar más movimientos de los fondos en los próximos meses. Otro punto clave es el repunte de los mercados de capitales, que puede favorecer los procesos de *dual track* (IPO y M&A) en activos valiosos. Hace poco vimos ejemplos como HotelBeds, y si el mercado de capitales sigue abriéndose, el M&A se verá reforzado por la amenaza de operaciones alternativas. Por otro lado, el M&A corporativo crecerá en sectores como el tecnológico, impulsado por la digitalización y la incorporación de la IA, así como en telecomunicaciones, infraestructuras, transición energética y servicios financieros. Además, el activismo accionario seguirá alentando ventas de activos, pues una de las demandas más comunes de los inversores activistas es justamente la desinversión para generar valor.

En este escenario, en 2025, ¿M&A seguirá dominado por grandes acuerdos o habrá un mayor peso de operaciones medianas influenciadas por criterios ESG?

En los últimos años, las empresas han empezado a incorporar criterios ESG en sus estrategias de crecimiento a largo plazo a nivel global. Esto ha impactado en los modelos de negocio y ha generado un interés creciente por la sostenibilidad como palanca de transformación empresarial. El mercado de M&A no es ajeno a este fenómeno y seguiremos viendo, tanto en Europa como en España, operaciones que no se basan únicamente en factores financieros, sino también en factores ESG. Dicho esto, habrá que prestar atención a la evolución de la regulación y la percepción de los *stakeholders*, en particular por los cambios que pueda introducir la nueva administración Trump. En cuanto al tipo de operaciones, considero que habrá de todo. El *mid-market* estuvo algo más parado el año pasado y creo que las condiciones de mercado y la necesidad de los inversores de rotar cartera favorecerán su reactivación en 2025.

España sigue siendo uno de los mercados más activos de Europa. ¿Cómo cree que este dinamismo influye en la economía y en las estrategias empresariales?

España es una de las economías más fuertes de la zona euro, con un crecimiento sostenido por encima de la media, y cuenta con activos y empresas punteras en áreas como la tecnología, la gestión y las infraestructuras. Esta realidad hace que ningún gestor de capital de terceros o ninguna corporación multinacional pueda permitirse ignorar a España como foco de inversión y desarrollo. Así que, en la práctica, es un objetivo prioritario para muchos actores del mercado.

¿Cómo influirán la inflación y las tensiones geopolíticas en las decisiones empresariales y el asesoramiento legal en M&A?

Es cierto que aún existe cierta volatilidad geopolítica, especialmente en zonas en guerra, pero el mayor desafío ahora es el de las valoraciones. Hay un *gap* notable entre lo que piden los vendedores y lo que ofrecen los compradores, y, aunque existen vías de financiación (bancaria, *direct lending*, mercados de capitales) y los tipos han bajado un poco, no está claro que vayan a seguir cayendo. Esto implica que se necesiten, a veces, estructuras de transacción más complejas para encajar las necesidades de cada parte. Por eso mismo, si entramos en un escenario de mucha bonanza en 2025, podrían volver operaciones algo menos sofisticadas. Pero, en general, cuanto más compleja es la transacción, más se valora el asesoramiento legal de alto valor añadido. A nosotros nos gusta estar en esas operaciones.

De hecho, Uría Menéndez lleva años siendo un referente en el M&A, gestionando transacciones emblemáticas. Como co-líder del departamento, ¿cómo se diferencia y organiza su equipo para mantener este éxito?

En España hay muy buenos abogados en muchos despachos y no me atrevería a decir qué nos diferencia totalmente del resto. Pero sí puedo afirmar que, en Uría, nos enfocamos en el rigor, la innovación y el diseño de nuevos productos. Para



lograrlo, contamos con programas de formación continua para todos: los jóvenes y los no tan jóvenes. Esto nos ayuda a analizar tendencias, pensar de forma creativa y resolver con ideas novedosas los encargos que recibimos. Esta mentalidad está muy ligada a la raíz académica con la que nació Uría Menéndez, un aspecto que seguimos cultivando con mucho orgullo. El resultado es un equipo capacitado para atender la complejidad de las operaciones y ofrecer soluciones de calidad, siempre bajo la misma cultura de excelencia.

¿Buscaban nuevas incorporaciones o promocionaran talento interno en 2025? ¿Qué competencias son imprescindibles en M&A?
Somos una firma de cantera y, por tanto, apostamos por el plan de carrera y la promoción interna. No es nuestro estilo buscar incorporaciones laterales. Nos ha funcionado muy bien el crecimiento orgánico.

En cuanto a las competencias, aparte de excelentes conocimientos técnicos, valoramos la proactividad, la agilidad y la creatividad para ofrecer soluciones diferentes. También hace falta tener capacidad de sacrificio y dedicación, porque en M&A es difícil manejar la agenda personal. Hay que saber trabajar en equipo y demostrar compañerismo.

Es cierto que se habla mucho de las nuevas generaciones y de su interés por conciliar la vida profesional y la personal...

Está muy bien, pero la realidad de este sector es que exige una gran disponibilidad. Aun así, si te gusta este trabajo, es muy estimulante y te aporta mucho intelectualmente.

¿Cómo imagina el futuro del departamento de M&A de Uría Menéndez?

No anticipo grandes cambios. Uría es un despacho moderno que siempre ha sabido

URÍA MENÉNDEZ EN CIFRAS

700

abogados

Más de 1100

profesionales

Uría Menéndez M&A y Private Equity

Más de 30

socios en Barcelona, Bilbao, Madrid, Lisboa, Londres, Valencia

Más de 100

abogados

adaptarse a cada momento, adoptando sin miedo las nuevas tecnologías para prestar servicios de mayor valor añadido. Mantendremos nuestro liderazgo en la medida en que seamos fieles a nuestros principios de excelencia, rigor, innovación y pragmatismo, y sigamos contando con el mejor talento.

Ya que menciona la innovación, ¿cómo están aplicando tecnologías como la IA en el M&A? ¿Qué impacto tienen en el asesoramiento que ofrecen?

Como digo yo, cero miedo a las herramientas de IA. Las incorporamos de forma natural para que nos ayuden a trabajar con eficiencia en tareas de menor valor añadido o más mecánicas. Eso no supone ninguna amenaza para el asesoramiento de alto valor, que es el que ofrecemos en las operaciones de M&A. Nuestra visión es que la IA y las nuevas tecnologías son complementos que nos liberan de lo rutinario para centrarnos en la parte estratégica y creativa.

Con la creciente competencia de firmas internacionales y locales en el mercado español, ¿Qué estrategias son esenciales para diferenciarse y captar grandes operaciones?

Es crucial tener un despacho multidisciplinar con abogados de la máxima calidad en todas las áreas de práctica, capaz de ofrecer un asesoramiento homogéneo. Puede sonar a tópico, pero el trabajo bien hecho, a nivel de 360 grados, es la fuente de fidelización más sólida tanto para los clientes como para las contrapartes, sobre todo en M&A, que implica diversas áreas de especialidad. Si cubres todo con el mismo nivel de excelencia, los clientes se sienten mucho más seguros.

Ser un referente en un sector tan específico requiere habilidades y visión a largo plazo ¿Cuáles son las claves para mantenerse en la cima?

Sería muy pretencioso decir que ya estamos en la cima, pero para mantenerse en un nivel de excelencia, creo que es fundamental conocer muy bien el mercado y a los actores involucrados, así como anticiparse a las tendencias y oportunidades. También es vital entender la

normativa aplicable, ser ágil, pragmático y, por supuesto, dedicar muchas horas. No se trata de buscar problemas, sino de ofrecer soluciones prácticas. Y, al final, solo puedes triunfar si estás rodeado de un gran equipo que comparta esa pasión y esa visión. Quienes trabajamos en M&A sabemos que es muy exigente, pero también apasionante y lleno de retos intelectuales que lo hacen único. 



Expert Opinion



YOUR SPACE, YOUR ARTICLE.

For information:
info@iberianlegalgroup.com



Cambiando las reglas del diálogo

Tras anunciar en exclusiva su creación, *Iberian Lawyer* entrevista a Marlen Estévez Sanz para conocer los avances de Más Cultura del Acuerdo (MCA), una iniciativa que apuesta por la mediación y la cultura del acuerdo en un mundo polarizado

“Cuando todo parece imposible, siempre hay un camino para llegar a acuerdos”. Con esta afirmación, **Marlen Estévez Sanz**, presidenta de Más Cultura del Acuerdo (MCA – [enlace a la noticia](#)), resume el espíritu de la asociación que busca transformar cómo enfrentamos los conflictos. Fundada junto a **Clara Cerdán Molina** (vicepresidenta y tesorera), **Ana Martínez Eguídanos** (secretaria) y **Pilar Cuesta de Loño** (vocal), MCA promueve el diálogo, la mediación y el consenso como herramientas esenciales para construir una sociedad más colaborativa. Lanzada en un momento marcado por la polarización social, la asociación ya está dando sus primeros pasos con proyectos educativos en colegios y colaboraciones internacionales. Según Estévez, el impacto de MCA no solo se mide en sus acciones inmediatas: “Tenemos la obligación de pensar en las grandes cosas mientras hacemos las pequeñas, para que estas vayan en la dirección correcta.”

En esta conversación exclusiva con *Iberian Lawyer*, Estévez comparte los avances de MCA, los desafíos iniciales y su visión para transformar la mediación en un recurso clave en la sociedad actual.

Han pasado algunas semanas desde el lanzamiento oficial de Más Cultura del Acuerdo. ¿Qué primeras reacciones o comentarios han recibido desde el anuncio de la asociación?

La iniciativa ha tenido una acogida súper positiva. Tanto colegios públicos como privados se han acercado a nosotros para explorar cómo podríamos colaborar. Esto, además, coincide con dos aspectos clave: la aprobación de la ley de agilización procesal y la firma de un acuerdo de colaboración con la Universidad ISDE. Este acuerdo nos permitirá divulgar los principios de MCA en numerosos colegios de toda España. Parte del proyecto incluye grabar materiales educativos para formar a estudiantes de entre 14 y 16 años en técnicas de mediación y principios de la cultura del acuerdo.

Con una Junta Directiva y un Consejo Asesor tan diverso e influyente, ¿cómo está tomando forma la colaboración entre sus miembros en



THE DIGITAL MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE ITALIAN BUSINESS COMMUNITY

EVERY ISSUE INCLUDES:



Interviews to lawyers,
in-house counsel, tax experts

Business sector studies

Post-awards reports

Video interviews

Follow us on



Search for MAG on



For information: info@lcpublishinggroup.com

THE DIGITAL MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE SWISS BUSINESS COMMUNITY

EVERY ISSUE INCLUDES:



Interviews to lawyers,
in-house counsel, tax experts

Business sector studies

Post-awards reports

Video interviews

Follow us on



Search for LEGALCOMMUNITYCH on



For information: info@lcpublishinggroup.com

CONSEJO ASESOR

Formado por protagonistas relevantes del sector empresarial, legal y social, o sea: **Miquel Roca** (Padre de la Constitución), **Fernando Carrillo** (Vicepresidente primero de Prisa), **Antonio Garamendi** (Presidente de la CEOE), **Adrián García-Aranyos** (Presidente Mundial de Endeavor), **Ángel Asensio** (Presidente de la Cámara de Comercio de Madrid), **Natalia Sequeira** (Consejera Jurídica Superior de CIADI), **Delcy Lagones** (Consultora del Reino de Camboya), **Daniel Lacalle** (Doctor en Economía), **Unai Sordo** (Secretario General CCOO), **Pascual Sala** (Ex Presidente del TC), **Juan Carlos Campo** (Ex Ministro Justicia), **Juan Carlos Estévez** (Presidente CGPE), **Victoria Ortega** (Presidenta CGAE), **Bisila Bokoko** (Business Women, philanthropist), **Giuseppe Tringali** (Ex consejero delegado de Mediaset), **Euprepio Padula** (Presidente de Padula Partners), **Teresa Viejo** (Creadora del Instituto de la Curiosidad), **Mercedes Costa** (Profesora IE), **Silvia Sanz** (Directora de Orquesta), **Cris Gabarrón** (Presidenta Fundación Gabarrón), **Maria Gonzalez** (Mediadora) y **Rafael Catalá** (Ex Ministro de Justicia).

estos primeros días?

Actualmente, contamos con el apoyo altruista de diversas organizaciones, como una empresa de Murcia que ha diseñado nuestra página web. También estamos utilizando los fondos generados por el libro que dirigí, *De la Cultura del Litigio a la Cultura del Acuerdo*, cuyos ingresos se destinan íntegramente a MCA. El Consejo Asesor incluye figuras clave del ámbito empresarial y

jurídico, tanto nacional como internacional, y estamos trabajando en la interacción entre la junta directiva y este consejo. Una de nuestras próximas iniciativas será crear una alianza con las principales instituciones en favor de la cultura del acuerdo.

El proyecto piloto en colegios es una de las primeras acciones anunciadas. ¿Han avanzado



FIRMA DEL ACUERDO DE COLABORACIÓN CON LA ISIDE

ya en su implementación?

Estamos en una fase preliminar. Por un lado, seleccionamos los colegios y definimos los contenidos a impartir. La idea es que los estudiantes sean parte activa del proceso, convirtiéndose en entrevistadores de los expertos en mediación. Además, los vídeos grabados se podrán utilizar en múltiples colegios e incluso replicar en países como Colombia, Estados Unidos y Chile, donde tenemos colaboradores del Consejo Asesor.

Además de la educación, ¿qué otras áreas o sectores están priorizando en esta primera

JUNTA DIRECTIVA

Presidida por Marlen Estévez Sanz, y compuesta por Clara Cerdán Molina, Ana Martínez Eguídanos, Pilar Cuesta de Loño y Rosa Caveró.



«La mediación no perjudica ninguna posición y ofrece un entorno seguro donde todos pueden ganar»

etapa de MCA?

De momento, estamos centrados en la educación y en la creación de la alianza institucional. Más adelante, queremos llevar este modelo a otros países y trabajar en un enfoque más empresarial e institucional. Estamos en conversaciones con la Corte de Mediación de Colombia y la Corte de Mediación de Singapur para explorar colaboraciones internacionales.

De hecho la mediación tiene un potencial transformador tanto a nivel local como internacional...

También queremos trabajar en iniciativas de concienciación internacional para promover los beneficios de esta cultura en un contexto global tan polarizado como el actual.

El libro *De la Cultura del Litigio a la Cultura del Acuerdo* sentó las bases para esta asociación. ¿Qué aprendizajes del libro están aplicando directamente en las iniciativas actuales de MCA?

El libro es el *alma mater* de la asociación. Está estructurado en tres ejes: la polarización como una realidad que puede superarse mediante el acuerdo, algo que ya ha sucedido en ocasiones anteriores a lo largo de la historia, las habilidades necesarias para llegar a esos acuerdos —como la inteligencia emocional, la empatía y la escucha activa—, y el papel de la mediación como solución efectiva en ámbitos como el civil, mercantil y político. Todos estos conceptos están siendo aplicados en las iniciativas de MCA.

La reciente aprobación de la Ley de Eficiencia del Servicio Público de Justicia parece haber llegado en un momento clave para MCA. ¿Cómo esperan que esta ley impulse el uso de la mediación en España?

La ley llega en un momento crucial porque

establece la obligatoriedad de usar los métodos alternativos de resolución de conflictos antes de iniciar la vía judicial en temas civiles y mercantiles. Esto implica formación y un cambio de mentalidad. Si bien el proceso será gradual, creemos que esta normativa actuará como una palanca que impulsará no solo la mediación, sino también asociaciones como MCA que fomentan esta cultura.

En estas primeras semanas, ¿han identificado algún desafío clave para introducir la mediación como una herramienta más común en los diferentes ámbitos sociales?

El mayor desafío es cultural. La sociedad y el mundo empresarial deben entender las ventajas reales de la mediación. En los jóvenes vemos una mentalidad más receptiva, pero entre generaciones más adultas sigue predominando una visión confrontativa. Este cambio cultural llevará tiempo, pero creemos que estamos en el camino correcto.

Si tuvieran que definir un objetivo concreto para 2025, ¿cuál sería el mayor logro que esperan alcanzar como asociación?

Nuestro mayor logro sería que España ratificara la Convención de Singapur, que permitiría la ejecución internacional de acuerdos alcanzados en mediación en asuntos civiles y mercantiles.

También aspiramos a consolidar una cultura del acuerdo desde la base, trabajando con estudiantes en colegios y universidades para inculcar estos valores desde jóvenes. Desde un ángulo soñador, me encantaría que pudiéramos convivir en una sociedad donde realmente existiera esa cultura del acuerdo: escucharnos, centrarnos en los intereses comunes y no solo en las posiciones, y trabajar en soluciones a largo plazo que beneficien a todas las partes.

En un mundo tan polarizado, ¿qué mensaje quieren transmitir a quienes aún no están convencidos del valor del diálogo y la mediación?

Les diría que se den la oportunidad de probar. La mediación no perjudica ninguna posición y ofrece un entorno seguro donde todos pueden ganar. Es una herramienta que fomenta relaciones más fructíferas y duraderas, y sus beneficios son innegables tanto en términos personales como empresariales. A veces, la reticencia al diálogo viene del miedo o el desconocimiento. Mi invitación es a probar la mediación sin prejuicios: no hay nada que perder y mucho que ganar. Los procesos judiciales seguirán siendo una opción, pero la mediación transforma conflictos en oportunidades de colaboración, algo esencial en un mundo donde las relaciones son clave para el éxito. 



THE DIGITAL MAGAZINE

DEDICATED TO THE LATIN AMERICAN
BUSINESS COMMUNITY

EVERY ISSUE INCLUDES:

Interviews to lawyers,
in-house counsel, tax experts

Business sector studies

Post-awards reports

Video interviews

Follow us on 

Search for THE LATIN AMERICAN LAWYER or IBL Library on



For information: info@iberianlegalgroup.com



Atención inversores: *el science equity* es la próxima gran tendencia

Con el apoyo de fondos europeos y una creciente demanda de innovación, España tiene la oportunidad de liderar la transformación tecnológica, pero aún enfrenta obstáculos clave para maximizar su potencial

por Ilaria Iaquinta

En un momento decisivo para la soberanía tecnológica europea, los fondos de science equity están emergiendo como piezas clave para transformar la investigación científica en innovación industrial. En España, aunque se han registrado avances, el sector —que reunió a inversores, startups y expertos en Madrid durante el evento Science for Industry (S4i) los días 29 y 30 de enero— aún enfrenta importantes desafíos para alcanzar su verdadero potencial.

Almudena Ponce de León, socia de TKL Abogados, explica a *Iberian Lawyer* que dentro del marco de la UE existe un claro interés estratégico y geopolítico por fomentar el desarrollo de industrias capaces de destacarse en un entorno global altamente competitivo. El objetivo es reducir la dependencia tecnológica y científica de terceros. En este contexto, Ponce de León destaca la importancia de impulsar sectores con alto valor añadido que, además, cumplan con los criterios de sostenibilidad. "Para ello, las instituciones europeas y nacionales disponen de un volumen muy relevante de fondos destinados a potenciar el desarrollo de estas industrias mediante la inversión en startups innovadoras", añade. Un ejemplo de este esfuerzo es la inversión prevista por el Consejo Europeo de Innovación, que destinará 1.400 millones de euros en 2025 a pequeñas y medianas empresas innovadoras.

EL POTENCIAL ESPAÑOL DESAPROVECHADO

Europa lidera la producción científica global, con un 30% de los artículos publicados, pero España sigue estando rezagada en cuanto a la inversión en ciencia y tecnología. Según el informe elaborado por BeAble Capital y BBVA Research, el país necesita más de 100.000 millones de euros para construir un ecosistema de startups robusto.

En este contexto, los inversores especializados en *science equity* son todavía pocos en España, debido, en parte, a las características muy específicas de estos fondos. Ponce de León lo explica con claridad: "Estos fondos están

1.400 millones de euros inversión prevista por el Consejo Europeo de Innovación

enfocados en sectores científicos como nuevos materiales, nanoelectrónica, fotónica o biotecnología. Su estrategia consiste en identificar desarrollos científicos innovadores en fases tempranas, con el objetivo de transferir a la sociedad tecnologías nacidas en instituciones académicas y de investigación en España y ayudarlas a convertirse en productos comercialmente viables mediante startups". De esta manera, estos fondos operan como "*venture builders*", capaces de unir desarrollos científicos disruptivos con el capital y el talento necesarios para llevarlos al mercado. Sin embargo, la socia de TKL Abogados señala también que "las deficiencias en la implementación de los fondos europeos, como los Next Generation EU, han mostrado que la voluntad política en España no siempre se traduce en una ejecución eficiente". Además, la falta de incentivos fiscales adecuados, como las stock options para

QUÉ ES EL SCIENCE EQUITY

Dentro del mundo de la tecnología profunda ('deep tech'), existe una categoría que combina innovación científica y tecnología avanzada conocida como 'deep science'. Este segmento incluye desde desarrollos en inteligencia artificial y física cuántica hasta aplicaciones en biotecnología y fotónica. Los fondos de Science Equity desempeñan un papel esencial al financiar startups que transforman la investigación básica en productos y soluciones tecnológicas de alto impacto.



ALMUDENA PONCE DE LEÓN



FERNANDO GUTIÉRREZ

científicos-emprendedores, "complica que el proceso avance con la agilidad necesaria".

OBSTÁCULOS LEGALES Y FISCALES

Fernando Gutiérrez, socio de Bird & Bird, destaca que la normativa española de capital riesgo presenta varias deficiencias, entre ellas la ausencia de compartimentos, una herramienta presente en otros países como Luxemburgo. Añade que a finales de 2021, se implementó una normativa sobre precomercialización, que aún necesita ajustes, especialmente debido a la carga burocrática que genera. Además, otro obstáculo

burocrático para los inversores internacionales es la normativa de inversiones exteriores, que, según Gutiérrez, "es anárquica" y crea incertidumbre. Esta norma, explica, aprobada de forma apresurada durante la pandemia, ha sido reformada tres veces hasta 2022, lo que genera incertidumbre. Además, destaca que la exigencia de 165.000€ para crear un fondo de capital-riesgo en España, aunque mitigada por figuras como el fondo de capital-riesgo europeo, sigue siendo una barrera para las pequeñas y medianas gestoras. No obstante, resalta positivamente "el enfoque tan constructivo que tiene CNMV en la industria del capital-riesgo".

Por otro lado, **Montserrat Turrado**, socia fiscal de Bird & Bird, comenta que la normativa tributaria española introdujo en 2022 un régimen especial para el *carried interest*, un régimen fiscal ventajoso para los gestores de fondos, que permite una tributación reducida del 50%, bajo ciertas condiciones. Sin embargo, Turrado sugiere una posible mejora de este régimen, proponiendo un ajuste en el plazo de tenencia de las participaciones, de forma similar a lo que ocurre en Francia, y aboga por una mayor flexibilidad en las condiciones fiscales, como eliminar la rentabilidad mínima exigida para los inversores, tal como sucede en Alemania. Turrado concluye que "sería interesante que las startups dedicadas a esta actividad pudieran disfrutar de las ventajas fiscales para empresas emergentes, incluso sin

**100.000
millones de euros
necesidad de inversión
en España**



MONTSERRAT TURRADO

cumplir los requisitos, y que estas ventajas se extendieran más allá de los primeros años de actividad, cuando la reducción de impuestos tiene poca eficacia práctica”.

LOS DESPACHOS: ACTORES CLAVE

La estructuración de fondos de science equity y el apoyo a las startups requieren un marco legal sólido, y en este ámbito, los despachos de abogados juegan un rol esencial. Los expertos legales no solo diseñan las estructuras jurídicas que atraen a inversores internacionales, sino que también garantizan la protección de la propiedad intelectual y ayudan a las startups a navegar el complejo entorno regulatorio europeo y nacional.

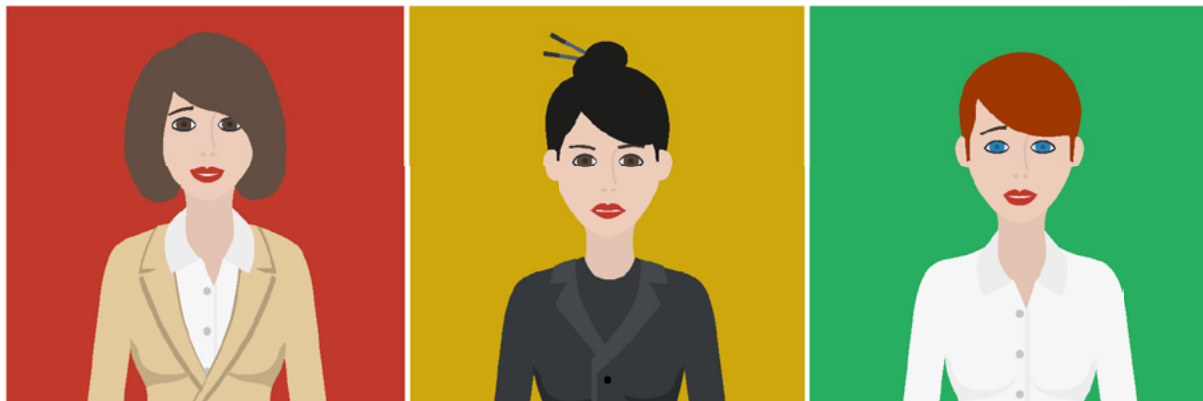
165.000 €
millones de euros
requisitos financieros
mínimo para crear un fondo
de capital-riesgo en España

HealthTech, BioTech e IA generativa sectores que liderarán la inversión de impacto en España en 2025

"Desde un punto de vista jurídico, las operaciones de inversión en science equity requieren un conocimiento especializado", señala Ponce de León. Para mitigar los riesgos de las inversiones en fases tempranas, es clave "identificar y proteger los activos de propiedad intelectual que son el núcleo de la inversión". Además, destaca la necesidad de crear marcos contractuales adecuados que permitan transferir las tecnologías y hacerlas comercialmente explotables, alineando los intereses de investigadores, inversores e instituciones. "Estos elementos, aunque suponen una carga contractual elevada, no deberían ser un obstáculo para la inversión", concluye.

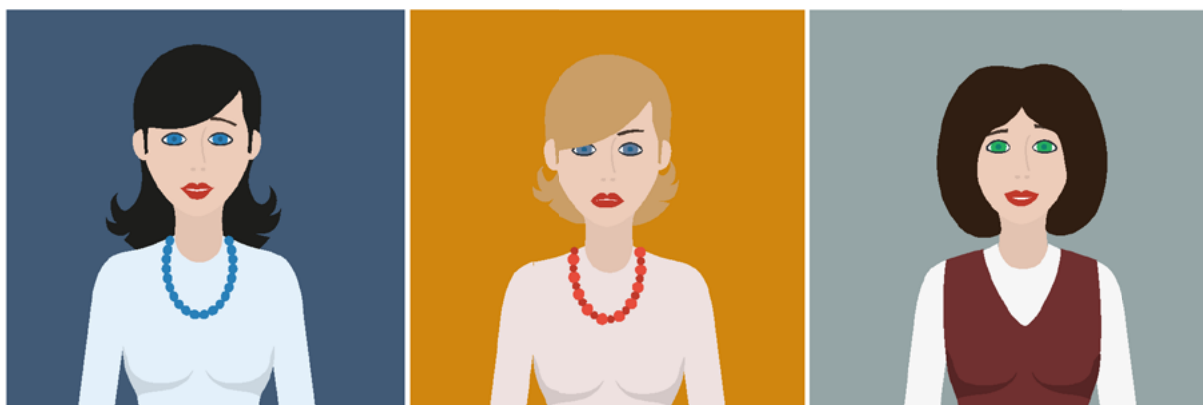
EL FUTURO

Según las predicciones de BeHappy Investments, sectores como HealthTech, BioTech e inteligencia artificial generativa liderarán la inversión de impacto en España para 2025, todos estrechamente vinculados a la *deep science*. La consolidación de España como un actor clave en este ámbito dependerá en gran medida de su capacidad para atraer inversores y de un mayor apoyo gubernamental a la investigación científica. Para aprovechar su potencial, Turrado sugiere que las startups de deep science puedan disfrutar de las ventajas fiscales previstas para empresas emergentes, incluso cuando no cumplan con todos los requisitos, y que estas ventajas se extiendan más allá de los primeros años de actividad, cuando la reducción de impuestos tiene poca efectividad práctica. 



Mujeres

EN EL DERECHO: CAMINOS DE ÉXITO



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



Info: ilaria.iaquinta@iberianlegalgroup.com



FINANCECOMMUNITYES

4 FEBRERO 2025

A LAS 18:00

INSCRIPCIÓN

Private Capital talks drinks and

QUE SE PRESENTARÁ DURANTE EL EVENTO:
LOS 30 MÁS INFLUYENTES DEL CAPITAL PRIVADO 2025
POR FINANCECOMMUNITYES

PARTNER

SQUIRE
PATTON BOGGS

SUPPORTER



ASEAFI
ASOCIACIÓN DE EMPRESAS DE ASESORAMIENTO FINANCIERO

EN COLABORACIÓN CON



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

PROGRAMA

18:00 **Acreditaciones y café de bienvenida**

18:20 **Discurso de bienvenida**

ALDO SCARINGELLA, CEO, LC Publishing Group S.p.A.

18:30 **Mesa Redonda "CAPITAL PRIVADO Y SU INFLUENCIA EN LA ECONOMÍA GLOBAL ACTUAL"**

PONENTES:

JORGE FERNÁNDEZ MIRET, Managing Partner, *Sherpa Capital*

CARLOS GAZULLA, Partner, Private Equity, *AltamarCAM Partners*

RAFAEL LOPEZ ARMENTA, Managing Partner, *Buenavista Equity Partners* and Managing Partner, Private Equity-Buy Out

DAVID MARTÍN, Managing Director, Co-Head of Iberia, *Tikehau Capital*

LEOPOLDO REAÑO, Managing Director, *DeA Capital Alternative Funds SGR*

PABLO VÉLEZ, Partner, *Three Hills*

TERESA ZUECO, Managing Partner, *Squire Patton Boggs*

MODERADORA:

JULIA GIL, Periodista, *FinancecommunityES*

20:00 **COCKTAIL**

Para más información: anna.palazzo@iberianlegalgroup.com

#financecommunityES



FRANCISCO ALDAVERO

La segunda parte del proyecto de Pinsent Masons en España

El socio director de la firma en España, Francisco Aldavero, celebra casi un año al frente de la firma y marca el inicio de una nueva fase de crecimiento estratégico

por julia gil

Francisco Aldavero, socio director de Pinsent Masons en España, celebra casi un año al frente de la firma, un periodo marcado por una transición exitosa y un crecimiento continuo. Además de su rol como socio director, sigue asesorando operaciones de M&A y private equity, áreas en las que se muestra optimista para 2025, gracias a la internacionalización de las empresas españolas y un entorno favorable que posiciona al país como un mercado atractivo para los fondos. Con el foco en la segunda fase del proyecto de la firma, Aldavero lidera un despacho consolidado, que tras ocho años en España apuesta por un crecimiento estratégico en sectores clave como energía renovable, tecnología y ciencias de la vida, mientras refuerza la innovación y la captación de talento especializado.

¿Cómo definiría este año al frente de la firma y en qué momento se encuentran?

Ha sido un año trepidante por el trabajo y las operaciones en las que hemos participado. El despacho ha estado súper activo. No había una meta específica más allá de asegurar una transición ordenada, que el despacho funcionara con normalidad y que la actividad creciera, objetivos que se han cumplido. En este momento, estamos muy focalizados en el desarrollo de negocio, y, sobre todo, en la segunda parte del proyecto de Pinsent Masons en España. La primera parte era aterrizar y consolidar, y esto se ha conseguido tras casi ocho años en España. Ahora comenzamos la segunda fase: un crecimiento estratégico en áreas donde nuestros clientes demandan mayor cobertura. Nuestro enfoque no es crecer por crecer, sino hacerlo en sectores clave en España e internacionalmente.

¿Cuál ha sido el mayor desafío, durante este tiempo, al frente de la firma?

El mayor reto no ha sido algo exclusivo de nuestra firma, sino los desafíos comunes a todos los despachos: identificar y atraer buen talento, especialmente en niveles de mayor experiencia y especialización, cada vez más difícil. Además, los abogados enfrentan el desafío continuo de implementar nuevas herramientas tecnológicas que prometen mayor eficiencia, pero requieren tiempo, formación y aprendizaje,

«Ahora comenzamos la segunda fase del proyecto: un crecimiento estratégico en áreas donde nuestros clientes demandan mayor cobertura»

mientras mantienen su carga de trabajo y buscan oportunidades de negocio. Ese es un reto que tenemos todos los abogados, y que tendremos en los próximos años. Es un entorno dinámico y desafiante, pero también muy interesante.

La firma ha crecido a nivel global hasta alcanzar los 753,5 millones, un 5% más que el año anterior. ¿Cuáles son los principales objetivos que se plantea la firma en España para seguir creciendo?

El objetivo principal es el crecimiento estratégico. La firma busca aumentar el número de abogados en España para expandir su volumen de negocio, apoyándose en su estructura global. Ya estamos trabajando en la ejecución este plan, a nivel nacional e internacional. En términos sectoriales, el crecimiento se centrará en energías renovables, tecnología, ciencias de la vida (incluyendo biomedicina, biotecnología, actividad farmacéutica, nutrición, etc.), y sectores industriales. Las transacciones, tanto el M&A tradicional como las transacciones de *private equity*, energía e inmobiliario, continuarán siendo el motor principal de la actividad, complementadas por nuestra experiencia histórica en proyectos de infraestructuras, y obras públicas de gran envergadura. Esos son los sectores donde nuestros clientes nos dicen que necesitamos más apoyo legal.

«Dedico únicamente un 15%-20% de mi tiempo a las tareas de gestión. De hecho, mis clientes no han notado la diferencia»

¿Qué es lo más complicado de gestionar una firma que busca destacarse a nivel local mientras se integra en un negocio global de gran alcance?

Lo más desafiante es coordinar equipos y prácticas a nivel transnacional. Intercambiamos más experiencias entre jurisdicciones, lo que enriquece nuestras capacidades y es valorado por los clientes. Organizamos reuniones multifuncionales entre las distintas jurisdicciones para compartir tendencias aprovechando nuestra experiencia en los distintos mercados. Además, cada vez más abogados del despacho están colaborando con equipos de otras oficinas en proyectos internacionales. Estos demandan expertos específicos, ya sea en Dublín, Melbourne o Madrid, fomentando una colaboración ágil gracias a que somos una firma con una misma visión.

A lo largo de 2023, la firma experimentó un crecimiento inorgánico en cuanto a talento, con incorporaciones clave. El año pasado, sin embargo, hubo una desaceleración en las incorporaciones y ahora el plan es crecer de nuevo. ¿Qué retos se plantean?

Encontrar talento especializado, con vocación, ambición y expectativas de recorrido, es particularmente difícil. En el caso del talento joven, los filtros como el expediente y la entrevista ofrecen una probabilidad de acierto razonable, pero el desafío principal está en identificar a profesionales con experiencia que sean altamente valorados en el sector. En

PINSENT MASONS ESPAÑA EN CIFRAS

2017

FUNDACIÓN

€9,7M

FACTURACIÓN EN ESPAÑA (ABRIL 2023)

16

SOCIOS

+80

PROFESIONALES

2025 creceremos según encontremos el talento adecuado. Igual crecemos mucho más rápido en el primer semestre del 2025 que en el segundo o viceversa. Ese crecimiento no tiene un calendario preestablecido, pero ya estamos trabajando en ello.

Con más de 30 años de experiencia asesorando operaciones de private equity, ¿qué perspectivas tiene para este sector en 2025?

Este año son razonablemente buenas y optimistas, impulsadas por un mercado dinámico y la continua atracción de operadores internacionales hacia España. Aunque los fondos se enfrentan a sus propios desafíos, como la identificación de proyectos relevantes y la alta

«Sabemos que los fondos tienen un abanico muy grande de despachos donde elegir, pero esto impulsa la mejora continua»

competencia, las condiciones actuales —como la bajada de los tipos de interés y un entorno de mayor internacionalización de las empresas españolas— crean un entorno propicio para la inversión. España se posiciona como un mercado atractivo debido a sus múltiples competitivos frente a países como Alemania o Inglaterra, permitiendo a los fondos adquirir compañías sólidas con proyección internacional.



OPERACIONES DESTACADAS DE 2024

Pinsent Masons asesora:

- A Nexxus Iberia en la adquisición de una participación mayoritaria en Contenur
- En la venta de una participación mayoritaria de Garaje de Ideas a European Digital Group (EDG)
- Sycler Holding SAS en el proceso de adquisición de diversas compañías en España
- A Commerz Real Investmentgesellschaft en la venta del centro comercial "Espai Girones" en Gerona.
- A X-Elio en la venta de tres plantas fotovoltaicas con una capacidad total aproximada de 150 MW situadas en Extremadura.

¿Cuál es el mayor reto que presentan los fondos?

El reto principal para los fondos será encontrar empresas familiares o en etapas iniciales que estén preparadas para tener un *private equity* como socio estratégico. Además, la experiencia de la crisis de 2008 enseñó que depender de un solo mercado no es lo más recomendable, por lo que la diversificación internacional de muchas empresas españolas fortalece su atractivo, ya que estas tienen muy diversificado su ámbito de actuación y la mayoría cuenta con operaciones en Latam, resto de Europa o Estados Unidos. Esto amplía sus oportunidades de expansión y asegura una ventaja competitiva en tiempos difíciles. Estas compañías combinan fundamentales sólidos con múltiplos más bajos que en mercados como Estado Unidos, Alemania, Reino Unido, o países nórdicos, lo que genera un interés creciente en España para proyectos de inversión y expansión global.

¿Qué valoran más los fondos de inversión en el asesoramiento legal?

¿Qué marca la diferencia frente a otros despachos?

El conocimiento profundo del sector y la capacidad de adaptación al enfoque estratégico de cada fondo. Entender su filosofía, ya sea un fondo de minoría, o mayoría, permite a la firma ofrecer un asesoramiento proactivo que se

anticipa a las necesidades del cliente, se alinea con el ciclo de vida de la inversión, y contribuye a maximizar el valor que el fondo puede aportar a la participada. El número creciente de fondos que operan o invierten en España y la mayor oferta de servicios que ofrecen los despachos impulsan la mejora continua y fomentan la sofisticación del mercado. En mi opinión, el nivel del asesoramiento legal en operaciones de *private equity* que existe actualmente en España no tiene nada que envidiar al existente en otros mercados antaño más maduros que el nuestro.

¿Sigue manteniendo el mismo rendimiento en su práctica al compaginar su rol de socio con el cargo de gestión de la firma?

Dedico únicamente un 15%-20% de mi tiempo a las tareas de gestión. De hecho, mis clientes no han notado la diferencia y muchos ni saben que soy el socio director (dice entre risas, *ndr*). Por otro lado, tengo la suerte de contar con unos compañeros que comparten la visión de la firma, por lo que mi función, lejos de ser intrusiva, consiste en ayudar a que todos se sientan parte fundamental del proyecto conlleva una responsabilidad y que hay tareas administrativas y de gestión que requieren atención, pero afortunadamente, cuento con el soporte y ayuda adecuados para garantizar que estas no interfieran en la atención a los clientes ni en el desempeño profesional. ■



SUSTAINABILITY SUMMIT SPAIN

“EFG” - ENVIRONMENT, FINANCE, GOVERNANCE

20.02.2025

ROSEWOOD VILLA MAGNA

Paseo De La Castellana 22

Madrid



REGÍSTRASE AHORA

Supporters



ILUSTRE COLEGIO
DE LA ABOGACÍA
DE MADRID

Para más información:

anna.palazzo@iberianlegalgroup.com



SUSTAINABILITY SUMMIT SPAIN

“EFG” - ENVIRONMENT, FINANCE, GOVERNANCE

Programa:

09:00 ● ☕ REGISTRACIONES Y CAFÉ DE BIENVENIDA

09:30 ● MENSAJES DE BIENVENIDA

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

09:45 ● **MESA REDONDA I - ENVIRONMENT**

“VISIONES SOSTENIBLES: ESTRATEGIAS EMPRESARIALES PARA EL LIDERAZGO MEDIOAMBIENTAL”

PONENTES*

Stéphan Barthe, Director de Asesoría Jurídica y Asuntos Regulatorios, *Plenitude España*

María de los Reyes Escrig Teigeiro, Directora de Asesoría Jurídica, Miembro de Consejos de Administración, *Aena Desarrollo Internacional*

Arancha García Gutierrez, Directora de Cumplimiento, Riesgos y Sostenibilidad, *idealista*

Alicia Juristo, Directora Asesoría Jurídica, *Enagás Renovable*

MODERADORA

Ilaria Iaquina, Editora Jefa, *Iberian Lawyer*

11:00 ● ☕ COFFEE BREAK

11:30 ● **MESA REDONDA II - FINANCE**

“INVERTIR EN EL MAÑANA: LIBERAR EL POTENCIAL DE LAS FINANZAS VERDES”

PONENTES*

Alexandra Borisova, Global Head of Green Finance for Retail&Commercial Bank, *Banco Santander*

Berta Egaña, Responsable de Sustainable Finance Estructurado, *CaixaBank – CIB*

Alejo Víctor García López, Global Head of Sustainable Finance & ESG Business, *Bankinter*

Jesús Garrido, Managing Director. Head of DCM, *ING España & Portugal*

Ross Robinson, Director, Finanzas Sostenibles Corporate and Investment Banking
Banco Sabadell

MODERADORA

Julia Gil, Periodista, *FinancecommunityES e Iberian Lawyer*



Supporters



ILUSTRE COLEGIO
DE LA ABOGACÍA
DE MADRID

Para más información:

anna.palazzo@iberianlegalgroup.com

*para completar

SUSTAINABILITY SUMMIT SPAIN

“EFG” - ENVIRONMENT, FINANCE, GOVERNANCE

12:45

● **MESA REDONDA III - GOVERNANCE**

“LIDERAZGO SOSTENIBLE: LA GOBERNANZA COMO VENTAJA COMPETITIVA”

PONENTES*

Belén Dominguez Domech, Deputy General Counsel, *Urbaser*

Julia A. García Navarro, Directora de Asesoría Jurídica, *Riesgos y Seguros*
y Secretaria del Consejo de Administración, *Transfesa Logistic*

Joaquim Hortalà i Vallvé, Secretario General y del Consejo, *Renfe*

MODERADORA

Mercedes Galán, Periodista, *Iberian Lawyer*

14:00

● **ALMUERZO**

REGÍSTRASE AHORA



Supporters



ILUSTRE COLEGIO
DE LA ABOGACÍA
DE MADRID

Para más información:
anna.palazzo@iberianlegalgroup.com

*para completar



PEDRO RODERO

Ontier, con vocación Internacional

Pedro Roderó, presidente ejecutivo en España comparte la mirada estratégica y transformadora de la firma

por mercedes galán

Con una sólida estrategia de expansión internacional, un enfoque innovador en tecnología, y un compromiso claro con la sostenibilidad y el talento, ONTIER se posiciona como un referente tanto en el panorama jurídico como en el empresarial. En Iberian Lawyer hemos hablado con su presidente ejecutivo en España, **Pedro Rodero**, para abordar junto a él los retos y desafíos del actual mercado legal.

Una firma española con vocación internacional: ¿Cómo ha sido el proceso?

En los últimos años, el despacho ha experimentado un notable crecimiento, siempre guiado por un enfoque sostenible y sostenido. La expansión internacional ha sido clave desde nuestros inicios en 2009, configurándose como uno de los pilares estratégicos de la firma. Este modelo innovador de expansión se basa en la apertura de oficinas propias mediante la integración total de despachos locales para potenciar sus capacidades técnicas. Aunque España es nuestra cuna y sigue siendo el mercado principal en tamaño, facturación y número de abogados, la presencia internacional nos ha permitido adoptar un enfoque de negocio global. Este se traduce en equipos internacionales que colaboran en áreas como litigación con componente internacional, arbitraje, M&A, energía, sostenibilidad, tecnología, deportes y entretenimiento, disciplinas que cada vez tienen un alcance más global.

¿Qué enfoque estratégico siguen en España para consolidarse en el mercado local?

Nuestro objetivo es fortalecer las distintas áreas y crecer de forma tanto orgánica como inorgánica, pero siempre de manera ordenada. Somos muy meticulosos en las integraciones de otros despachos porque construir una cultura corporativa sólida no es sencillo. Aunque somos emprendedores y disruptivos en nuestra búsqueda, lo hacemos con cautela para preservar nuestra identidad.

¿Qué papel desempeñan la tecnología y la innovación en el futuro del despacho?

Representan uno de los mayores desafíos actuales y tienen un impacto profundo en la organización y el trabajo jurídico. Fuimos

«La expansión internacional ha sido clave desde nuestros inicios en 2009, configurándose como uno de los pilares estratégicos de la firma»

pioneros en la pandemia al desarrollar chatbots para resolver consultas jurídicas en materia fiscal y laboral, adaptándonos a la incertidumbre del momento, y con un enfoque solidario y de ayuda a colectivos vulnerables. También hemos implementado tecnología interna para automatizar la redacción y presentación de documentos administrativos, reduciendo la carga de trabajo humana. Actualmente estamos desarrollando, junto a otros socios, un proyecto interno de procesamiento de textos llamado Alfred, que involucra a gran parte del equipo para perfeccionarlo. Aunque apostamos por desarrollos propios, sabemos que las grandes tecnológicas ofrecerán soluciones más definitivas, por lo que combinamos ambas estrategias.

¿Cuáles son los desafíos más significativos que enfrenta el sector?

El talento es nuestro principal reto, aunque la transformación del sector plantea desafíos en sí misma, como la aparición de nuevas tecnologías, modelos de negocio y cambios en el perfil de los clientes. La clave está en adaptarse rápidamente en un entorno cambiante e incierto, reinventarse constantemente para seguir siendo valiosos para nuestros clientes.

¿Qué habilidades considera imprescindibles en un líder?

Es crucial tener una mentalidad estratégica y abierta, alineada con una cultura corporativa sólida que nos define como firma. Nuestros líderes deben poseer una visión global y una vocación internacional, complementadas por un compromiso con la innovación, el emprendimiento y la tecnología.

Todo ello debe integrarse con una capacidad de adaptación a entornos cambiantes, sin perder de vista la transparencia, la cercanía con los equipos y un enfoque interno consistente, pilares fundamentales de nuestra firma.

¿Cómo ha evolucionado el perfil del socio en las grandes firmas?

La abogacía en España destaca por su altísimo nivel, pero el perfil profesional ha evolucionado. Hoy, la capacidad técnica, aunque esencial, ya no basta; los clientes buscan asesores que anticipen problemas y generen oportunidades para sus negocios.

Esto exige un perfil integral que combine liderazgo, visión emprendedora e innovación, superando el asesoramiento técnico. A la vez, fomentamos la excelencia técnica, convencidos de que la combinación de ambas cualidades es nuestro mayor valor diferencial.

¿Qué características destacan en las nuevas generaciones de abogados?

Los jóvenes abogados son más tecnológicos, con formación transversal y una mentalidad abierta e internacional. Valoran la flexibilidad y la autonomía, lo que nos lleva a priorizar el equilibrio y la confianza en nuestra cultura, convencidos de que las relaciones interpersonales son fundamentales para generar esa confianza que luego permite la flexibilidad. Invertimos en ellos como nuestro futuro inmediato, asegurando un acompañamiento constante que fomente relaciones interpersonales sólidas, clave para generar confianza y alcanzar resultados duraderos.

¿Qué estrategias utilizan para la formación de sus equipos?

Invertimos mucho en talleres internos, el intercambio de experiencias y programas como los *secondments*. Contamos con un comité de excelencia en la práctica profesional que vela porque haya una formación global en materias muy transversales que van desde la oratoria, escritura persuasiva o la negociación, hasta materias legales específicas.

La responsabilidad social parece estar en su ADN. ¿Cómo la abordan?

«Estoy convencido de que los casos relacionados con la sostenibilidad y la publicidad engañosa van a ir en aumento en España»

La responsabilidad social está profundamente arraigada en nuestra cultura. Desde nuestros inicios, hemos mantenido un firme compromiso social, guiados de manera natural por los principios que nos definen, tanto en nuestra gestión interna como en nuestro servicio a los clientes.

Este compromiso se materializa en múltiples iniciativas que reflejan nuestra vocación por generar impacto positivo. Entre ellas, la celebración de la 18ª edición del Premio Jurídico José María Cervelló, en colaboración con el IE. A través de este galardón, promovemos la investigación jurídica y contribuimos a un fondo



de becas destinado a estudiantes de alto potencial con recursos limitados, reafirmando así nuestro propósito de apoyar el talento y fomentar la excelencia.

Hace dos años lanzasteis El Observatorio de Impacto junto a una consultora especializada en esta materia. ¿qué destacaría sobre ese tema?

Trabajamos estrechamente con Transcendent, una consultora que nos asiste en la implementación de nuestra política de sostenibilidad, impacto y responsabilidad corporativa, asegurando la coherencia en todos nuestros procesos internos. Consideramos que nuestro impacto social y ambiental no solo es estratégico para la firma, sino también esencial para el valor que ofrecemos a nuestros clientes. En colaboración con ellos, también hemos desarrollado un equipo de trabajo conjunto que asesora a las empresas en la correcta implementación de sus estrategias de sostenibilidad desde una perspectiva global. Además, lanzamos conjuntamente el Observatorio de Impacto, un *think tank* dedicado al estudio y divulgación de temas de sostenibilidad. Este espacio nos permite involucrar activamente a nuestros clientes a través de actividades como desayunos de trabajo o conferencias, destacando el reciente *Impact Day*, que contó con la participación de figuras de renombre como Paul Polman y Ronald Cohen. Promover la relevancia del impacto en las empresas es, para nosotros, un compromiso ineludible y un pilar estratégico tanto en el ámbito interno como externo.

¿Qué otras acciones han implementado para reforzar su compromiso social?

Colaboramos con fundaciones como Cris Cáncer, Fundación ICAM-Cortina, Sputnik o Lo Que De Verdad Importa. Internamente, destacamos proyectos como el comedor solidario, cuyos fondos se destinan a personas necesitadas y la colonia Areta, una iniciativa que nace de una idea de regalo navideño a clientes y que se ha convertido en un *bestseller* cuyos beneficios se destinan a causas benéficas.

Por último, además de Presidente de Ontier España, es socio en Litigación y Arbitraje, y ha



desarrollado una amplia carrera en ese área, ¿por dónde están yendo las tendencias en materia de litigación?

Las tendencias actuales en litigación están muy influenciadas por la creciente preocupación de la sociedad y de las empresas por la sostenibilidad y la ética corporativa, y la importancia de la transparencia y el rigor que debe tener cualquier comunicación en material ambiental. A nivel global, hemos visto un aumento en los litigios relacionados con prácticas de *greenwashing*, y en España ya hemos tenido un caso de especial notoriedad que ha enfrentado a dos grandes empresas energéticas. Este tipo de litigios marcan un precedente importante en nuestra jurisdicción y siguen la tendencia internacional de combatir prácticas desleales en materia medioambiental. Estoy convencido de que los casos relacionados con la sostenibilidad y la publicidad engañosa van a ir en aumento en España.

Otro fenómeno en auge en el ámbito de la litigación es el incremento de los casos relacionados con la competencia, o *antitrust litigation*. A nivel internacional, se ha intensificado la vigilancia sobre prácticas monopolísticas y acuerdos entre empresas para manipular el mercado, con un endurecimiento de las regulaciones. En España, este tipo de litigios está cobrando cada vez más importancia. ■



JORGE MOLINERO, PILAR JAQUETE



VE EL VIDEO

Selier hacía los ocho millones de euros

Tras superar sus objetivos iniciales, Selier Abogados prepara un ambicioso plan estratégico 2025-2029, con metas claras: crecimiento económico, expansión geográfica, integración de nuevas áreas de práctica y avances en tecnología e internacionalización

por julia gil

Selier Abogados ha cumplido el plan trazado en su fundación, consolidándose como despacho de referencia con un equipo que ha crecido de seis a 40 profesionales y una facturación que ya supera los tres millones de euros. Ahora, **Pilar Jaquete**, socia gerente, y **Jorge Molinero**, CEO, presentan un nuevo plan estratégico 2025-2029 que apuesta por abrir oficinas fuera de Madrid, integrar nuevas áreas de práctica y reforzar su presencia internacional. Una combinación de innovación, sostenibilidad y atracción de talento que marca el camino para alcanzar los ocho millones de euros de facturación en 2029.

¿Han cumplido el plan anterior? ¿Cuál es el mayor hito alcanzado con el plan anterior?

Pilar Jaquete (P.J.): Estamos encantados porque cuando nació Selier Abogados, todo lo que hacíamos era soñar. Trazamos un plan muy ambicioso, para posicionarnos como despacho



«Queremos crecer internacionalmente, promoviendo una red internacional de despachos similares a Selier»

Jorge Molinero
CEO

OBJETIVOS PRINCIPALES DEL PLAN ESTRATEGICO 2025-2029

- Incremento de facturación: alcanzar los 8 millones de euros
- Expansión geográfica: Barcelona como primera apuesta
- Ampliación e innovación de servicios
- Internacionalización: Crear una red internacional de despachos similares o unirse a una existente

de referencia entre los principales despachos de abogados de referencia en la abogacía de los negocios. Sabíamos que era un reto difícil, pero estábamos convencidos de que podíamos conseguirlo prestando un servicio diferente. El objetivo era superar en cinco años la barrera de los tres millones de euros de facturación, y lo hemos conseguido. Además, queríamos montar un equipo de prestigio, fichando a socios directores de primer nivel, y lo hemos logrado con un comité de dirección que funciona de manera distinta a otros despachos. También hemos abierto esta oficina, que ya se nos está quedando pequeña, pasando de seis abogados al inicio a un equipo de 40 personas entre abogados y profesionales. Es increíble ver que todo lo que soñamos se ha hecho realidad.

¿Cuál es la visión para 2025-2029? ¿Qué metas específicas buscan alcanzar al final del plan estratégico?

P.J.: Tenemos como objetivo seguir creciendo en facturación, alcanzando los ocho millones de euros. Sabemos que es un reto ambicioso, pero creemos que es alcanzable con los planes de acción que hemos diseñado. Además, buscamos ampliar nuestra presencia geográfica abriendo oficinas fuera de Madrid, siendo Barcelona nuestra primera apuesta. Ya tenemos clientes allí y nuestros equipos se desplazan a trabajar allí. Por ello, queremos establecer una oficina este año o el que viene, mediante una fusión o integración de un despacho local que comparta nuestros valores y estándares de calidad.



«El objetivo era superar en cinco años la barrera de los tres millones de euros de facturación, y lo hemos conseguido»

Pilar Jaquete
socia gerente

Jorge Molinero (J.M): Otro foco importante es ampliar nuestras áreas de práctica, analizando cuáles incorporar y en qué orden. Ya hemos trabajado en matrices de decisión y seguiremos desarrollándolo en equipo. También queremos crecer internacionalmente, promoviendo una red internacional de despachos similares a Selier o participando de una de las ya existentes. Inicialmente en Europa, especialmente en la gestión de movimientos internacionales de empresas y empleados. Ahora estamos trabajando en el desarrollo. Para eso hemos elaborado 11 planes de acción diseñados en equipo, con la participación de abogados, socios y responsables de distintas áreas, manteniendo nuestra cultura.

¿Qué cambios planean implementar en la oferta de servicios y cuáles son las áreas prioritarias en esta nueva hoja de ruta?

P.J: Queremos ampliar nuestra oferta incorporando nuevas áreas que actualmente cubrimos mediante alianzas externas, pero que preferimos integrar dentro de la firma para ofrecer una experiencia más completa y coordinada. Apostamos por todas las áreas, aunque cada una crece a su propio ritmo. Por ejemplo, laboral ha tenido un crecimiento impresionante, mientras que reestructuraciones, una de nuestras áreas más recientes, también está funcionando sobresaliente. Fiscal ha duplicado su facturación del año anterior, reflejando su evolución.

J.M: Este crecimiento en las áreas se acompaña de la expansión de los equipos, fomentando el trabajo compartido entre especialidades para ofrecer soluciones más integrales a los clientes, mientras fortalecemos la cohesión interna y el espíritu de equipo. Además, diseñamos servicios innovadores que refuerzan la confianza de nuestros clientes y respondan a sus necesidades emergentes.

¿Cómo este plan posicionará a la firma en comparación con sus competidores?

J.M: Hay pocos despachos que desarrollen planes estratégicos y esto ya nos diferencia. Muchos crecen sin una línea estratégica clara, mientras que nosotros tenemos objetivos definidos y una estrategia concreta para alcanzarlos. Esto impulsa nuestra gestión y crecimiento interno, y transmite confianza a los clientes, mostrando que somos un despacho con aspiraciones claras y un enfoque sólido. Sin duda, es una señal distintiva.

¿Qué papel jugará la tecnología?

P.J: La tecnología tendrá un papel clave en nuestro plan, especialmente en la implementación de IA, donde ya hemos empezado a trabajar. La IA está demostrando ser una herramienta valiosa para acelerar procesos, optimizar recursos y rentabilizar el trabajo, por lo que queremos seguir profundizando en su uso y aprendizaje.

J.M: Estamos desarrollando un plan específico para tecnología, que incluye soluciones externas y desarrollos internos adaptados a nuestras necesidades. Este plan cuenta con la participación de abogados interesados en

tecnología y los ingenieros de sistemas del área de consultoría, lo que nos permite implementar herramientas avanzadas como IA y robotización de procesos. Nuestro objetivo es mejorar la eficiencia interna y ofrecer un servicio más ágil y adaptado a los clientes. Contamos, además, con un departamento de desarrollo informático que nos permite ajustar y personalizar estas tecnologías para que realmente marquen la diferencia en nuestro día a día.

¿Qué iniciativas tienen para atraer, desarrollar y retener al mejor talento en la firma en este plan?

P.J: Nuestra estrategia se basa en cuidar al máximo a las personas. No usamos la palabra "junior" porque no aporta nada positivo; son abogados con su carrera máster y examen de acceso. Les tratamos como tal desde el principio y les involucramos en tareas relevantes: reuniones con clientes, preparación de ofertas... Nada de tareas repetitivas. Además, tenemos el programa Generación Selier, que forma a los jóvenes en habilidades clave que no siempre se enseñan, como marca personal u oratoria. Queremos que sean no solo grandes abogados técnicamente, sino también futuros socios destacados.

J.M: También tenemos nuestros planes formativos. Contamos con el "Plan Personas",



porque creemos que para prestar un buen servicio debes tener profesionales que les guste lo que hacen y el sitio donde lo hacen. La conciliación como eje clave, a pesar de lo complicado que es en este sector. Hemos implementado medidas como horarios flexibles, jornada intensiva los viernes, así como en verano y navidad. Escuchamos constantemente a nuestro equipo. Por ejemplo, al iniciar el plan estratégico hicimos una sesión solo para recoger sus ideas, sin socios, para que hablaran libremente.

¿Cuáles principales desafíos anticipan para la ejecución del plan?

J.M: Los desafíos siempre están presentes, especialmente en un contexto de crecimiento. Dos meses después de arrancar nuestro primer plan estratégico llegó la pandemia. Tener una estrategia clara y un objetivo definido te permite anticipar y minimizar riesgos, o al menos adaptarte mejor ante imprevistos. Por mucho que analices previamente, siempre pueden surgir "historias" en el día a día. Sin embargo, creemos que los problemas son una oportunidad para aprender y encontrar soluciones que fortalezcan el proyecto. 

SELIER ABOGADOS EN CIFRAS

2019

Fundación

3 millones

Facturación (€)

40

Profesionales

8

Socios



La nueva ley antiokupas: promesas y retos pendientes

El análisis de la nueva ley destaca sus promesas de agilidad judicial, aunque expertos señalan los retos pendientes para su implementación efectiva

por mercedes galán

El problema de la ocupación ilegal de viviendas ha sido una constante preocupación en España, generando tensiones entre propietarios y ocupantes. Con la reciente reforma de la Ley de Enjuiciamiento Criminal (LECrim), el Gobierno busca dar una respuesta rápida y efectiva a este fenómeno, estableciendo juicios que resuelvan los casos en un plazo máximo de 15 días. No obstante, la medida enfrenta críticas por su implementación y por las limitaciones del sistema judicial.

JUICIOS RÁPIDOS. UN AVANCE LIMITADO EN LA PRÁCTICA

Uno de los puntos centrales de la reforma es incorporar los delitos de allanamiento y usurpación de morada a los juicios rápidos. Esta modificación permitirá resolver estos casos en un corto periodo. Sin embargo, **Jaime Garrido Mata**, socio de Cel Abogados, señala que la realidad judicial hace que cumplir este plazo sea casi imposible: "Aunque la reforma establece 15 días como plazo máximo, la saturación de los juzgados lo hace inviable. Si un caso de ocupación se resuelve en un mes, ya sería un éxito; en tres meses, todavía sería aceptable. En comparación con la regulación legal anterior, el procedimiento abreviado, donde tales casos podían tardar entre uno y tres años en resolverse (primera sentencia), la mejora es sustancial."



JAIME GARRIDO MATA

Garrido explica que el principal problema radica en los recursos judiciales limitados y los recursos legales que los okupas pueden interponer contra las sentencias, alargando los procedimientos. Señala que adoptar medidas cautelares, como el desalojo durante la instrucción penal, podría ser una solución inmediata. No obstante, admite que "la jurisprudencia actual está dividida en este punto, y sería conveniente unificar criterios para garantizar que estas medidas sean efectivas."

IMPACTO DIFERENCIADO PARA PROPIETARIOS Y GRANDES TENEDORES

La reforma ha sido bien recibida por muchos pequeños propietarios, quienes llevan años reclamando mayor protección frente a la ocupación ilegal. Sin embargo, para **Maite Hernández Falcó**, socia de Andersen, las expectativas pueden frustrarse: "la reforma difícilmente resolverá el problema de la ocupación ilegal debido a la saturación de los juzgados, que hace que los juicios rápidos rara vez



MAITE HERNÁNDEZ FALCÓ

se tramiten con la celeridad prometida". Explica que, salvo que el acusado acepte la acusación en el juzgado de guardia, condicionado por factores jurídicos y personales, el procedimiento deriva en un juicio oral que, dado el estado actual de los juzgados, implica plazos prolongados. Además, advierte que la reforma solo se aplica a ocupaciones delictivas, dejando fuera muchas situaciones. Esto obliga a recurrir a la vía civil, que puede tardar lo mismo que la penal en

resolver los casos y recuperar la posesión del inmueble.

Hernández recuerda que el Real Decreto 9/2024 añade complejidad al suspender los lanzamientos hasta diciembre de 2025 para personas vulnerables, si el propietario tiene más de 10 viviendas. Esto significa que muchos grandes tenedores no podrán beneficiarse de la reforma, incluso si tienen razón en el litigio. En su opinión, sería necesario reforzar el uso de medidas cautelares en estos casos: "Es clave que los jueces tengan la posibilidad de ordenar desalojos inmediatos como medida cautelar. Esto permitiría proteger los derechos de los propietarios y evitar que los procedimientos se eternicen."

INQUIOKUPAS Y PROCESOS CIVILES: EL GRAN OBSTÁCULO

Manuel Hernández, socio y CEO de Vilches Abogados, coincide en que la reforma es un paso adelante, mejorando la seguridad jurídica de los propietarios frente a la lentitud de la justicia. Subraya que, en un sistema jurídico sólido, cualquier ocupación que perturbe la posesión legítima de una propiedad debe resolverse con procesos judiciales efectivos que garanticen el



MANUEL HERNÁNDEZ

desalojo y las sanciones penales.

Pero advierte que no aborda uno de los mayores problemas: las "inquiokupaciones". Estas ocurren cuando un inquilino deja de pagar el alquiler, pero no abandona la vivienda, convirtiéndose en una ocupación irregular que debe resolverse en la vía civil. Hernández explica: "La reforma no incluye los casos de inquiokupación, que son una parte significativa del problema. Estos conflictos seguirán tramitándose por la vía civil, lo que significa tiempos medios de resolución de entre 15 y 18 meses. Esto deja a los propietarios desprotegidos frente a impagos prolongados." Además, Hernández señala que los desahucios por impago de alquiler seguirán siendo lentos, "la reforma penal puede ser útil, pero no sustituye las garantías adicionales que los propietarios necesitan. Si no se agilizan también los procedimientos civiles, los problemas de fondo persistirán." Garrido coincide, subrayando que la reforma no afectará a arrendatarios con contrato vigente. "Si no desocupan la vivienda tras vencer el contrato o dejar de pagar la renta, su situación se tramitará por la vía civil, sin acceso al juicio rápido en la vía penal. Los propietarios deberán seguir contratando seguros de impago de alquiler para protegerse durante el proceso civil".

COMPARACIÓN INTERNACIONAL: MODELOS MÁS EFICIENTES

La situación en España contrasta con otros países europeos, donde los desalojos por ocupación ilegal son más rápidos. En Francia, las autoridades pueden desalojar casi inmediatamente tras identificar la ocupación como ilegal. En Reino Unido, la policía tiene mayor capacidad para intervenir directamente. Maite Hernández explica: "El modelo español depende exclusivamente de procesos judiciales para resolver ocupaciones, lo que alarga los plazos considerablemente. Además, la suspensión de lanzamientos por razones de vulnerabilidad contribuye a que los tiempos se extiendan más allá de un año en muchos casos. Esta dependencia del sistema judicial implica que cualquier reforma debe acompañarse de una mejora significativa en los recursos disponibles para los juzgados.

RECURSOS Y EFECTIVIDAD JUDICIAL: LOS RETOS

Aunque la reforma fija plazos claros para los juicios rápidos, su efectividad real depende de los recursos judiciales. Jaime Garrido advierte que la saturación de los juzgados hace que estos plazos rara vez se cumplan: "En teoría, con la reforma, la LECrim fija un plazo máximo de 15 días para resolver los casos de ocupación. Sin embargo, la realidad es que estos procedimientos suelen extenderse entre dos y tres meses, o incluso más en algunos juzgados." Además, Garrido destaca que, incluso si el juicio rápido se celebra en tiempo, la ejecución de la sentencia puede demorarse aún más: "El desalojo efectivo depende de la ejecución de la sentencia, que muchas veces se ve retrasada por trámites adicionales. Sin recursos suficientes, y sin criterios judiciales unificados en medidas cautelares y ejecución provisional de la responsabilidad civil, la reforma puede quedarse en papel mojado."

HACIA UNA ESTRATEGIA INTEGRAL DE VIVIENDA

El problema de la ocupación ilegal está vinculado a la falta de acceso a la vivienda. Maite Hernández aboga por un enfoque más

integral con colaboración entre el sector público y privado: "España necesita un pacto nacional por la vivienda, en el que participen todas las administraciones. Es crucial superar los dogmatismos que solo agravan el problema. La ocupación ilegal es solo un síntoma de una crisis más amplia, donde el acceso a la vivienda sigue siendo uno de los principales problemas para los españoles, según el CIS de diciembre de 2024." Hernández Falcó considera que la vivienda social y la protección de los vulnerables debe ser asumido por el sector público, mediante la liberación de suelo público, la cooperación con el sector privado o la asignación eficiente de recursos públicos.

Por su parte, Manuel Hernández sugiere aumentar la oferta de viviendas en alquiler: "En una sociedad consciente, los pactos deben cumplirse, como el pago de rentas y el respeto a los contratos de alquiler. Además, para mejorar la situación, es necesario aumentar la oferta de viviendas en alquiler, lo que contribuiría a la reducción de precios. Los propietarios de viviendas desocupadas deberían estar obligados a alquilarlas, garantizando seguridad y plazos más cortos en los contratos".





La revolución del despido disciplinario: el Tribunal Supremo exige audiencia previa

Una sentencia histórica refuerza los derechos de los trabajadores y obliga a las empresas a replantear sus procedimientos disciplinarios. ¿Estamos ante un nuevo paradigma en el ámbito laboral?

por mercedes galán

El 18 de noviembre de 2024 marca un antes y un después en la gestión de los despidos disciplinarios en España. Una sentencia reciente del Tribunal Supremo (TS) ha establecido un requisito clave: la obligatoriedad de realizar una audiencia previa antes de ejecutar un despido disciplinario, en línea con el artículo 7 del Convenio 158 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Este cambio supone una ruptura con décadas de doctrina y refuerza significativamente los derechos de los trabajadores en un ámbito tan crítico como la extinción de sus contratos.

UN GIRO EN LA JURISPRUDENCIA

La sentencia 1.250/2024 del TS establece que los despidos disciplinarios serán improcedentes si no se otorga al trabajador la oportunidad de defenderse en una audiencia previa, salvo en casos excepcionales donde no pueda exigirse razonablemente al empleador. Esto implica que el Convenio 158 de la OIT se aplica directamente, sin necesidad de un desarrollo legislativo adicional.

“Si bien algunos convenios colectivos ya contemplaban la obligación de audiencia previa, no era algo generalizado”, explica **Talmac Bel Gironés**, socio de Fieldfisher.

“Sin duda, esto dotará de mayor protección a los trabajadores frente al despido, aunque, en contrapartida, también supondrá un coste adicional para las empresas, retrasando los procesos y añadiendo complejidad al proceso y nuevos riesgos desde el punto de vista legal”.

Blanca Liñán Hernández, socia del área de laboral en Ceca Magán, coincide apuntando que “la decisión del TS refuerza los derechos laborales al exigir que los trabajadores puedan defenderse antes de un despido disciplinario, ampliando garantías similares a las de los representantes legales”. Y desde el punto de vista de las empresas señala que “implica justificar mejor los despidos, cumplir con los trámites formales y considerar las alegaciones del trabajador, lo que exige implementar procedimientos efectivos para evitar riesgos legales como la improcedencia del despido”.

Por su parte, **Carlos Piera Comalrena de Sobregrau**, socio del área laboral en Toda & Nel-lo, coincide en que “la garantía de audiencia brinda a los trabajadores la posibilidad de defenderse de los cargos formulados en su contra. Sin embargo, para las empresas, esta medida dificulta y dilata los procedimientos y la fecha de salida del trabajador, generando mayores desafíos organizativos y legales en los supuestos de extinción del contrato de trabajo en los procedimientos de despido disciplinario”.



TALMAC BEL GIRONÉS



BLANCA LIÑÁN HERNÁNDEZ



CARLOS PIERA COMALRENA DE SOBREGRAU

CLAVES DE LA RESOLUCIÓN

La sentencia introduce varios aspectos fundamentales como la audiencia previa obligatoria, la garantía de defensa y la aplicación inmediata. Respecto a los mecanismos que podrían implementar las empresas para garantizar el cumplimiento efectivo de esta nueva obligación, como comenta Bel, “las empresas deberán asumir que el trámite de audiencia es, en principio, obligatorio y dar trámite a la misma por defecto ya que solo podrá omitirse en casos muy excepcionales”. Según Píera, “mientras tales cuestiones no se regulen en los convenios colectivos, las empresas se verán obligadas a implementar protocolos sobre cómo se van a desarrollar los expedientes disciplinarios”. Es importante tener en cuenta que, conforme a reiterada jurisprudencia, los despidos que vulneren la garantía de audiencia deben ser calificados como improcedentes, subraya.

Respecto a los mecanismos que pueden implementar las empresas, Liñán destaca que “es altamente recomendable contar con un equipo legal especializado que analice

y valide cada caso antes de proceder con un despido disciplinario. Además, disponer de protocolos internos bien definidos para regular este procedimiento es fundamental”. Aunque la sentencia no detalla cómo debe desarrollarse el trámite, Liñán subraya la importancia de adoptar mecanismos que acrediten el cumplimiento de las nuevas obligaciones. Entre ellos, menciona la utilidad de las comunicaciones escritas firmadas por los trabajadores, que sirven como prueba del acuse de recibo. Asimismo, señala que herramientas como los “planes de mejora del rendimiento” son clave para establecer objetivos claros y realizar seguimientos periódicos, lo que facilita la justificación de despidos disciplinarios en casos de disminución del rendimiento.

EXCEPCIONES Y ÁMBITOS DE APLICACIÓN

El artículo 7 del Convenio 158 de la OIT prevé una excepción: cuando no pueda pedirse razonablemente al empleador que otorgue esta audiencia, el trámite puede omitirse. Este juicio de razonabilidad plantea un desafío interpretativo, aunque como señala Píera, “en particular, en ningún caso de despido disciplinario que deba ser defendido judicialmente, recomendaría ignorar la obligación de audiencia previa a partir de dicha sentencia”.

El término “razonablemente imposible” planteado por el Alto Tribunal genera dudas debido a su ambigüedad y abstracción. No obstante, su aplicación debe reservarse exclusivamente para situaciones excepcionales que lo justifiquen plenamente, explica Liñán. “Un ejemplo de estas circunstancias podría ser un escenario de fuerza mayor o un riesgo inminente que haga inviable llevar a cabo la audiencia, como, por ejemplo, el cierre repentino e inesperado de las operaciones de la empresa”, señala.

Sin embargo, la interpretación de esta cláusula plantea retos importantes. En palabras de Bel, “resulta difícil imaginar casos en los que no

CLAVES DE LA RESOLUCIÓN

La sentencia introduce varios aspectos fundamentales:

1. **Audiencia previa obligatoria:** Se convierte en un paso esencial antes de ejecutar cualquier despido disciplinario.
2. **Garantía de defensa:** Este trámite asegura que el trabajador pueda presentar su versión antes de que se tome una decisión definitiva.
3. **Aplicación inmediata:** No se requiere regulación adicional para cumplir con esta obligación, ya que el Convenio 158 de la OIT es autoejecutable.

se pueda dar trámite a esta obligación, salvo situaciones extremas, como cuando el trabajador se encuentre incapacitado físicamente, por ejemplo, hospitalizado o en coma. Fuera de estos supuestos, siempre será posible otorgar una audiencia previa, incluso si ello requiere medidas como el permiso retribuido o la suspensión cautelar de funciones”.

CONSECUENCIAS DEL INCUMPLIMIENTO

El incumplimiento de esta nueva obligación puede tener consecuencias significativas para las empresas. Si no se realiza la audiencia previa, el despido disciplinario será calificado como improcedente.

“Uno de los errores más comunes en los despidos disciplinarios es la falta de coherencia entre las imputaciones de los hechos y la carta de despido”, explica Piera. “La obligatoriedad de la audiencia previa obligará a las empresas a ser mucho más rigurosas en la elaboración de los pliegos de cargos y en la justificación de su decisión final, asesorándose debidamente”.

DESAFÍOS Y PERSPECTIVAS

El establecimiento de este nuevo requisito genera múltiples interrogantes sobre su implementación práctica. Por ejemplo, ¿qué constituye un plazo razonable para la audiencia? ¿Debe documentarse de manera específica? Mientras estas cuestiones se clarifican a través de la jurisprudencia, las empresas deberán adoptar un enfoque proactivo para cumplir con

la normativa y minimizar riesgos legales. “La jurisprudencia terminará confirmando la obligatoriedad de la audiencia en la mayoría de los casos. Quizás el TS acabe glosando en que consiste una “imposibilidad razonable”, pero es fácil que eso tarde años en suceder”, opina Bel. No obstante, advierte que es poco probable que el actual legislador aborde esta cuestión. “Solo un cambio de signo político podría traer una regulación específica que limite esta obligación a ciertos supuestos, pero cualquier limitación tendría que ajustarse a los términos del Convenio de la OIT, lo cual no es sencillo”. Liñán, por otra parte, apunta que “se espera que los tribunales definan criterios sobre qué constituye una audiencia previa adecuada y las excepciones válidas, estableciendo estándares claros de “razonabilidad” y las consecuencias legales de su incumplimiento. Además, la aplicación del artículo 7 del Convenio 158 de la OIT podría llevar al legislador a incorporar esta obligación explícitamente en el Estatuto de los Trabajadores, detallando forma y plazos para garantizar mayor claridad jurídica”, concluye.

Esta sentencia del TS constituye un hito en el ámbito laboral, estableciendo nuevas obligaciones para las empresas y reforzando los derechos de los trabajadores. Sin embargo, también genera incertidumbres que requerirán análisis y ajustes tanto legales como operativos. Como concluye Bel, implica “un paso más en la hiperregulación del mercado de trabajo, que estamos viviendo en los últimos años”. 



La IA en el derecho: ¿una herramienta para todos o un nuevo techo de cristal?

Un informe de Linklaters, *The Next 100 Years* y *She Breaks the Law* revela las brechas de género en la adopción de la inteligencia artificial y urge a tomar medidas para asegurar una transformación inclusiva

por ilaria laquinta

La inteligencia artificial (IA) está transformando la práctica legal a toda velocidad. Desde agilizar la revisión de documentos hasta automatizar tareas repetitivas y fortalecer la formación de abogadas jóvenes, sus promesas son muchas. Sin embargo, el informe *"No Woman Left Behind: Closing the AI Gender Gap in Law"*, elaborado por Linklaters junto al proyecto enfocado en la igualdad de género en la profesión jurídica *The Next 100 Years* y a la red internacional de mujeres líderes e innovadoras en el ámbito legal *She Breaks the Law*, revela una verdad incómoda: esta revolución tecnológica no está llegando a todos por igual, y las mujeres podrían quedarse atrás si no se actúa pronto.

EL DESAFÍO DE LA EQUITAD EN LA ABOGACÍA

El estudio parte de un dato clave: las mujeres son mayoría en la profesión jurídica (53% en firmas legales y 61% en departamentos jurídicos internos). Sin embargo, esta representación no se traduce en igualdad de acceso ni adopción de la IA. Aunque el 77% de las encuestadas cree que la IA tendrá un impacto "extremadamente significativo" en el futuro del derecho, solo el 52% se siente "muy bien informada" sobre el tema, mientras que un 31% tiene nociones básicas y un 17% admite una brecha clara en su conocimiento.

¿QUÉ ESTÁ FRENANDO A LAS MUJERES?

El acceso limitado sigue siendo un problema persistente: el 37% de las encuestadas señala que sus empleadores no han implementado herramientas de IA, y el 27% no percibe beneficios tangibles. Las preocupaciones sobre la precisión de las herramientas (37%) y el sesgo algorítmico (43%) también contribuyen



PALOMA FIERRO

a la reticencia. Estos desafíos, sumados al 18% que menciona el miedo o la falta de confianza, resaltan la necesidad de una transformación cultural que fomente la confianza y el entendimiento del potencial de la IA.

Para superar la resistencia interna y garantizar la plena participación de las mujeres en la adopción de la IA, los despachos deben fomentar una cultura organizativa que promueva el aprendizaje continuo y facilite conversaciones que incluyan a las mujeres, explica **Paloma Fierro**, socia de regulación financiera y co-líder global de diversidad en Linklaters a *Iberian Lawyer*. "Esto podría significar dedicar tiempo

37%

dice que su organización no ha implementado IA

27%

no percibe beneficios tangibles de la IA

1

encuestada describe la adopción de IA como “totalmente inclusiva” texto

dentro de los horarios de trabajo para que las mujeres participen en formación y práctica con IA, proporcionar acceso a programas de mentoría y patrocinio, o integrar la alfabetización en IA en los marcos de desarrollo profesional. Los despachos también deben promover casos de uso específicos para demostrar el valor de sus herramientas y recurrir a líderes femeninas influyentes para generar entusiasmo y abordar las incertidumbres”, añade Fierro.

En Linklaters, una de las dos copresidentas del Grupo de Dirección de GenAI es mujer, y las mujeres representan la mitad del equipo central del programa, incluido el rol de Estratega de GenAI. Además, la firma ha trabajado para garantizar una representación equitativa entre géneros en sus redes de especialistas y campeones. “Asegurar que las mujeres estén presentes en todas las etapas de la conversación, desde la planificación del diseño hasta la estrategia y la implementación, ha sido crucial para fomentar la adopción en toda la firma”, concluye Fierro. Como resultado, afirma, no ha habido brecha de género en la adopción de GenAI, con más mujeres utilizando la herramienta interna de IA de la firma, Laila.

29%

percibe una falta de inclusión

¿UN NUEVO TECHO DE CRISTAL?

La brecha de género no solo está en la base, sino también en los niveles de liderazgo tecnológico. Mientras el 62% de las abogadas junior en firmas legales son mujeres, solo el 32% de las socias con participación en el equity lo son. Esta disparidad plantea una pregunta clave: si las competencias tecnológicas no se distribuyen de manera equitativa, ¿podría la IA perpetuar o incluso profundizar las brechas de género en los niveles altos de la profesión?

El informe también revela que el 43% de las

43%

ha observado sesgos algorítmicos

participantes percibe sesgos en las herramientas de IA y un 37% teme su falta de exactitud. Fierro señala que “abordar el sesgo comienza con una selección rigurosa y el monitoreo de las tecnologías adoptadas”. Los despachos pueden implementar mecanismos de evaluación de impacto para las herramientas de IA, incluyendo auditorías periódicas, evaluaciones de proveedores y modelos de equidad que detallen los esfuerzos para mitigar el sesgo. Además, propone enfoques prácticos, como formar a los usuarios en técnicas de ingeniería de prompts para identificar posibles sesgos y establecer procesos de revisión humana que garanticen una supervisión adecuada antes de adoptar resultados impulsados por IA.



SHILPA BHANDARKAR

CONSTRUYENDO UN FUTURO INCLUSIVO

Para cerrar las brechas de género en el uso de la IA, las participantes del estudio destacan la necesidad de facilitar experiencias prácticas que permitan un aprendizaje activo, fortalecer la oferta de formación específica en competencias tecnológicas y fomentar las mentorías como vía para aumentar la confianza. Estas medidas, aunque esenciales, no son suficientes por sí solas. Las organizaciones deben comprometerse a asignar recursos, tiempo y espacios que promuevan una adopción tecnológica más equitativa. La percepción actual refleja esta carencia: solo una de las encuestadas considera que el uso de la IA es “totalmente inclusivo”, lo que subraya la urgencia de un cambio estructural. *Shilpa Bhandarkar (partner & head of Linklaters client tech & AI team)* sugiere que los despachos monitoreen la participación en formación y proyectos relacionados con IA, así como la diversidad de género en roles de

37%

está preocupada por la falta de precisión de las herramienta

liderazgo, desarrollo y toma de decisiones dentro de los proyectos de IA. “Encuestas periódicas para recopilar opiniones de los empleados sobre la inclusividad pueden ofrecer datos valiosos para refinar estrategias”, afirma.

El informe resalta que la formación (20%), la experiencia práctica (24%) y la mentoría (20%) son claves para impulsar la adopción de IA entre las mujeres. “Los despachos deberían crear programas integrados que combinen tanto el aprendizaje teórico como práctico en IA”, explica Bhandarkar. Colaborar con proveedores externos en sesiones de formación especializadas también puede ayudar a desmitificar la IA para las abogadas, fomentando su uso práctico y comprensión.

LA IA, ¿UN ALIADO DE LA EQUIDAD?

El informe también explora el potencial de la IA para nivelar el terreno en el sector legal, desde facilitar el acceso a recursos hasta estandarizar procesos. Pero la mayoría de las encuestadas cree que su impacto en la justicia social es apenas “algo efectivo”. Sin un enfoque consciente, la IA corre el riesgo de perpetuar desigualdades en lugar de corregirlas. ■

18%

cita el miedo o falta de confianza



El impulso legal de las Big 4 en Portugal

Cómo Deloitte, PwC y EY están transformando el mercado tras la aprobación de la nueva regulación de servicios multidisciplinares, mientras KPMG sigue sin área legal

por glória paiva



Reconocidas por su excelencia en auditoría, consultoría fiscal y estratégica, las llamadas Big 4 han expandido sus operaciones a nivel mundial para incluir servicios legales de alto valor añadido. En Europa, la directiva de 2006 que autoriza y regula las prácticas multidisciplinarias fue el empujón necesario para impulsar el establecimiento de verdaderos despachos de abogados asociados a nombres como EY, Deloitte, PwC y KPMG, que, en poco tiempo, se posicionaron entre los mayores bufetes de abogados en varios países como España e Italia.

La directiva europea fue transpuesta a la legislación portuguesa en 2013, pero el Estatuto de la Orden de Abogados prohibía la práctica y participación de abogados en firmas multidisciplinarias hasta su última reforma en abril de 2024, que levantó esta prohibición. No

por casualidad EY Law anunció el inicio de sus actividades en noviembre en Lisboa, ya con 23 abogados en su equipo y la ambición de duplicar este número para finales de año, con el objetivo de competir en el mercado de servicios de primer nivel en áreas como M&A, inmobiliario, *private equity*, financiero, litigio fiscal, laboral, ESG, energía, entre otras.

La nueva oficina de EY Law en Portugal se suma a otras 90 unidades repartidas por todo el mundo, donde más de 3.400 profesionales legales trabajan bajo el paraguas de EY. “Ese paso representa la culminación de un proceso de evolución, adaptándonos a las demandas del mercado legal global”, declaró la firma en el momento de su apertura. En una entrevista con *Iberian Lawyer* ([ver artículo relacionado](#)), **João Ricardo Nóbrega**, socio director, afirmó que la intención es mantener la división legal independiente, aunque reconoce las ventajas de ofrecer servicios integrados. “Una única entidad puede tener varias líneas de servicios, cubriendo de manera holística todas las necesidades del cliente”, reflexiona.

También en 2024, las antiguas CTSU y CCR Legal anunciaron su “rebranding,” aprovechando el impulso de la nueva legislación sobre multidisciplinariedad. Desde entonces, han pasado a llamarse Deloitte Legal y PwC Legal, respectivamente, asumiendo plenamente su conexión con las dos grandes firmas multiservicio.

EY LAW



DELOITTE LEGAL

75

oficinas

2.500

abogados

63

abogados en Portugal

DELOITTE LEGAL: PROYECTOS GLOBALES, OPORTUNIDADES LOCALES

Fundada en Portugal en 2003 como CTSU-Sociedade de Advogados con 16 profesionales, Deloitte Legal cuenta ahora con 63 abogados. La firma ha mostrado un crecimiento superior a los dos dígitos, tanto en volumen de negocio como en ingresos, alcanzando aproximadamente 7 millones de euros en ganancias. En 2024, la asesoría legal a los socios de FairJourney Biologics en la venta de todo su capital social a Partners Group fue reconocida como “Deal of the Year 2024” por TTR Data.

La firma forma parte de una red de despachos de abogados con presencia en más de 75 países y más de 2.500 abogados. “Esto nos permite participar en proyectos y transacciones globales, asegurando un enfoque coherente en varias jurisdicciones”, señala **Mónica Moreira**, socia directora de Deloitte Legal. Para Moreira, el modelo ofrece innumerables ventajas competitivas, como el constante intercambio de información y conocimiento, acceso a una red global de contactos y oportunidades de formación internacional. En 2024, se inauguró el nuevo campus de Deloitte University EMEA en París, el más reciente centro de aprendizaje internacional. Este campus recibe aproximadamente a 500 personas cada día.

Además, respaldadas por significativas inversiones globales en tecnología, las Big 4 tienen una ventaja competitiva en el ámbito de la innovación. “Tenemos acceso a un conjunto de herramientas propias que aseguran mayor eficiencia y calidad. Hay equipos dedicados a la innovación y al monitoreo del potencial de la IA generativa”, enfatiza la socia directora. Para los próximos años, Deloitte Legal en Portugal espera continuar creciendo por encima de los dos dígitos, ampliando el equipo y reforzando su presencia en el mercado. “Creemos que hay muchas oportunidades en términos de ofertas multidisciplinarias y un gran camino de crecimiento en esta área”, dice Mónica.



MÓNICA MOREIRA

PWC LEGAL SERVICES: DE CERO A UN CRECIMIENTO ACELERADO

La antigua CCR Legal, con sede en Lisboa y entonces miembro de la red PwC legal services, comenzó a operar en 2017 con tres personas y, como señala su socia directora legal **Cristina Cabral Ribeiro**, “cero clientes, cero instalaciones y cero ordenadores”. Hoy, el equipo opera en oficinas en Lisboa y Oporto e incluye 50 abogados, “todos provenientes de firmas de renombre como Vieira de Almeida, PLMJ, Garrigues, Cuatrecasas y Uría Menéndez”, comenta Cristina. En sus siete años, PwC legal services ha registrado un crecimiento anual del 30% al 40% en términos de resultados operativos. La integración con la red PwC en Portugal fue una de las últimas en ocurrir dentro de Europa, según Cristina. La decisión formó parte de un movimiento internacional que ve en la expansión del área legal uno de los principales motores de crecimiento para las consultoras. “El aumento en las operaciones y demandas en áreas como M&A, ESG, tecnología, protección de datos y otras, que requieren una práctica legal bien estructurada, impulsa la demanda de servicios legales de alto nivel”, observa la socia directora legal. Presente en más de 100 países, PwC legal services emplea a un equipo de 3.500 abogados en todo el mundo y se beneficia, según Cristina, no solo de su red, sino también de la fortaleza de su marca.

PWC LEGAL

100

oficinas

3.500

abogados

50

abogados en Portugal



«Un abogado tradicional no encaja en una consultora. Es necesario saber pensar con una lógica empresarial»

Cristina Cabral Ribeiro

socia directora legal de PwC Portugal

“Nuestro desafío es mantener la buena primera impresión hasta el final, entregando un resultado de alta calidad en cada etapa del proceso”, explica. La integración con otras líneas de servicios, como consultoría financiera, finanzas estratégicas, tecnología y auditoría, también es una práctica en PwC. “Solo en Portugal, somos 2.900 personas (n.r., de PwC en general). Aprendo mucho de todos estos colegas. Aquí adquiero habilidades en áreas que quizás no habría conocido si me hubiera quedado en una firma tradicional”, reflexiona Cristina.

Entre las Big 4, solo KPMG aún no ha anunciado una línea de servicios legales en Portugal, a pesar de operar en el país desde 1965. Actualmente, más de 1.700 empleados de KPMG trabajan desde las oficinas de Lisboa, Évora y Oporto. A nivel mundial, KPMG Law tiene más de 80 oficinas con más de 3.750 expertos legales. Al ser consultados por *Iberian Lawyer* sobre posibles planes para abrir una línea legal en Portugal, optaron por no responder.

Con espacio y perspectivas de crecimiento, el mercado de firmas multidisciplinarias sigue siendo un océano azul, con espacio para que los equipos y las cifras crezcan sustancialmente en los próximos años. La propia regulación del sector abre nuevas posibilidades también para los despachos de abogados tradicionales, que ya han comenzado a adoptar modelos diferenciados. En enero, Morais Leitão anunció un nuevo modelo de gestión enfocado en soluciones basadas en tecnología y el nombramiento de su primer socio no legal.

Esta revolución en el mercado también requerirá un nuevo perfil de abogados. Según la socia directora de PwC legal services, el reclutamiento es un gran desafío. “Un abogado tradicional no encaja en una consultora. Es necesario saber pensar con una lógica empresarial y encontrar soluciones prácticas combinando las diferentes cuestiones legales involucradas”, dice Cristina. No se trata de formación técnica, sino de soft skills, “la herramienta del futuro”. “Trabajamos con matemáticos, consultores, ingenieros y psicólogos en el equipo. Hablamos diferentes idiomas, por lo que necesitamos intentar entender el idioma del otro”. 🇵🇹

KPMG LAW

80

oficinas

3.750

abogados





Labour^{6th Edition}

The event dedicated to private practice lawyers & teams
in the field of labour law in **Spain** and **Portugal**

20 February 2025

ROSEWOOD VILLA MAGNA

Paseo De La Castellana 22

Madrid

19.30 CHECK-IN

19.45 WELCOME COCKTAIL

20.30 CEREMONY

21.15 STANDING DINNER

Follow us on 



#IBLLabourAwards

For information: chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com

To candidate:

vincenzo.rozzo@iberianlegalgroup.com

guido.santoro@iberianlegalgroup.com

elia.turco@iberianlegalgroup.com



EY Law en Portugal: “Sky is the limit”

João Ricardo Nóbrega es el managing partner de la nueva firma que abre sus puertas en Lisboa con la intención de conquistar un mercado de alto nivel

por glória paiva

El universo EY

400.000

profesionales

150

países

US\$50

mil millones
en ingresos

Con un equipo inicial de 23 abogados, EY Law abrió oficialmente sus puertas en el famoso edificio Allo, en Lisboa, en noviembre del año pasado. Presente en 150 países como EY y en 90 jurisdicciones como Law, la sociedad consideró, natural y estratégica, la decisión de invertir en el país luso, donde el mercado legal atraviesa un importante momento de expansión. Entre las mayores sociedades de abogados en mercados como Italia y España, EY Law pretende ahora explorar un espacio con grandes posibilidades abiertas para servicios de excelencia. **João Ricardo Nóbrega**, managing partner, responsable del área de *real estate* y de OIC, dejó la RSA, donde trabajó durante 20 años, para liderar esta importante transición. Según él, EY Law llega a Portugal respaldada por su inmensa red global, pero apoyada en una lógica de independencia y dispuesta a destacarse con servicios y calidad de nivel *tier-1*.

¿Qué le motivó a aceptar este desafío en una consultora?

En los últimos años, trabajé mucho con varias big four y, en particular, con EY. Aquellos servicios que nosotros no prestábamos, como fiscal y asesoría financiera, los referenciábamos a nuestros clientes y también éramos contactados



«Existe un hueco en la sociedad, una necesidad de que los asesores legales también sean una fuente de soluciones para los diversos aspectos del negocio»



por la propia EY. Entonces surgió este desafío y decidí aceptarlo, no solo por la entidad que era, que tenía las mejores referencias en términos de cultura y proximidad, sino también por el desafío de crear algo nuevo.

¿Qué factores influyeron en la decisión de abrir EY Law en Portugal?

En el panorama internacional, la de *legal* está entre las líneas de servicio que aún pueden crecer más. Mientras hay algunas líneas cuyo objetivo es un crecimiento del 5%, 10%, la de servicios legales tiene un margen mayor. Fue una decisión natural, también porque hay un potencial muy grande por explorar.

¿Cuál es el perfil de los clientes que buscan?

El perfil tipo de cliente que buscamos se divide en dos grandes ramificaciones: el primero es aquel que ya está acompañado y que está realizando, por ejemplo, una operación en Portugal de base internacional. El otro corresponde a las empresas que buscan un servicio tier-1, acostumbradas a un cierto nivel de valor añadido. Siento que hay ese hueco en la sociedad, una necesidad de que los asesores legales también sean una fuente de soluciones para los diversos aspectos del negocio.

¿Cómo funciona la red EY a nivel global? ¿Hay integración?

Lo que más me entusiasmó en este último año fue justamente comprender cómo una organización de esta dimensión logra crear la percepción de que todos pertenecemos a la misma casa. Con la parte legal, funciona de la misma manera. Son 3.500 abogados en 90 países y estamos en interacción continua, con intercambio de conocimiento, grupos de trabajo y uso de herramientas comunes. Tenemos muchas operaciones internacionales donde varias EY Laws del mundo están trabajando en el mismo proyecto. Eso nos enriquece mucho.

EY Law

3.500
abogados

90
países

¿Qué enfoque han utilizado en relación al tema de la multidisciplinariedad?

En términos de estrategia, no aspiramos a ser una firma multidisciplinaria. Queremos mantener el área legal con independencia. Todos nuestros profesionales en EY Law solo prestan servicios de abogacía, incluso en espacios separados. Parece algo básico, pero existía mucho ese temor —equivocado— de que la multidisciplinariedad pudiera llevar a que otros profesionales prestaran servicios o realizaran actos propios de los abogados. Sin embargo, hay ventajas en prestar servicios de forma integrada: para el cliente, esa misma entidad puede tener varias líneas de servicio que cubren de manera holística todas sus necesidades.

¿Qué competencias priorizaron en la selección de personal?

La primera preocupación fue identificar personas alineadas con la cultura de EY: con un perfil de big four, competencias técnicas de primer nivel, eficiencia y habilidades en el uso de herramientas tecnológicas. Buscamos personas con un gran deseo de comprender más sobre el sector en el que trabajan. Era importante para nosotros conformar un equipo con profesionales polivalentes, que tuvieran la percepción de pertenecer a un "club". Así, comenzamos con una pirámide invertida en lo que respecta a la *seniority* del equipo, algo que estamos tratando de ajustar. Pero lo importante es que los profesionales aquí siempre tendrán la posibilidad de evolucionar.

«No aspiramos a ser una firma multidisciplinaria. Queremos mantener el área legal con independencia»

¿Cuáles serán las áreas de enfoque de EY Law en Portugal?

Corporate M&A, transacciones, bienes raíces, gestión de activos, fondos de inversión y litigios tributarios, ya que son áreas que las consultoras normalmente no pueden ejercer. También ofrecemos servicios bancarios y financieros, seguros, laborales e infraestructuras. La parte de energías, ESG e infraestructuras también son áreas que van a crecer mucho y para las cuales, en este momento, ya tenemos capacidad de respuesta.

¿Cuáles son los objetivos de EY para Portugal?

¿Pretenden llegar al top 10, como en España e Italia?

Tenemos un plan estratégico de cinco años, con métricas muy bien definidas. Nuestro objetivo es un margen de crecimiento del 50%. Una línea de servicio nacida ahora con 23 personas tiene un gran potencial de crecimiento y, posiblemente, tendremos que duplicar el número de personas ya el próximo año. Pero la prioridad es la responsabilidad: en EY Law, los clientes recibirán un servicio de nivel tier-1. Nunca comprometeré la capacidad de respuesta, el espíritu y los valores de la empresa. El mercado tiene mucho espacio para crecer y nosotros tenemos una base internacional también muy sólida. Yo diría que *"sky is the limit"*.

¿Cuáles son los grandes diferenciales de EY Law para destacar en el mercado portugués?

El universo EY es el primer factor diferencial: son más de 400 mil profesionales en 150 países, que funcionan como un solo equipo. También experimentamos el *Mobility Program*, donde los profesionales pueden tener experiencias de tres a seis meses en otra EY en otro país. Esto potencia el crecimiento y la transformación. Además, está la componente tecnológica: EY ya ha invertido cerca de dos mil millones de euros en herramientas de inteligencia artificial. Esta inversión no solo promueve mayor agilidad y seguridad en los datos, sino que también ofrece soluciones para los clientes en las diferentes líneas de servicio. Es un privilegio montar una sociedad de abogados con la infraestructura de una big four, y el mercado tendrá que reconocerlo. ■



Proença de Carvalho: liderando una nueva generación

Cómo Francisco y su equipo recién formado combinan tradición y modernidad con trabajo en equipo, tecnología y un toque humano

por glória paiva

Cuando **Francisco Proença de Carvalho** decidió forjar su propio camino independiente y embarcarse en un nuevo capítulo de su vida profesional, *Iberian Lawyer* anunció la noticia con el titular: “Proença de Carvalho goes solo”. Cuatro meses después, sin embargo, la iniciativa lanzada por el ex socio de Uría Menéndez demostró ser cualquier cosa menos “solo”. Junto con el hijo de **Daniel Proença de Carvalho**, hoy hay seis socios y siete asociados, algunos colegas que habían trabajado con él desde principios de los años 2000 y hasta ahora, formando un equipo multidisciplinar preparado para abordar la práctica empresarial en varios niveles, ya con una sólida base de clientes. Entre ellos, Francisco Proença de Carvalho continúa defendiendo a Ricardo Salgado, exlíder del Banco Espírito Santo, en el caso BES—uno de los casos más complejos de la historia de Portugal—junto con su antiguo colega y socio en Uría, **Adriano Squillacce**, prueba de que las buenas relaciones con la antigua firma perduran.

El equipo actual de Proença de Carvalho abarca áreas como comercial, M&A, private equity, laboral, inmobiliario, litigios, clientes privados y derecho de familia, entre otras. Junto con el socio André Matias de Almeida (comercial, corporativo y M&A), Proença de Carvalho recibió a *Iberian Lawyer* en la oficina recién inaugurada en el edificio Amoreiras, en Lisboa.

¿Qué le motivó a emprender por su cuenta después de 14 años como socio en una gran firma de abogados?

Francisco Proença de Carvalho (FPC): Comencé mi carrera hace 21 años en el despacho familiar de mi padre. Cuando llegó Uría, estábamos intentando expandir e internacionalizar el despacho, y así se produjo la fusión. Ocho de nosotros hicimos la transición al modelo de un despacho internacional, y, de hecho, fue un proyecto muy exitoso, durante el cual Uría se consolidó en Portugal y yo desarrollé una perspectiva más amplia sobre la práctica del derecho. Uría fue mi “universidad” en firmas de abogados. Pero, tras una reflexión cuidadosa, entendí que, en esta etapa de la vida, necesitaba renovar mi motivación y tomar un nuevo camino donde pudiera cultivar un lado



«Existe el desafío de mantenerse fieles a una marca que ha ganado un lugar importante en Portugal, pero al mismo tiempo, también queremos innovar en la práctica del derecho»

André Matias de Almeida

más emprendedor. Quería tener un proyecto que, en su esencia, sintiera como más propio e independiente.

¿Cuál es el modelo de su nuevo proyecto?

(FPC): Un modelo basado en un ambiente relajado, transparente y de cooperación. En nuestra oficina, no tenemos escritorios asignados; los socios están mezclados con los asociados. No hay barreras físicas o jerárquicas que dificulten el intercambio. Hemos introducido nuevas formas de trabajar, en un sistema híbrido, con responsabilidad personal. Queremos crear

«El mercado portugués demuestra que el éxito, la capacidad y un sólido desempeño no dependen únicamente del tamaño de un despacho»

Francisco Proença de Carvalho

un ambiente laboral saludable y flexible pero con buena organización, un servicio confiable, un código de conducta, sistemas de TI de última generación y una comunicación atractiva para el mercado.

¿Su padre tuvo alguna influencia en este proyecto?

(FPC): Mi padre se jubiló hace unos cinco años. Más allá del legado que queremos respetar, no tuvo ninguna influencia. Simplemente me preguntó: “¿Lo has pensado bien?” Respondí: “Sí”. “Entonces, lo que decidas seguramente será lo correcto.” Ni siquiera estaba seguro de que este proyecto se llamaría Proença de Carvalho. Hicimos un estudio con una firma especializada, que concluyó que este es un nombre con reconocimiento histórico en el derecho portugués, así que decidimos que tenía sentido reinventarlo y proyectarlo hacia el futuro. Estoy feliz de honrar también la carrera de mi padre de esta manera.

¿Cómo ha sido este inicio?

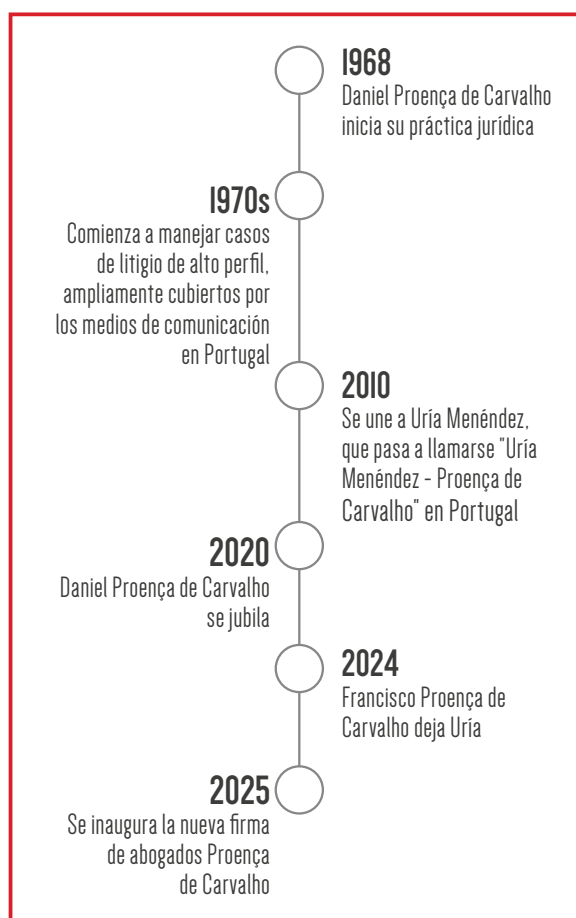
André Matias de Almeida (AMA): Muy desafiante. La marca tiene un peso histórico y actual significativo, y esto trae una mayor responsabilidad para todos los abogados asociados con esta firma. Existe el desafío de mantenerse fieles a una marca que ha ganado un lugar importante en Portugal, pero al mismo tiempo, también queremos innovar y crear nuevas formas, no solo de ver la práctica del derecho, sino también de prestar servicios legales.

¿Cuáles fueron las prioridades en la formación del equipo inicial?

(FPC): Hace cuatro meses, estaba efectivamente solo, como escribió Iberian Lawyer. Pero algunos abogados notaron el movimiento y naturalmente se acercaron. Con algunos de ellos, me di cuenta de que podíamos unir fuerzas porque notamos que compartíamos una visión y trabajábamos en áreas complementarias. El objetivo era construir un equipo en el que confiáramos mutuamente y tener varias áreas de práctica como base para luego fortalecer otras. Es un proyecto colectivo, un equipo de personas que aprendieron mucho en grandes firmas de abogados, pero que ahora desean participar en un proyecto que también se sienta más personal.

¿Cuál es el perfil de los abogados que buscan para el equipo?

(FPC): No se trata solo del perfil técnico, que es importante, sino también de la capacidad





para construir y mantener relaciones, tanto interna como externamente. El propio André es un ejemplo: llega con una base de clientes profundamente leal y un equipo de abogados jóvenes que se unieron a este proyecto porque confían en él. Es este aspecto humano el que complementará el lado técnico y productivo. La inteligencia emocional y el sentido común no pueden pasarse por alto. Un abogado debe tener ambos componentes. Estoy convencido de que las soft skills serán especialmente relevantes en la Era de la IA.

¿Están trabajando en alguna innovación tecnológica?

(AMA): Sí. Una de ellas es la asociación que acabamos de firmar con Neural Shift, una start-up portuguesa que está desarrollando Affine, un software de IA que también será desarrollado para Proença de Carvalho. Affine tiene dos componentes: uno es la capacidad de hacer una pregunta sobre cualquier tema legal, y el programa responde y proporciona la fuente directa. Estas son fuentes públicas, así como de nuestra biblioteca. También tiene funciones que ayudan con la productividad:

preparar presentaciones, resúmenes, etc. Es una herramienta, no un reemplazo para los abogados. Ahora hemos entrado en un período de prueba.

¿Qué objetivos se han fijado a mediano y largo plazo?

(AMA): No hemos establecido objetivos numéricos, sino más bien la responsabilidad de crecer de manera orgánica, sostenible y equilibrada. Creemos que el crecimiento ocurrirá de manera natural y proporcional.

(FPC): Tal vez nadie imaginó que para el 6 de enero tendríamos una firma de abogados completamente establecida y con impacto en el mercado. Para mí, la estrategia es paso a paso; creceremos según lo necesitemos, con calidad profesional y equilibrio entre calidad de vida y trabajo. Queremos crear un ambiente humano donde nuestro equipo se sienta bien y, al mismo tiempo, proporcione un servicio de primera calidad, en línea con la historia de esta marca, con una nueva generación y mirando hacia el futuro.

¿Cómo perciben el mercado legal portugués hoy?

(AMA): Creo que las firmas de abogados tienen modelos de gestión que brindan lecciones significativas para empresas e instituciones en general. En toda Europa, los modelos operativos de las firmas de abogados están tan bien desarrollados—en términos de remuneración, mérito, resultados—que son un ejemplo de gestión. El mercado también está cambiando, especialmente ahora, ya que las firmas multidisciplinarias pueden convertirse en una realidad también en Portugal ([ver artículo relacionado](#)). También notamos que los clientes están cada vez más preparados y atentos. Y para Proença de Carvalho, esto es una gran ventaja. (FPC): El mercado portugués demuestra que hay espacio para diferentes modelos de práctica legal. Hay grandes firmas de abogados que son muy exitosas, pero también hay cada vez más firmas más pequeñas con excelentes resultados. La práctica del derecho portugués demuestra que el éxito, la capacidad y un sólido desempeño no dependen únicamente del tamaño o de la asociación con una marca internacional. 



FÁTIMA CORREIA DA SILVA

Cumplimiento global, desafíos locales

Cómo Fátima Correia da Silva gestiona el cumplimiento mundial en Elementis, adaptando políticas para más de 20 jurisdicciones

por glória paiva

Desde una oficina en Oporto, coordina un equipo de 11 profesionales legales con funciones globales, que supervisan el área de cumplimiento de una empresa con 1.350 empleados. Cada día, debe seguir actualizaciones legislativas en más de 20 localidades alrededor del mundo y adaptar políticas relacionadas con la seguridad laboral, anticorrupción, sostenibilidad, investigaciones, gestión de riesgos y otros temas delicados. Esta es la rutina de **Fátima Correia da Silva**, desde octubre de 2024 directora global de cumplimiento en Elementis, una multinacional de productos químicos especializados que posee fábricas y minas en todo el mundo como anticipado per *Iberian Lawyer* ([aquí la noticia](#)). Correia da solva forma parte del equipo de *legal, compliance, sustainability, data protection and secretariat*, y responde directamente al *group general counsel and company secretariat*, quien también es miembro del consejo de administración. Antes de unirse a Elementis, fue directora de cumplimiento, asesora general y DPO de Critical TechWorks, la empresa que apoya a BMW en el desarrollo de software. Antes de eso, trabajó más de 11 años en EY.

¿Cuáles son los principales desafíos de una posición tan multinacional como la que ocupa ahora?

Decidí salir de Critical TechWorks, una empresa más grande pero ubicada únicamente en Portugal, para una multinacional global. El primer desafío es logístico: conciliar horarios entre equipos en diferentes husos horarios. A nivel intelectual y técnico, salí de mi zona de confort al enfrentarme a diferentes legislaciones a las que debemos adaptarnos, por ejemplo, las de Estados Unidos, donde cada estado tiene su normativa. Si antes consultaba el Diario de la República en Portugal y el Diario Oficial de la Unión Europea, hoy la primera parte de mi día consiste en revisar, a nivel internacional, toda la legislación de los mercados donde operamos.

¿Existe también un desafío cultural al tratar con realidades tan diversas?

Sí, lo que se acepta en Portugal o en el Reino Unido puede ser percibido de manera diferente en China. Además, entre nuestros 1.350 trabajadores, hay perfiles muy diversos, desde

«Si antes consultaba el Diario de la República en Portugal, hoy la primera parte de mi día la paso consultando toda la legislación de 20 ubicaciones diferentes»

Elementis en cifras

- 11** PROFESIONALES LEGALES
COMPONEN EL EQUIPO
GLOBAL DE CUMPLIMIENTO
- 1.350** EMPLEADOS
TRABAJAN EN TODO EL MUNDO
EN ELEMENTIS
- 20** UBICACIONES GLOBALES
INCLUYENDO MINAS Y FÁBRICAS



mineros hasta científicos. Las comunicaciones deben llegar a audiencias variadas. No puedo dirigirme de la misma manera a trabajadores de minas y fábricas que a quienes están en oficinas. Los diferentes idiomas también son un desafío: las formaciones deben adaptarse al idioma local, como en Finlandia o Brasil, para que sean eficaces. Siempre debemos asegurarnos de que todas las personas comprendan el mensaje.

¿Qué diferencia principal observa en el trabajo de cumplimiento entre el sector de software para automoción y el sector químico, donde actúa hoy?

El sector del software está altamente regulado, como en la producción de inteligencia artificial para conducción autónoma, que exige garantizar la seguridad y el cumplimiento normativo. En el sector químico, los desafíos son otros: vendemos compuestos a grandes marcas de cosméticos y materiales para la construcción. Desde el inicio del conflicto en Ucrania, las sanciones exigen verificar que los distribuidores no estén en áreas sancionadas o próximas a ellas. Por ejemplo, ¿cómo garantizar que un distribuidor en Polonia no revenderá un producto con nuestro compuesto a Rusia, un país actualmente sancionado? También está el tema de los

compuestos químicos sancionados. Realizamos análisis rigurosos para mitigar riesgos, pero hay un trabajo importante de debida diligencia y análisis de riesgos necesario para cumplir con el compromiso de sostenibilidad. Este tema de sanciones y embargos era un área con la que no estaba acostumbrada a trabajar.

A propósito de sostenibilidad, ¿qué especificidades ha observado en este sentido en su posición actual?

Elementis, una empresa con 200 años de historia, posee minas y fábricas. Trabajamos con Hectorite, extraída de una mina en California. Hay varias cuestiones de sostenibilidad involucradas, que incluyen el tema de la deforestación, el respeto a las comunidades locales y la evaluación de impactos en la biodiversidad. Otros temas son la seguridad de los trabajadores y la reducción de desperdicios. Todo esto considerando un ámbito de actuación muy amplio, en áreas que van desde cosméticos hasta materiales de construcción y talco.

¿Su departamento se apoya en alguna herramienta tecnológica que les ayude a administrar datos y tomar decisiones?

Sí, utilizamos plataformas como Thomson &

«Nadie espera enseñar al director global de cumplimiento; al contrario, esperan aprender de él»

Reuters para monitorear legislaciones globales, además de herramientas de debida diligencia y para implementar mecanismos de denuncias (*whistleblowing*). También contamos con bufetes de abogados locales para apoyo especializado, en Portugal, y usamos inteligencia artificial para tareas cotidianas.



¿En que proyectos está o ha estado su departamento trabajando?

Estamos revisando nuestro código de conducta, los informes ESG y las herramientas internas. Además, hemos cerrado ubicaciones recientemente transfiriendo responsabilidades a otros lugares. También estamos mejorando el plan de formación para nuevos colaboradores, garantizando consistencia en la transmisión de la cultura y los principios éticos de la empresa.

Su carrera ha sido bastante diversa. ¿Qué momentos considera como hitos esenciales en su trayectoria profesional?

Entrar en EY fue un hito, cuando decidí seguir como abogada empresarial. Durante las prácticas, me di cuenta de que mi perfil era más empresarial que litigante. Otro hito fue trabajar 9 años en Angola, lidiando con una nueva cultura y entrando en el área de cumplimiento e investigación. El tercer gran hito fue montar el departamento de cumplimiento en Critical Techworks desde cero, creando una mentalidad de cumplimiento y ética empresarial, e implementando diversos mecanismos para concienciar sobre la importancia de la *soft law*. Implementar una mentalidad de cumplimiento desde el inicio en una organización siempre es un desafío. Salí de allí con el sentimiento de misión cumplida.

¿Cuáles son las habilidades fundamentales en su rol?

La capacidad de aprender rápidamente, porque no hay tiempo. Nadie espera enseñar al director global de cumplimiento; al contrario, esperan aprender de él. Pero la verdad es que, cuando llegas a una organización, necesitamos aprender sobre ella y adaptarnos. Y es necesario estar muy comprometido con el trabajo. Yo, sinceramente, no sé lo que es no ver un correo electrónico por la noche o durante las vacaciones. Hay que tener compromiso y enfoque total. 



KATO AERTS

Empoderar. Conectar. Prosperar

La Asociación Internacional de Jóvenes Abogados (AIJA) destaca el poder de la red de contactos, el aprendizaje continuo y la importancia de cuidar constantemente el bienestar físico y mental. Una conversación con la recién elegida presidenta, Kato Aerts

por claudia la via

En septiembre de 2024, **Kato Aerts** asumió la presidencia de la Asociación Internacional de Jóvenes Abogados (AIJA), una organización global dedicada a empoderar a jóvenes profesionales del derecho. Representando a más de 6,000 miembros en 100 países, AIJA ha sido durante mucho tiempo un pilar en la promoción de la colaboración internacional, el desarrollo profesional y el liderazgo en la comunidad jurídica. Bajo el liderazgo de Aerts, la asociación está decidida a fortalecer su misión, asegurándose de seguir siendo una fuerza dinámica para abordar las necesidades cambiantes de los jóvenes abogados.

"Mi presidencia se guía por tres promesas: empoderar, conectar y prosperar", comparte Aerts al reflexionar sobre los principios que marcan su mandato. Con estas promesas en mente, ha lanzado iniciativas clave para dotar a los jóvenes abogados de herramientas que les permitan sobresalir, fomentar conexiones globales y reforzar la relevancia de AIJA como una organización con visión de futuro.

Entre sus esfuerzos, destaca la creación de un consejo editorial y el lanzamiento del *AIJA Journal*, que ofrece una plataforma para que los jóvenes abogados muestren su experiencia y expresen sus perspectivas sobre temas críticos que configuran la profesión. También subraya la importancia de fortalecer las conexiones dentro de la comunidad legal, citando el desarrollo del consejo de abogados internos como un paso hacia la colaboración entre abogados de empresa y de práctica privada. Además, la salud mental ha emergido como un enfoque central de su presidencia. Tras una encuesta exhaustiva sobre los desafíos de bienestar en la profesión legal, AIJA ha iniciado programas para apoyar la resiliencia y el equilibrio entre sus miembros.

AIJA se enfoca en empoderar a jóvenes abogados en todo el mundo. ¿Cómo planea fortalecer esta misión y garantizar la relevancia de la asociación?

La accesibilidad es un pilar central de la misión de AIJA. Las reuniones regionales aseguran que abogados de diversas geografías puedan participar en sus programas, fomentando la inclusión. Igual de importante es el compromiso de la asociación de crear plataformas donde los

«AIJA ofrece una plataforma dinámica e inclusiva para desarrollar habilidades, redes y perfiles internacionales»

AIJA en cifras

+6000
miembros

+100
países con miembros activos

+700
despachos

65%
de miembros en puestos de liderazgo

jóvenes abogados puedan mostrar su experiencia y liderazgo. Programas de mentoría y sesiones sobre temas como inteligencia artificial, sostenibilidad y tecnología legal ayudan a los miembros a mantenerse competitivos en un mercado jurídico global en constante evolución. Escuchar las opiniones de los miembros y abrazar nuevas tendencias garantiza la relevancia continua de AIJA.

¿Qué hace que AIJA sea esencial para los jóvenes abogados y cómo ve su rol en la evolución del panorama legal global?

AIJA es esencial porque ofrece oportunidades que van más allá de la formación técnica, enfocándose en liderazgo, colaboración y crecimiento personal. Proporciona una plataforma dinámica e inclusiva para desarrollar habilidades, redes y perfiles internacionales. A medida que el panorama legal



«Nuestra reciente encuesta sobre salud mental reveló desafíos como altos niveles de estrés, desequilibrio entre la vida laboral y personal, y sistemas de apoyo insuficientes. Abordar estos problemas es una de nuestras principales prioridades»

evoluciona, AIJA abordará desafíos emergentes como el cumplimiento transfronterizo, la diversidad en el liderazgo y la tecnología legal. Al fomentar un fuerte sentido de comunidad, la asociación asegura que sus miembros estén bien preparados con las habilidades y conexiones necesarias para sobresalir en una profesión global.

La salud mental es una preocupación apremiante en la profesión legal. ¿Qué pasos está tomando AIJA para abordar este desafío?

Una encuesta reciente de AIJA sobre salud mental reveló desafíos como altos niveles de estrés, desequilibrio entre la vida laboral y personal, y sistemas de apoyo insuficientes. Abordar estos problemas es una prioridad clave de la presidencia. AIJA está organizando talleres y seminarios web

para crear conciencia y ofrecer estrategias prácticas para manejar el estrés. Los esfuerzos de defensa promueven entornos laborales más saludables, y los grupos de apoyo entre pares y programas de mentoría fomentan la apertura y la comunidad. El podcast de AIJA, "Spotlight AIJA", ha dedicado una temporada a la salud mental, compartiendo consejos de expertos y herramientas prácticas. Además, la asociación está preparando un libro blanco con propuestas de soluciones sistémicas para los desafíos de salud mental en la profesión legal.

Al comenzar el 2025, ¿qué hitos o logros espera celebrar al final de su mandato?

Varios hitos definen los objetivos de esta presidencia. Estos incluyen la integración exitosa del consejo de abogados internos y su participación en los eventos emblemáticos de AIJA, así como el lanzamiento del AIJA Journal como plataforma para que los jóvenes abogados se consoliden como líderes de opinión. Las iniciativas de salud mental, incluyendo programas y talleres específicos, también son un enfoque clave. Uno de los momentos destacados será el 63º Congreso Internacional de Jóvenes Abogados en Washington D.C., en agosto de 2025. Este evento combinará oportunidades académicas y de desarrollo profesional, reflejando el compromiso de AIJA de empoderar a sus miembros a nivel global.

Con la globalización, la tecnología y los sistemas legales en evolución, ¿cuáles cree que son los mayores desafíos y oportunidades para los jóvenes abogados en los próximos años?

La profesión legal está experimentando un

«Áreas emergentes como la sostenibilidad, la privacidad de datos y el cumplimiento ESG están llenas de oportunidades de innovación, ofreciendo a los jóvenes abogados la posibilidad de especializarse en campos de alta demanda»

cambio rápido. Los avances tecnológicos como la inteligencia artificial y la automatización requieren que los abogados adquieran continuamente nuevas habilidades para mantenerse competitivos. El trabajo legal transfronterizo presenta complejidades adicionales, exigiendo experiencia en derecho internacional y fuertes redes globales. Sin embargo, estos desafíos también crean oportunidades. Campos emergentes como la sostenibilidad, la privacidad de datos y el cumplimiento ESG están listos para la innovación, ofreciendo a los jóvenes abogados la oportunidad de especializarse en áreas de alta demanda. Aquellos que abracen el cambio y busquen activamente el crecimiento se encontrarán liderando en este panorama en constante evolución.

¿Qué le inspiró a asumir este rol de liderazgo y qué consejo le daría a los jóvenes abogados que navegan por las complejidades actuales?

Liderar AIJA es tanto un hito personal como profesional, y mi misión con la asociación es empoderar a los jóvenes abogados y fomentar la colaboración internacional.

Mi participación en AIJA ha sido instrumental en mi carrera, y esta presidencia representa una oportunidad para retribuir a una organización que ha influido profundamente en mí. Aconsejo a los jóvenes abogados que abracen las oportunidades con entusiasmo - ya sea a través del voluntariado, la asistencia a eventos o enfrentando proyectos desafiantes - ya que estos momentos a menudo abren puertas a posibilidades inesperadas. 📌





Dedalus: nuevo liderazgo legal para guiar los desafíos de 2025

Giovanni Cucchiarato, histórico general counsel del grupo, y Carola Lulli, nueva directora legal, regulatoria y de gobernanza, hablan con *Iberian Lawyer*

por michela cannovale

Han entrado plenamente en funcionamiento los cambios a nivel de gestión legal y governance implementados a finales de 2024 por Dedalus, grupo con presencia en España y Portugal que opera en el sector de la salud digital a nivel mundial y cuyas soluciones cubren todo el espectro del continuo asistencial y apoyan a organizaciones sanitarias, laboratorios y centros de diagnóstico. Entre las modificaciones más significativas destaca la incorporación de **Carola Lulli**, ex general counsel de Sky Italia, quien desde septiembre ocupa el cargo de nueva directora legal, regulatoria y de gobernanza del grupo. Lulli, quien en la empresa reporta directamente al director ejecutivo **Alberto Calcagno**, tiene responsabilidades transversales en las funciones legales, regulatorias y de gobernanza, en respuesta a la creciente necesidad de una visión integrada del cumplimiento normativo y la gestión de riesgos, que resulta particularmente crucial en sectores altamente regulados como el sanitario. Por este motivo la profesional trabaja codo con codo con el *general counsel* del grupo **Giovanni Cucchiarato**, jefe del departamento legal, junto con **Valentina Paduano** y **Selina Zipponi**,

«Junto con mis colegas del equipo legal, sigo las decisiones de la dirección, esforzándome por apoyar el negocio y guiarlo hacia caminos más seguros y rentables»

Carola Lulli

directora de riesgos y cumplimiento del grupo y responsable de protección de datos del grupo, respectivamente.

Iberian Lawyer visitó sus oficinas para entender cómo va su convivencia y cómo han organizado la gestión del trabajo, con una entrevista doble a Carola Lulli (C.L.), por un lado, y Giovanni Cucchiarato (G.C.), por el otro.

Abogada Lulli, ¿qué ha cambiado en la estructura de Dedalus tras su nombramiento como directora legal, regulatorio y de gobernanza?

El principal cambio en los departamentos internos de la empresa se refiere ante todo al enfoque del negocio. El objetivo actual es potenciar aún más tres características clave de Dedalus: la concentración en el producto, en los clientes y en el posicionamiento de mercado; la constitución de una realidad interna homogénea; la atención a los aspectos competitivos y regulatorios del mercado del que forma parte el grupo. La idea es tratar a Dedalus como se trata a las empresas que se ocupan de telecomunicaciones, un sector muy regulado.

¿Y es para perseguir este objetivo que se creó su puesto?

C.L. - Exactamente. El mío es de hecho un rol transversal que abarca los aspectos legales, el cumplimiento y la privacidad de datos, funciones para las cuales represento el vínculo con la dirección. Es un rol más gerencial que en el pasado, en línea con mi experiencia en otras empresas. Con los colegas del equipo legal, sigo

NEW ENTRY

Carola Lulli: la carrera en breve

Carola Lulli proviene de Sky Italia, donde desde 2022 hasta 2024 ocupó el cargo de general counsel. En el pasado, desde 2010 y durante más de 11 años, trabajó en Fastweb como responsable de antimonopolio, relaciones con operadores y litigios. Mientras tanto, de 2018 a 2021 ocupó durante tres años el cargo de presidenta del consejo de administración de Flash Fiber y desde 2021 formó parte del consejo de administración de FiberCop. De 2005 a 2008 fue gerente legal y regulatoria en H3G. Comenzó su carrera interna trabajando en el departamento legal de Sky Italia de 1998 a 2005, después de un año en las filas del Senado italiano, donde se ocupó de la redacción de diversos textos legislativos.

«Dedalus ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, pero aún queda mucho trabajo por hacer para consolidar y desarrollar aún más el grupo»

Giovanni Cucchiarato

las decisiones de la dirección tratando de dirigir el negocio por caminos más seguros y provechosos en lo que respecta a la relación con los clientes, con los socios, las reglas de litigio, cumplimiento y protección de datos.

¿Qué tan familiar le resulta este tipo de estructura empresarial?

C.L. - Durante mi experiencia en Sky Italia, trabajé con un general counsel de grupo que gestionaba una estructura muy similar a la que pretendemos reproducir en Dedalus (factor que, imagino, fue bastante determinante para mi selección). Este modelo es particularmente eficaz porque permite una mayor eficiencia y agilidad, tanto en la acción como en el uso de los recursos. Tiene sentido sobre todo a nivel de grupo y en contextos multinacionales.

Abogado Cucchiarato, usted está en Dedalus desde 2020. ¿Cómo recibió el anuncio de la nueva estructura?

Mi equipo y yo vivimos una primera fase de adaptación ya que la creación del puesto de director legal, regulatorio y de cumplimiento impactaba en toda la actividad. Personalmente, mi preocupación inicial fue comprender mejor el efecto de esta novedad en mi función, pero fui inmediatamente tranquilizado por la estima que la dirección ha demostrado por el trabajo realizado

hasta hoy. Presenté a Carola al equipo legal de Dedalus, que cuenta con aproximadamente 20 personas distribuidas en varios países. Su ingreso fue recibido positivamente por todos y visto como una oportunidad de acceder a nuevas perspectivas gracias a su experiencia en Comcast Corporation, de la que Sky forma parte.

¿Qué áreas podrán beneficiarse más de la experiencia de la abogada Lulli?

G.C. - Sus competencias en materia regulatoria, competencia y antimonopolio serán particularmente valiosas. Dedalus ha conocido un crecimiento significativo en los últimos años, pero aún hay mucho trabajo por hacer para consolidar y desarrollar aún más el grupo.

¿Cómo está organizada hoy su rutina laboral?

G.C. - Trabajamos juntos diariamente, con una reunión del equipo ampliado cada lunes. El contacto es constante en varios frentes. El hecho de tener una dirección común y una comunicación directa facilita mucho las actividades, además de enriquecer notablemente el trabajo.

Abogada, ¿qué motivos la impulsaron a unirse a Dedalus?

C.L. - Llegué a Dedalus gracias a la colaboración previa con directivos provenientes de Fastweb (se trata de Alberto Calcagno, ex CEO de Fastweb y actual CEO de Dedalus, Luca Mastropaolo, ex director comercial de consumo y pequeñas empresas de Fastweb y hoy COO de Dedalus, y Alice Tassin, ex jefa de finanzas de ventas y hoy CFO de Dedalus, N. del E.). Fue una novedad absoluta y por tanto un desafío: salí de mi zona de confort, la de las telecomunicaciones, en la que trabajé durante años, para explorar un mercado diferente. Pero déjeme decir que, a pesar del fuerte vínculo con Sky, todo sucedió en el momento justo, en el que la oferta y la demanda se encontraron. Y la confianza en y por parte de la dirección fue fundamental. 





CELEBRATION NIGHT

DIVERSITY & INCLUSION

The event dedicated to the top 50 private practice and in-house women lawyers in **Spain & Portugal**

6 March 2025

MADRID

Location will be soon communicated

SAVE THE DATE

18.45 • check-in

19.15 • inspiratalk

20.00 • ceremony

20.45 • cocktail

Partner



Supporter



ILUSTRE COLEGIO
DE LA ABOGACÍA
DE MADRID

Follow us on



#inspirallaw

For information chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com • +34 91 563 3691

To candidate:

vincenzo.rozzo@iberianlegalgroup.com

guido.santoro@iberianlegalgroup.com

elia.turco@iberianlegalgroup.com



IBERIANLAWYER

Finanzas en acción



CEO

María Ruíz-Manahan, nueva CEO de BNP Paribas Personal Finance España

María Ruíz-Manahan ha asumido la dirección de BNP Paribas Personal Finance España, que opera en el mercado nacional bajo la marca comercial de Cetelem. Ruíz-Manahan, hasta ahora directora de transformación y directora general adjunta, está ligada a la compañía desde hace 15 años, donde ha ejercido diferentes funciones directivas en las áreas de comercial y marketing, desarrollo de negocio, digital & innovación y transformación.



LUIS SEGÚI, EDUARDO DÁVILA, JUAN LEACH

NUEVO OPERATING PARTNER

Miura Partners nombra a Eduardo Dávila como nuevo operating partner

Miura Partners (Miura) refuerza su equipo operativo con el nombramiento de **Eduardo Dávila**, procedente de McKinsey & Co y ex CEO de AON en EMEA, como nuevo *operating partner*. Dávila se une a Miura para liderar el sector de servicios empresariales, supervisando tanto las compañías de cartera existentes como las nuevas inversiones en el sector.



GASTÓN DURAND, SANTIAGO CASADEJÚS, JUAN LUQUE

PRESIDENTE

Santiago Casadejús, nuevo presidente de Forvis Mazars en España

Forvis Mazars en España ha anunciado el nombramiento de **Santiago Casadejús** como presidente de la firma en España para los próximos cuatro años, en sustitución de **Antoni Bover** que, tras más de 20 años al frente de la firma, seguirá vinculado a la organización a través de diferentes proyectos. Además, Gastón Durand, socio responsable del área legal de la firma, y **Juan Luque**, socio de auditoría & assurance, se incorporan como miembros del comité de dirección de la firma en España.

SOCIO RESPONSABLE

Ovidio Turrado, nuevo socio responsable de *funding advisory* de KPMG

KPMG en España ha nombrado a **Ovidio Turrado** como nuevo socio responsable del área de *funding advisory*, que incluye los servicios de *debt advisory*, reestructuraciones, *distress M&A* e *insolvency*. Turrado cuenta con más de 20 años de experiencia en el asesoramiento a empresas, entidades financieras y fondos de deuda en procesos de financiación y refinanciación, habiendo trabajado para compañías como OHLA, Boluda, Tubos Reunidos, Prisa, FCC, Mediapro o Volotea.



OVIDIO TURRADO, NOELLE CAJIGAS

SOCIO IBERIA

Bain & Company ha nombrado a Francisco Sepúlveda nuevo socio de la firma para España y Portugal



Bain & Company, líder mundial en consultoría estratégica, ha reforzado su presencia en la península ibérica con el nombramiento de **Francisco Sepúlveda** como socio de la compañía para España y Portugal. Este anuncio se enmarca dentro de la estrategia de expansión y consolidación de la firma, que suma 20 socios en el mercado ibérico. Sepúlveda se incorporó a Bain & Company en 2013 y ha desarrollado su trayectoria en las oficinas de la firma en Madrid, Lisboa, Dubái y Los Ángeles.



LÍDER GLOBAL

Vanesa González Prieto, nueva líder global en auditoría para el sector TMT de PwC

PwC ha nombrado a **Vanesa González Prieto** como nueva líder global en auditoría para el sector de TMT. Con más de 20 años de experiencia en auditoría, González ingresó en PwC en 2005, donde ha trabajado con compañías cotizadas internacionales, en asesoramiento contable y financiero.



NUEVO SOCIO

Juan Venegas, nuevo socio de Arcano

Arcano Partners ha promocionado a **Juan Venegas**, hasta ahora managing director y socio fundador de Faraday Venture Partners, como socio del área de banca de inversión. Con más de 20 años de experiencia en el sector. Previamente, ocupaba el cargo de managing director en Arcano Partners, entidad de la que forma parte desde 2021, donde lidera proyectos clave en el ámbito de la banca de inversión y servicios financieros.

LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

NEXT EDITION

09-13

JUNE 2025

MILAN 9th EDITION

THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

Gold Partners

**Baker
McKenzie.**

EY
Building a better
working world

**GIANNI
ORIGONI & GPBL**

MAISTO E ASSOCIATI

Pedersoli Gattai

P. PUCCIO
PENALISTI ASSOCIATI

Supporter



Media Partners



www.legalcommunityweek.com



For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com • +39 02 36727659 • #legalcommunityweek

Finanzas clave en la web

BBVA y Deloitte asesoran a China Three Gorges en la adquisición de NCP Mula Solar



ALFREDO MELLON



FILIPPO TAIANO



DAVID DÍEZ GARCÍA



MANUEL BOLAÑOS GARCÍA

BBVA y Deloitte han asesorado a China Three Gorges (CTG), uno de los principales proveedores de energía limpia de China, en la adquisición de NCP Mula Solar, con una capacidad instalada de 493,7 MWp, a Northleaf (81%) y Qualitas Energy (19%).

Esta adquisición, que será el proyecto estrella de CTG en Europa, permite a la compañía acceder a masa crítica y economías de escala en España gracias a su importante presencia en el país, con cerca de 1,9 GW de capacidad renovable operativa. Además, se convierte en una operación clave pocos meses después de la última colaboración con China Three Gorges International, principal plataforma de inversión de CTG en el exterior, tras la firma de un préstamo verde en septiembre del año pasado.

El equipo de **BBVA** ha estado dirigido por **Alfredo Mellon**, responsable global de M&A para el sector Energía de BBVA; **Filippo Taiano**, managing director; **Megan Peng**, managing director, head of M&A Asia; **Javier Cruces Castillo**, vicepresidente; **Borja Paredes Herraiz**, associate; y **Marco Rueda**, analyst.

El apoyo de **Deloitte** en esta operación ha integrado capacidades financieras y fiscales, tanto en el área de due diligence como de estructuración fiscal, todo ello en el marco de la estrategia end-to-end en la que se basa el servicio de M&A ofrecido por Deloitte. El equipo de la transacción ha estado formado principalmente por: **David Díez García** (socio) y **Manuel Bolaños García** (gestor).

ÁREA DE PRÁCTICA

M&A

DEAL

BBVA y Deloitte asesoran a China Three Gorges en la adquisición de NCP Mula Solar

FIRMAS

BBVA y Deloitte

ASESORES

Alfredo Mellon (BBVA), Filippo Taiano (BBVA), David Díez García (Deloitte) y Manuel Bolaños García (Deloitte).

EY asesora a Igneo en la adquisición de una participación mayoritaria en la empresa española de biomasa Enso



JAVIER GARCÍA SEIJAS



LUIS GAGO

First Sentier Investors (FSI), grupo global de gestión de inversiones, ha completado la adquisición del 100% de las acciones de Enso, empresa española líder en biomasa, a través de su fondo de infraestructuras Igneo Infrastructure Partners. La transacción abarca los activos de Enso bajo Gestamp Biomass, así como sus operaciones portuguesas a través de Magesto.

La operación se alinea con el plan de inversión de 450 millones de euros de Enso para desarrollar 400 MWth de proyectos de biomasa térmica en los próximos tres años, con el objetivo de reducir 500.000 toneladas de emisiones de CO₂ al año.

EY asesoró a Igneo Infrastructure Partners en los aspectos fiscales y financieros de la operación. Entre los miembros clave del equipo se encontraban **Luis Gago** (socio de FDD), **Andrew Morris** (director de FDD), **Javier García Seijas** (Model Audit Partner) y **Pedro Delgado** (Model Audit Senior Manager) dirigieron los servicios de due diligence financiera y auditoría de modelos.

ÁREA DE PRÁCTICA

M&A

DEAL

EY asesora a Igneo en la adquisición de una participación mayoritaria en la empresa española de biomasa Enso

FIRMAS

EY

ASESORES

Luis Gago y Javier García Seijas

PwC asesora a Siemens Gamesa en la venta de su negocio de electrónica de potencia a ABB



ANDER DE LA LAMA URRUTIA



CARLOS FERNÁNDEZ LANDA



HÉCTOR ARALUCEA



ÍÑIGO APEZETXEA ANTONANA



ÓSCAR VARAS



JUAN ALCIBAR



JUAN LUIS MORLAN

PwC ha asesorado a Siemens Gamesa en la venta de su negocio de electrónica de potencia a ABB. El acuerdo, que refuerza la estrategia de Siemens Gamesa en su actividad principal, incluye la transferencia de dos plantas de fabricación de convertidores situadas en Madrid y Valencia,

así como una plantilla de 400 empleados, que incluye recursos clave en India, China, Estados Unidos y Australia.

El proceso ha sido liderado por un equipo multidisciplinario de PwC, compuesto por las áreas de M&A, Strategy&, SPA Financial Advice, Transaction Services, y PwC Tax & Legal. Gracias a la colaboración entre estos equipos, el acuerdo se ha materializado con éxito, posicionando a Siemens Gamesa de manera más eficiente en su sector, mientras se asocia con un líder global en tecnología como ABB.

El equipo de PwC ha contado con profesionales en diversas áreas. En M&A, el equipo está formado por **Juan Alcibar** (partner), **Héctor Aralucea** (partner), **Javier Calvo Gaztañaga** (director), **Cristina Rodríguez Abásolo** (senior manager), **Manuela Prieto Innes** (manager), **Manuel Marques Maia** (supervisor), **Pablo Sanz González** (supervisor) y **José Boogen García** (senior associate). En el área de Strategy&, destacan **Íñigo Apezetxea Antonana** (partner), **Iban Atucha** (manager), **Miguel Ortega Fernández de Aránguiz** (senior manager), **Carlos Ugena Calvo** (senior associate), **Francisco Javier Muñoz** (manager) e **Ignacio Gorostiaga Herrero** (associate). Por otro lado, en SPA Financial Advice, el equipo incluye a **Óscar Varas** (partner), **María López Oceja** (director) y **Ane Naberan Mardaras** (senior associate). En Due Diligence Financiera, el grupo está compuesto por **Carlos Fernández Landa** (partner), **Ander de la Lama Urrutia** (partner), **Ignacio Annocaró** (senior associate), **María Izarzugaza Alegría** (manager), **Gonzalo Jiménez Castellano** (manager) y **Daniel Castrejón Moreno** (senior associate). En Due Diligence Fiscal, destacan **Juan L. Morlan** (partner), **Patricia San Millán González** (director) y **Lucía Rodríguez Gracia** (manager). Para Due Diligence Legal, el responsable es **Javier Gómez-Olmedo Albarrán** (director), mientras que en Due Diligence Laboral, el equipo incluye a **Nacho Carvajal** (director) y **Eduardo Herrero de Egaña** (manager).

ÁREA DE PRÁCTICA

M&A

DEAL

PwC asesora a Siemens Gamesa en la venta de su negocio de electrónica de potencia a ABB

FIRMAS

PwC

ASESORES

Juan Alcibar, Héctor Aralucea, Íñigo Apezetxea Antonana, Óscar Varas, Carlos Fernández Landa, Ander de la Lama Urrutia y Juan Luis Morlan.

Artá Capital adquiere una participación mayoritaria de Viokox: Asesores



IGNACIO ALLENDE



ROBERTO LEÓN

Artá Capital, firma de capital privado de Iberia, ha adquirido una participación mayoritaria en el fabricante de productos cosméticos Viokox.

Con más de 35 años de experiencia en el sector, Viokox es líder europeo en los segmentos de depilación y cuidado de la piel. La empresa se especializa en la fabricación de su propia marca, Body Natur, junto con la producción de terceros para clientes de MDD y Private Label. Viokox, que ha demostrado un rápido crecimiento, alcanzó unas ventas de aproximadamente 40 millones de euros en 2023, junto con importantes mejoras en el margen EBITDA.

KPMG España ha actuado como asesor financiero y de la due diligence de Artá Capital con sus equipos de corporate finance y transaction services liderado por **Ignacio Allende** (partner), **Marti Nogue Corominas** (director), **Paloma Barroso Payá**, (manager), **Victoria Louvrier Quintanal** (analyst) y **Bruno Domecq Martí** (associate).

Alantra ha actuado como asesor exclusivo de fusiones y adquisiciones de Viokox en la venta con un equipo formado por **Roberto León**, socio gerente de Alantra, **Borja Vega-Penichet** (director), **Ignacio Herreros de Tejada** (vicepresident), and **Jose Maria Balmori** (analyst).

ÁREA DE PRÁCTICA

M&A

DEAL

Artá Capital adquiere una participación mayoritaria de Viokox

FIRMAS

KPMG y Alantra

ASESORES

Ignacio Allende (KPMG) y Roberto León (Alantra)

Arcano asesora en la venta de Acierto a un inversor privado



JUAN VENEGAS



RODOLFO MOLINA CUBILLO



SOFÍA MENDES

Arcano Partners ha sido el asesor financiero de Bauer Media Group en la venta de Acierto.com a Carlos y Mario Brüggemann (cofundadores de Acierto.com). Acierto.com es una plataforma de comparación online (OCP) líder en España que ayuda a sus clientes a ahorrar tiempo y dinero en seguros y préstamos.

La operación está sujeta a la aprobación de los organismos reguladores. No se han revelado los términos financieros de la transacción.

El equipo tech de Arcano Banca de Inversión involucrado ha estado formado por **Sofía Mendes** (partner), **Juan Venegas** (managing director), **Rodolfo Molina Cubillo** (vicepresident), **Iván García Portillo** (associate) e **Ignacio Adelantado** (off-cycle analyst).

ÁREA DE PRÁCTICA

M&A

DEAL

Arcano asesora en la venta de Acierto a un inversor privado

FIRMAS

Arcano

ASESORES

Sofía Mendes, Juan Venegas y Rodolfo Molina Cubillo

Alantra asesora a Igneo Infrastructure Partners en la adquisición de ENSO a Tikehau



MANUEL FERNÁNDEZ



ERNESTO PLEVIANI

Alantra ha actuado como asesor exclusivo de fusiones y adquisiciones y deuda de Igneo Infrastructure Partners (Igneo), el negocio de inversión directa en infraestructura de First Sentier Investors Group, en su adquisición de ENSO, la plataforma de bioenergía integrada líder en España, de Tikehau Capital, un grupo global de gestión de activos alternativos.

Igneo está invirtiendo en ENSO a través de su fondo insignia, European Diversified Infrastructure Fund III SCSp, reforzando su compromiso con los activos de infraestructura sostenibles y de alta calidad.

Esta transacción pone de relieve la capacidad de Alantra para gestionar con éxito transacciones complejas mediante la prestación de servicios multiproducto (en este caso, que abarcan tanto fusiones y adquisiciones como asesoramiento sobre deuda) y al mismo tiempo ofrecen apoyo integral gracias a un equipo altamente especializado en el sector energético.

El equipo ha estado formado por **Manuel Fernández**, managing director y head of energy and infrastructure en Alantra; **Ernesto Pleviani**, managing director y head of financial sponsors; **Jose Suñer de Blas** (director), **Antonio Sabater Torrontegui** (director), **Bienvenido Lara Monforte** (vicepresident), **Gustavo de la Rocha** (analyst), y **Luís Cabral** (analyst).

ÁREA DE PRÁCTICA

M&A

DEAL

Alantra asesora a Igneo Infrastructure Partners en la adquisición de ENSO a Tikehau

FIRMAS

Alantra

ASESORES

Manuel Fernández y Ernesto Pleviani



Los 30 más influyentes del private capital en España

Financommunity.es destaca a los 30 principales financieros
que han dado forma al panorama privado de España en 2024

por julia gil

El private capital, que engloba *private equity* y *venture capital*, ha ganado protagonismo como motor clave de la economía española. Desde grandes adquisiciones hasta inversiones estratégicas en startups tecnológicas, este sector impulsa la innovación y refuerza sectores estratégicos como energía, infraestructura y tecnología sostenible. En un entorno marcado por incertidumbres globales, la comunidad de inversores ha sabido adaptarse, demostrando resiliencia y capacidad para transformar el panorama económico del país.

Esta lista no es un ranking competitivo, sino una selección cualitativa que reconoce a los financieros más destacados en el capital privado español según su impacto en el último año. Al igual, se basa en el análisis de operaciones relevantes en el sector financiero español recogidas en las noticias y publicaciones de *Financecommunity.es*.

Entre los aspectos clave considerados destaca el **mayor peso de gestoras locales** como Portobello, Nazca y Alantra que han mostrado un sólido compromiso con la economía española liderando iniciativas en sectores clave. También se observa una **reducción de la influencia de grandes firmas** internacionales cuyo impacto directo en el mercado español es menor en comparación con los actores nacionales. La **relevancia del venture capital español** es igualmente destacable con fondos como Seaya, Kibo y Samaipata que han respaldado *startups* innovadoras en tecnología y sostenibilidad. Además, se hace hincapié en **sectores estratégicos** como infraestructura, energía renovable y tecnología que son áreas clave para el crecimiento y la sostenibilidad económica.

La lista clasifica a los seleccionados según su contribución al mercado de *private capital* con un enfoque especial en los **profesionales que lideran fondos internacionales y nacionales** impulsando inversiones significativas en España. También incluye a **ejecutivos que han destacado en gestoras clave y el mercado medio** reforzando su posición en sectores estratégicos. Finalmente, se reconoce a los **líderes del venture capital y alternativas** que apoyan proyectos disruptivos y actúan como agentes de cambio en el ecosistema empresarial. Esta selección es una fotografía del talento y liderazgo que está dando forma al capital privado en España, con un enfoque especial en quienes han demostrado una visión estratégica y capacidad de adaptación en un entorno dinámico.

A continuación, presentamos a los 30 más influyentes del *private capital* en España en 2024:

LOS PROFESIONALES DE LOS FONDOS INTERNACIONALES Y NACIONALES



GONZALO DE RIVERA

Alantra

Gonzalo de Rivera ha desarrollado su dilatada carrera en el sector del capital riesgo (más de 20 años) en algunas de las firmas de capital riesgo más reputadas de España. Tras trabajar en Excel Partners, Mercapital, Impala Capital Partners y Alantra Private Equity, ha liderado operaciones en los sectores de alimentación, packaging, turismo, industria y distribución. De Rivera actualmente es consejero de Unión Martín, ROQ, Hiperbaric, Salto y Surexport; además del CEO de Alantra Private Equity.



DAVID MARTÍN

Tikehau Capital

Martín se incorporó a Tikehau Capital en 2021 y es codirector de Iberia. Antes de eso, fue socio fundador y accionista de ProA Capital, donde trabajó como ejecutivo senior de capital privado durante 13 años, y de Alantra Private Equity. Ha liderado y ejecutado varias transacciones de mercado medio en Iberia y forma parte del consejo de administración de las empresas de la cartera de Tikehau Capital en España. Comenzó su carrera en Santander Asset Management en 2002.



LUIS MEGÍAS PÉREZ

Blackrock

Megías Pérez es el responsable de BlackRock Iberia, liderando las operaciones de la gestora más grande del mundo en España, Portugal y Andorra. Con 25 años de experiencia en el sector, previamente fue consejero delegado de BBVA AM. Asumió este cargo en sustitución de Aitor Jauregui, quien ahora lidera el negocio en Latinoamérica.



HÉCTOR MORENO

Blackstone

Moreno es director general en el grupo Private Wealth Solutions de Blackstone, con sede en Londres. Se encarga de fortalecer relaciones con clientes en Reino Unido, Oriente Medio e Iberia, ofreciendo productos de inversión alternativos de calidad institucional a clientes individuales y sus asesores. Antes de unirse a Blackstone en 2021, trabajó en Citi Private Bank y Barclays Private Bank, acumulando experiencia internacional en gestión patrimonial y asesoramiento financiero de Alantra Private Equity.



JESÚS OLMOS CLAVIJO

Asterion Industrial Partners

Olmos Clavijo es socio fundador y CEO de Asterion Industrial Partners, además de miembro de su Comité de Inversiones. Con 39 años de experiencia en infraestructura, lideró previamente la división global de infraestructura de KKR durante más de una década. Antes de esto, fue consejero delegado de Endesa Europa, donde dirigió la expansión internacional de la compañía en Europa y otros mercados. Su trayectoria incluye roles destacados en Endesa, Iberdrola y el Instituto de Fusión Nuclear de Madrid.



HÉCTOR PÉREZ

Bridgepoint

Héctor Pérez es socio responsable del negocio de Bridgepoint en España. Con una amplia trayectoria en capital privado, ha trabajado en varios fondos, incluidos BC Partners, donde estuvo durante cuatro años antes de regresar a Bridgepoint en 2015, y en ABN AMRO Capital. Anteriormente, trabajó durante seis años en Merrill Lynch, en las áreas de fusiones y adquisiciones, tanto en Londres como en Madrid.



JORGE QUEMADA

Cinven

Quemada es presidente del Comité de Inversiones de Cinven y lidera el equipo regional de Iberia. En 2024 fue nombrado uno de los tres socios directores, con responsabilidad sobre la dirección estratégica y el desarrollo de la firma. Ha sido clave en diversas operaciones, como Accumin, Amara NZero, idealista, y Ufinet, entre otras. Antes de unirse a Cinven en 2011, trabajó más de 13 años en 3i, donde fue socio en España y participó en inversiones en el mercado ibérico.



MIGUEL ZURITA

AltamarCAM Partners

Zurita es socio director, copresidente de private equity y presidente de ESG en AltamarCAM Partners. Con más de 25 años de experiencia en el sector del private equity, ha coordinado numerosas inversiones directas. Antes de unirse a AltamarCAM, fue socio senior en Mercapital, donde lideró inversiones y contribuyó a la expansión de la firma en Latinoamérica. También fue director de Inversiones en Mexcapital, una de las primeras firmas de private equity en México. Además, fue presidente de ASCRI en 2018 y 2019.

LOS EXPERTOS DE LAS GESTORAS CLAVE Y MID-MARKET



JORDI ALEGRE

Miura Partners

Alegre se incorporó a Miura Partners en 2007 y forma parte del equipo fundador de la misma. Es socio desde 2014 y fue nombrado socio director en 2020. Actualmente lidera la división de agribusiness y contribuye con la división de private equity en todas sus etapas. Está al frente de la relación con inversores, incluyendo el fundraising, la valoración y el reporte. Previamente, el socio director trabajó en entidades como Mercapital, Morgan Stanley Londres, y como ingeniero civil en FCC.



MAITE BALLESTER

Nexxus Iberia

Ballester es socia fundadora de Nexxus Iberia y cuenta con 25 años de experiencia en el sector. Antes de fundar Nexxus, dirigió la oficina del fondo inglés 3i en España y fue presidenta de Ascri. Además, fue asesora senior de EY Transacciones. Ha participado en más de 35 operaciones incluyendo dos salidas a bolsa. Su trayectoria incluye una experiencia de seis años en Booz Allen Hamilton como consultora de estrategia. La socia fundadora tiene un MBA por Columbia y es graduada Cum Laude en Finanzas y Ciencias Políticas por Boston College. Actualmente, es consejera independiente en Prisa y apoya el liderazgo femenino en organizaciones como IWF y Level 20.



ALBERTO BERMEJO

Magnum Industrial Partners

Alberto Bermejo se incorporó a Magnum en enero de 2007 como director. Anteriormente trabajó como director asociado en Mercapital (ahora Alantra), una firma líder de capital riesgo española en el mercado medio, durante aproximadamente seis años. Antes de Mercapital, trabajó en Deloitte en la división de finanzas corporativas, asesorando a varias empresas en la elaboración de planes de negocio, obtención de financiación y estrategias de salida. Actualmente es socio de la entidad en España.



IGNACIO CALDERÓN

Tresmares Capital

Calderón es socio en Tresmares Capital. Antes de unirse a la firma, trabajó en Qualitas Equity Partners y en el área de fusiones y adquisiciones de Lazard durante siete años, donde ocupó el cargo de vicepresidente. También fue Asociado en Banco Santander. Es licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad CUNEF.



ENRIQUE CENTELLES SATRÚSTEGUI

Buenavista Equity Partners

Centelles Satrústegui es Socio Director de Private Equity en Buenavista Equity Partners, donde se unió en 2001. En su rol, gestiona las inversiones y desinversiones de los fondos Buenavista Buyout I, II y Secondaries III, y lidera el área de growth capital, incluyendo el fondo especializado en salud, Buenavista Healthcare Growth Innvierte I. Ha sido clave en el lanzamiento de varios fondos y en la estrategia de secundarios del grupo, realizando diversas operaciones desde 2012. También es miembro del consejo de administración y participa en el comité de inversiones de los fondos de Private Equity e Infraestructuras.



ALFONSO DE LEÓN

Axon Partners Group

De León es managing partner y cofundador de Axon Partners Group, una firma de capital de riesgo y asesoría en mercados regulados. También es presidente de Libelium, Cortijo El Esparragal y miembro de la junta de varias empresas tecnológicas y de energía, como Holaluz y Instaleap. Además, es profesor en el IE Business School. Tiene una amplia trayectoria en inversión y asesoría en sectores como energía, telecomunicaciones y tecnología. Su carrera abarca roles clave en bancos como Deutsche Bank y Mizuho.



JORGE FERNÁNDEZ MIRET

Sherpa Capital

Fernández Miret es miembro del Comité de Dirección y Comité de Inversiones de Sherpa Capital desde 2012. Lidera la estrategia de inversión y supervisa las inversiones y desinversiones del fondo, además de formar parte del consejo de administración de varias empresas del portafolio. Con una experiencia previa de 5 años en consultoría de negocios en Improven, se especializó en planes estratégicos, asesoría en operaciones de compraventa de empresas y mejoras operativas. Es EMBA por IESE Business School y licenciado en Administración de Empresas por la Universidad de Navarra.



SERGIO GARCÍA HUERTAS

Qualitas Funds

García es socio fundador de Qualitas Equity Funds, creada en 2015 tras la reestructuración de Qualitas Equity Partners. Se unió a Qualitas en 2006, donde se especializó en operaciones de compraventa en España, y fue clave en la adquisición de Grupo Garnica y BRRA. Previamente, trabajó en Uralita, McKinsey & Co., Arthur Andersen y Goldman Sachs. Es licenciado en Administración de Empresas y MBA por Harvard Business School.



FRANCISCO GÓMEZ-ZUBELDIA

Diana Capital

Francisco Gómez-Zubeldia es vicepresidente y consejero delegado de Diana Capital, firma que fundó en 2000. Previamente trabajó en BBVA como subdirector General de Mercados de Capitales y representó a España ante la Comisión Europea para la integración de las Bolsas de Valores de la Unión Europea. También fue socio director de M&A en el despacho "Asesores en Derecho", subdirector general de Mercados de Capitales en Banesto, y adjunto al director financiero en Seguros Bilbao.



RICARDO MIRÓ-QUESADA

Arcano Partners

Miró-Quesada es socio responsable de Private Equity & Impact en Arcano Partners, donde lidera la gestión de inversiones en private equity, incluidas transacciones secundarias, inversiones en fondos primarios (compra, crecimiento y situaciones especiales) y co-inversiones directas en empresas privadas. Previamente, trabajó en Citigroup, donde fue parte del equipo de Investment Banking en Londres, y también tuvo roles de analista en BankBoston.



JOSÉ MARÍA MUÑOZ

MCH Private Equity

José María Muñoz es socio fundador de MCH Private Equity y cuenta con una trayectoria destacada en el sector desde 1998, participando en más de 20 operaciones de private equity, principalmente en el mid-market español y en sectores como industria especializada, distribución, servicios y productos de consumo. Ha sido promotor de varios negocios, como MyAlert.com o MCH Investment Strategies, y ha ocupado cargos de consejero en diversas empresas, como Azulev, Comess Group y Talgo. Antes de fundar MCH, trabajó en McKinsey & Company y Andersen

Consulting. Muñoz tiene un MBA de Harvard Business School y es ingeniero industrial por la ETSII de Madrid. Además, ha sido profesor y es miembro activo de diversas asociaciones empresariales.



IGNACIO OLASCOAGA PALACIO

GPF Capital

Ignacio Olascoaga Palacio es managing partner en GPF Capital. Anteriormente, fue director de Inversiones en Corpfin Capital, una firma de private equity española. Inició su carrera en el departamento de M&A de JP Morgan. Es licenciado en Administración y Dirección de Empresas por CUNEF.



FERNANDO ORTIZ

ProA Capital

Ortiz es socio director de ProA Capital y miembro de su equipo fundador. Con anterioridad, fue socio de N+1 y previamente trabajó como director del fondo de capital riesgo de nuevas tecnologías en BBVA. Fernando empezó su carrera profesional en Arthur Andersen (Garrigues) donde trabajó como abogado especializado en derecho fiscal. Es Licenciado en Derecho y Empresariales por la Universidad Pontificia de Comillas en Madrid.



CARLOS PÉREZ DE JÁUREGUI

Nazca Capital

Pérez de Jáuregui se incorporó a Nazca en 2001. Actualmente, es el responsable del Fondo IV. Entre sus labores destacan la originación de las oportunidades y la gestión de las inversiones desde la creación de valor en las mismas hasta su desinversión. El socio cuenta con más de 23 años de experiencia en capital privado y ha participado en transacciones relevantes en España como Svenson, Rodilla, Acens y Terratest, entre otras. Su experiencia laboral comenzó en el mercado de capitales especializándose en derivados de tipo de interés y productos estructurados.



ENRIQUE PÉREZ-PLÁ

Bestinver

Enrique Pérez-Plá es el consejero delegado de Bestinver, cargo que ocupa desde 2019 tras la adquisición de Fidentiis, firma que fundó y dirigió desde 2003. Inició su carrera en los años 80 como gestor de patrimonios en Banif y más tarde fue consejero delegado de Carnegie España y J. Henry Schroder. En 2000, se unió a Citigroup como director general para España y Portugal. Es licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid, con especialización en Economía Internacional.



JUAN LUIS RAMÍREZ

Portobello Capital

Ramírez es socio fundador de Portobello Capital. A su vez, es presidente del Consejo de Administración de Iberconsa y Elmubas, y miembro del Consejo de Administración de Grupo CTC, Vitalia, Ramón Sabater, Trison, Blue Sea, Supera, USA Group, Evolutio, Caiba y Condis Supermercats. También es ex-presidente de la Asociación Española del Capital Riesgo (SpainCap). Fue socio de Ibersuizas desde el año 2000. Con anterioridad trabajó en EBN Banco, como director de inversiones, y en Procter & Gamble.



LEOPOLDO REAÑO

DeA Capital Alternative Funds SGR

Reaño es director general de la división de programas de inversión directa en DeA Capital desde 2019. Con más de 20 años de experiencia en fusiones, adquisiciones y capital privado, previamente trabajó en HIG Capital como Head de TMT Europa, y fue socio de Gala Capital Partners. También fue consejero delegado de Núcleo de Comunicaciones y trabajó en Credit Suisse. Es CFA Charterholder y licenciado en Economía por la Universidad Complutense de Madrid.



ENRIQUE TOMBAS

Suma Capital

Enrique Tombas es socio fundador y presidente de Suma Capital, donde se encarga de representar a la firma ante sus participadas, inversores y demás partes interesadas. Su principal objetivo es asegurar el alineamiento continuo de todas las acciones de la firma con su propósito.



PABLO VÉLEZ

Three Hills

Vélez es socio de Three Hills Capital Partners desde abril de 2022, donde también forma parte del Comité Asesor de Inversiones de las estrategias Capital Solutions e Impact. Antes de unirse a Three Hills, fue director general del Grupo Principal Europeo de Oaktree Capital Management, liderando operaciones con más de 1.000 millones de euros en inversiones. Su trayectoria incluye roles en Lehman Brothers, Deutsche Bank y en el brazo de capital privado de DB Capital Partners en Nueva York. Es Ingeniero Industrial por la Universidad de los Andes y tiene un MBA de la Harvard Business School.

ESPECIALISTAS EN VENTURE CAPITAL Y ALTERNATIVOS



JOSÉ DEL BARRIO

Samaipata

José del Barrio es socio fundador de Samaipata, una firma con sede en Madrid. Antes de fundar Samaipata, cofundó La Nevera Roja, una plataforma de entrega de comida que fue vendida a Rocket Internet por 100 millones de dólares en 2015. También ha trabajado en PWC y Accenture, especializándose en estrategia y asesoría de M&A. Su experiencia en un proyecto de expansión hospitalaria en Latinoamérica le llevó a conocer Samaipata, un valle boliviano que inspiró los valores de diversidad y trabajo en equipo de su firma.



BEATRIZ GONZÁLEZ

Seaya Andromeda

Beatriz Gonzalez es fundadora y socia directora de Seaya Ventures, una firma de capital riesgo que se centra en el crecimiento de startups tecnológicas. Con más de 10 años de experiencia, ha asesorado y dinamizado startups de gran éxito como Wallbox, Cabify, Glovo e idealista, todas ellas unicornio en España. Beatriz, licenciada en Finanzas por la Universidad CUNEF y MBA por Columbia Business School, inició su carrera en Morgan Stanley y ha trabajado en firmas como Excel Partners y Darby Overseas Investments. En 2021 lanzó el Seaya Andromeda Sustainable Tech Fund I, destinado a impulsar empresas de sostenibilidad y energías renovables. Además, es vicepresidenta de ASCRI y patrona de Endeavor España.



VICENTE VAZQUEZ

Kibo Ventures

Vázquez es Managing Director de Nzyme y cuenta con casi 20 años de experiencia en el sector de capital privado y estrategia. Previamente fue socio en Oliver Wyman en la práctica de Capital Privado, y trabajó en Deutsche Bank, BBVA, y JPMorgan. Ha liderado más de 50 procesos de compra y venta, asesorando a clientes en la optimización de valor y ejecución de transacciones. Es CFA certificado, miembro del Colegio de Abogados de Madrid, y tiene un Máster en Finanzas por la London Business School.

The Latin American Lawyer Energy & Infrastructure Awards 2024

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

11 December 2024
Tivoli Mofarrej São Paulo Hotel
Alameda Santos, 1437 - Cerqueira César, São Paulo

Program

18.30 CHECK-IN
18.45 COCKTAIL
19.15 ROUNDTABLE
**BUILDING TOMORROW:
ENERGY AND INFRASTRUCTURE 2025 AND BEYOND**
SPEAKERS
Carlos Curci Neto, Executive Director, Legal, Governmental Affairs and Compliance
Auren Energia
Bruna de Barros Correia, Senior Associate, BMA - Barbosa Müssnich Aragão
Giovani Loss, Partner, Mattos Filho
Maria José Pérez Van Morlegan, Regulatory Affairs Director, Edenor
MODERATOR
Amanda Medeiros, Journalist, The Latin American Lawyer

20.00 CEREMONY
21.00 DINNER

NAVEGAR POR LA GALERÍA DE FOTOS



on
The Latin American Lawyer Awards

For general information:
chiara.seghi@lcpublishinggroup.com
To candidate:
elia.turco@iberianlegalgroup.com
www.thelatinamericanlawyer.com
DRESS CODE: business suit / cocktail dress



Los ganadores de los **Latin American Lawyer Energy & Infrastructure Awards 2024** fueron anunciados durante la ceremonia de gala celebrada en el Tivoli Mofarrej Hotel in São Paulo, el pasado 11 de diciembre de 2024.

los Latin American Lawyer Energy & Infrastructure Awards reconocen la excelencia de los profesionales latinoamericanos que destacan en este sector.

Los ganadores son los siguientes:



IN-HOUSE CATEGORIES

Categoría	Ganador
IN HOUSE TEAM OF THE YEAR	Auren Energia
IN HOUSE COUNSEL OF THE YEAR	José Eduardo Guimarães Barros - Eletrobras
IN HOUSE TEAM OF THE YEAR ENERGY	Raízen
IN HOUSE COUNSEL OF THE YEAR ENERGY	Ana Claudia Rebello - Enel Group
IN HOUSE TEAM OF THE YEAR INFRASTRUCTURE	Prysmian
IN HOUSE COUNSEL OF THE YEAR INFRASTRUCTURE	Ivan Marcondes - Andrade Gutierrez
IN HOUSE TEAM OF THE YEAR RENEWABLES	Recurrent Energy
IN HOUSE COUNSEL OF THE YEAR RENEWABLES	Maria José Van Morlegan - Edenor
IN HOUSE TEAM OF THE YEAR OIL & GAS	Shell
IN HOUSE COUNSEL OF THE YEAR OIL & GAS	Fabiana Molina - Ultragaz
IN HOUSE TEAM OF THE YEAR UTILITIES	Grupo Equatorial
IN HOUSE COUNSEL OF THE YEAR UTILITIES	Fernanda Rocha Campos Pogliese - Grupo Energisa
IN HOUSE TEAM OF THE YEAR M&A ENERGY/INFRASTRUCTURE	ACCIONA
IN HOUSE COUNSEL OF THE YEAR M&A ENERGY/INFRASTRUCTURE	Daniel Shem Cheng Chen - Órigo Energia
RENEWABLE PROJECTS DEVELOPMENT Best Practice	Ricardo Augusto Vieira - Elera Renováveis

PRIVATE PRACTICE CATEGORIES

Categoría	Ganador
LAW FIRM OF THE YEAR	Pinheiro Neto Advogados
LAWYER OF THE YEAR	Giovani Loss – Mattos Filho
THOUGHT LEADERSHIP	Isabel Lustosa - Ulhôa Canto, Rezende e Guerra Advogados
LAW FIRM OF THE YEAR ENERGY	Machado Meyer Advogados
LAWYER OF THE YEAR ENERGY	Raphael Gomes - Lefosse
LAW FIRM OF THE YEAR INFRASTRUCTURE	TozziniFreire Advogados
LAWYER OF THE YEAR INFRASTRUCTURE	Ana Cândida de Mello Carvalho - BMA Advogados
LAW FIRM OF THE YEAR FINANCE	Simpson Thacher & Bartlett

LAWYER OF THE YEAR FINANCE	Maria Juliana Saa Hoyos - Holland & Knight
LAW FIRM OF THE YEAR PROJECT FINANCE	Cescon, Barrieu, Flesch & Barreto Advogados
LAWYER OF THE YEAR PROJECT FINANCE	Enrique González Calvillo - Pérez-Llorca México
LAW FIRM OF THE YEAR M&A ENERGY	Trench Rossi Watanabe
LAWYER OF THE YEAR M&A ENERGY	Alexandre R. Chequer - Tauil & Chequer Advogados in association with Mayer Brown
LAW FIRM OF THE YEAR M&A INFRASTRUCTURE	Dentons Cardenas & Cardenas
LAWYER OF THE YEAR M&A INFRASTRUCTURE	Sergio Amiel - Garrigues
LAW FIRM OF THE YEAR ADMINISTRATIVE & ENVIRONMENTAL	Tauil & Chequer Advogados in association with Mayer Brown
LAWYER OF THE YEAR ADMINISTRATIVE & ENVIRONMENTAL	Simone Paschoal Nogueira - SiqueiraCastro Advogados
LAW FIRM OF THE YEAR LITIGATION	Demarest Advogados
LAWYER OF THE YEAR LITIGATION	Carlos Molina Zaldivar - Molina Ríos Abogados
LAW FIRM OF THE YEAR ARBITRATION	Borba, Simões Barbosa, Bessone e Cristofaro - BSBC Advogados
LAWYER OF THE YEAR ARBITRATION	Rafael Briz - Mayora & Mayora
LAW FIRM OF THE YEAR ENERGY EFFICIENCY	Carey
LAWYER OF THE YEAR ENERGY EFFICIENCY	Rodrigo Petrasso - Toledo Marchetti Advogados
LAW FIRM OF THE YEAR RENEWABLES	Davis Polk & Wardwell LLP
LAWYER OF THE YEAR RENEWABLES	Paolo Salerno - SAENERGÍA Energy Consulting Group
LAW FIRM OF THE YEAR OIL & GAS	Campos Mello Advogados in cooperation with DLA Piper
LAWYER OF THE YEAR OIL & GAS	Paulo Valois Pires - Schmidt, Valois, Miranda, Ferreira & Agel Advogados
LAW FIRM OF THE YEAR MINING	Sion Advogados
LAWYER OF THE YEAR MINING	Pedro Garcia - Veirano Advogados
LAW FIRM OF THE YEAR UTILITIES	Brigard Urrutia
LAWYER OF THE YEAR UTILITIES	Marina Anselmo Schneider - Mattos Filho
LAW FIRM OF THE YEAR REGULATORY	Ulhoa Canto, Rezende e Guerra Advogados
LAWYER OF THE YEAR REGULATORY	Daniel Szyfman - Machado Meyer Advogados
LAW FIRM OF THE YEAR INNOVATION	SAENERGÍA Energy Consulting Group
LAW FIRM OF THE YEAR SUSTAINABILITY	BMA Advogados
LAW FIRM OF THE YEAR ENERGY TAX	Souto Correa Advogados
PROFESSIONAL OF THE YEAR ENERGY TAX	Luiz Gustavo Bichara - Bichara Advogados

IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR

AUREN ENERGIA

CPFL ENERGIA

ELETROBRAS

ENEL GROUP

SHELL



IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR

GABRIEL ALVES DA COSTA

Shell

GUSTAVO HENRIQUE DE AGUIAR SABLEWSKI

CPFL Energia

JOSÉ EDUARDO GUIMARÃES BARROS

Eletrobras

YURI MÜLLER LEDRA

Copel

ANA CLAUDIA REBELLO

Enel Group





IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR INFRASTRUCTURE

ACCIONA

ANDRADE GUTIERREZ

EDENOR

ENERFLEX

PRYSMIAN



IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR RENEWABLES

AES BRASIL ENERGIA

EDENOR

ELERA RENOVÁVEIS

ELETOBRAS

RECURRENT ENERGY



IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR RENEWABLES

ALICE AZEVEDO

Recurrent Energy

JOSÉ EDUARDO GUIMARÃES BARROS

Eletrobras

CARLOS POMPERMAIER

AES Brasil Energia

MARÍA JOSÉ VAN MORLEGAN

Edenor

RICARDO AUGUSTO VIEIRA

Elera Renováveis



IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR OIL & GAS

COPA ENERGIA

ENERFLEX

GALP ENERGIA

SHELL

ULTRAGAZ



IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR OIL & GAS

GABRIEL ALVES DA COSTA
Shell

DANIEL HEILBRON CHRISPIM
Galp Brasil

LUCIANO DEQUECH
Copa Energia

CARLO FRATIN
Enerflex

FABIANA MOLINA
Ultraz



IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR UTILITIES

JORGE COLINDRES
Energuate

GUSTAVO HENRIQUE DE AGUIAR SABLEWSKI
CPFL Energia

LUCÍA ESCOBAR RUBIO
Grupo Energía de Bogotá

FERNANDA ROCHA CAMPOS POGLIESE
Grupo Energisa

JOSÉ SILVA SOBRAL NETO
Grupo Equatorial





IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR M&A ENERGY/INFRASTRUCTURE

CARLOS CURCI NETO
Auren Energia

JANAINA GAMA
Raízen

FABIANA MOLINA
Ultraz

JON NIEVA ARRONDO
ACCIONA

DANIEL SHEM CHENG CHEN
Órigo Energia



RENEWABLE PROJECTS DEVELOPMENT BEST PRACTICE

RICARDO AUGUSTO VIEIRA
Elera Renováveis



LAW FIRM OF THE YEAR

CESCON, BARRIEU, FLESCH & BARRETO

ADVOGADOS

MATTOS FILHO

PINHEIRO NETO ADVOGADOS

TAUIL & CHEQUER ADVOGADOS IN

ASSOCIATION WITH MAYER BROWN

TOZZINIFREIRE ADVOGADOS



LAWYER OF THE YEAR

ALEXANDRE R. CHEQUER

*Tauil & Chequer Advogados in association
with Mayer Brown*

GIOVANI LOSS

Mattos Filho

MAURÍCIO SANTOS

Cescon, Barrieu, Flesch & Barreto Advogados

DANIEL SZYFMAN

Machado Meyer

CARLOS VILHENA

Pinheiro Neto Advogados



LAW FIRM OF THE YEAR ENERGY

CESCON, BARRIEU, FLESCH & BARRETO

ADVOGADOS

LEFOSSE

MACHADO MEYER

MATTOS FILHO

VEIRANO ADVOGADOS



LAWYER OF THE YEAR ENERGY

RAFAEL BRIZ
Mayora & Mayora

RAPHAEL GOMES
Lefosse

LEONARDO MIRANDA
TozziniFreire Advogados

MAURÍCIO SANTOS
Cescon, Barrieu, Flesch & Barreto Advogados

DANIEL SZYFMAN
Machado Meyer



LAW FIRM OF THE YEAR INFRASTRUCTURE

BMA ADVOGADOS

CESCON, BARRIEU, FLESCH & BARRETO
ADVOGADOS

DENTONS CARDENAS & CARDENAS

TOLEDO MARCHETTI ADVOGADOS

TOZZINIFREIRE ADVOGADOS



LAWYER OF THE YEAR INFRASTRUCTURE

ANA CÂNDIDA DE MELLO CARVALHO
BMA Advogados

JOSE ROBERTO B. MARTINS
Trench Rossi Watanabe

JUN MAKUTA
TozziniFreire Advogados

LEONARDO TOLEDO DA SILVA
Toledo Marchetti Advogados

XIMENA ZULETA
Dentons Cardenas & Cardenas



LAW FIRM OF THE YEAR M&A ENERGY

GÓMEZ-PINZÓN

TAUIL & CHEQUER ADVOGADOS IN
ASSOCIATION WITH MAYER BROWN
TOBAR ZVS

TOZZINI FREIRE ADVOGADOS

TRENCH ROSSI WATANABE



LAWYER OF THE YEAR M&A ENERGY

SERGIO AMIEL
Garrigues

ALEXANDRE R. CHEQUER
*Tauil & Chequer Advogados in association
with Mayer Brown*

GIOVANI LOSS
Mattos Filho

JOSE ROBERTO MARTINS
Trench Rossi Watanabe

LEONARDO MIRANDA
Tozzini Freire Advogados



LAW FIRM OF THE YEAR M&A INFRASTRUCTURE

CAREY

DENTONS CARDENAS & CARDENAS

GARRIGUES

MAYORA & MAYORA

TAUIL & CHEQUER ADVOGADOS IN
ASSOCIATION WITH MAYER BROWN



LAW FIRM OF THE YEAR ADMINISTRATIVE & ENVIRONMENTAL

BMA AVOGADOS

CESCON, BARRIEU, FLESCHE & BARRETO

ADVOGADOS

PHILIPPI PRIETOCARRIZOSA FERRERO

DU & URÍA

**TAUIL & CHEQUER AVOGADOS IN
ASSOCIATION WITH MAYER BROWN**

TOBAR ZVS



LAWYER OF THE YEAR ARBITRATION

RAFAEL BRIZ

Mayora & Mayora

DIOGO CARNEIRO

Lefosse

GONZALO GONZÁLEZ GALARZA

ECIJA GPA

CARLOS MOLINA ZALDÍVAR

Molina Ríos Abogados

JOAQUIM SIMÕES BARBOSA

BORBA, SIMÕES BARBOSA, BESSONE E CRISTOFARO
BSBC Advogados



LAWYER OF THE YEAR ENERGY EFFICIENCY

FELIPE BASCUÑÁN M.

Allende Bascuñán & Cía

RAFAEL BRIZ

Mayora & Mayora

SANTIAGO GONZÁLEZ

Dentons Cardenas & Cardenas

JUAN FRANCISCO MACKENNA

Carey

RODRIGO PETRASSO

Toledo Marchetti Advogados



LAWYER OF THE YEAR RENEWABLES

RAFAEL BRIZ
Mayora & Mayora

SÉRGIO RICARDO FOGOLIN
SiqueiraCastro Advogados

MANUEL GARCIA DIAZ
Davis Polk & Wardwell

PAOLO SALERNO
SAENERGÍA Energy Consulting Group

JIMENA VEGA OLMOS
Martínez de Hoz & Rueda (MHR)



LAW FIRM OF THE YEAR MINING

CESCON, BARRIEU, FLESCH & BARRETO
ADVOGADOS

PINHEIRO NETO ADVOGADOS

SION ADVOGADOS

VEIRANO ADVOGADOS

WILLIAM FREIRE - ADVOGADOS

ASSOCIADOS



LAWYER OF THE YEAR MINING

TIAGO DE MATTOS SILVA
William Freire - Advogados Associados

PEDRO GARCIA
Veirano Advogados

MARCELO MENDO DE SOUZA
Cescon, Barrieu, Flesch & Barreto Advogados

ALEXANDRE SION
Sion Advogados

CARLOS VILHENA
Pinheiro Neto Advogados



LAWYER OF THE YEAR UTILITIES

RAFAEL BRIZ
Mayora & Mayora

CARLOS ANDRÉS CERÓN
Brigard Urrutia

ANSELMO SCHNEIDER MARINA
Mattos Filho

ALEJANDRO C. MESA-NEIRA
Baker & McKenzie

XIMENA ZULETA
Dentons Cardenas & Cardenas



LAWYER OF THE YEAR REGULATORY

PEDRO GARCIA
Veirano Advogados

ISABEL LUSTOSA
Ulhoa Canto, Rezende e Guerra Advogados

CARLOS ROBERTO SIQUEIRA CASTRO
SiqueiraCastro Advogados

DANIEL SZYFMAN
Machado Meyer

XIMENA ZULETA
Dentons Cardenas & Cardenas



LAW FIRM OF THE YEAR INNOVATION

BUSTAMANTE FABARA

DENTONS CARDENAS & CARDENAS

MAYORA & MAYORA

**SAENERGÍA ENERGY
CONSULTING GROUP**



LAW FIRM OF THE YEAR SUSTAINABILITY

BMA ADVOGADOS

DEMAREST ADVOGADOS

MACHADO MEYER

MATTOS FILHO

PINHEIRO NETO ADVOGADOS



PROFESSIONAL OF THE YEAR ENERGY TAX

LUIZ GUSTAVO BICHARA

Bichara Advogados

JUAN CARLOS CASELLAS GALVEZ
Mayora & Mayora

MARCELO REINECKEN
Veirano Advogados

PAOLA ROBALINO
ECIJA GPA

ANDERSON TRAUTMAN CARDOSO
Souto Correa Advogados



World Compliance Association

Greenwashing: El riesgo invisible del cumplimiento normativo en ESG

por daniel maximilian da costa*



En los últimos años, el enfoque en los criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) se ha convertido en una prioridad para empresas de todo el mundo. Sin embargo, con esta tendencia también ha surgido un desafío preocupante: el greenwashing —o lavado de imagen verde. Este fenómeno,

que consiste en exagerar o falsear el compromiso con la sostenibilidad, plantea riesgos significativos para la reputación empresarial y el cumplimiento normativo. ¿Cómo pueden las organizaciones garantizar que sus acciones reflejen auténticamente sus valores ESG?

Definir el greenwashing implica entenderlo como las prácticas empresariales que buscan proyectar una imagen de sostenibilidad sin respaldarla con acciones concretas. Un ejemplo típico es la promoción de productos «verdes» que, al ser analizados, no cumplen con los estándares medioambientales que proclaman. Este comportamiento no solo erosiona la confianza de los consumidores y las comunidades, sino que también puede generar consecuencias legales severas. En un mundo donde los stakeholders exigen transparencia, el greenwashing se ha convertido en una amenaza que las empresas no pueden permitirse ignorar.

En 2021, una importante investigación reveló que a reconocida compañía global acusada de greenwashing tras promocionar iniciativas medioambientales que resultaron no estar respaldadas por acciones concretas. Este caso derivó en multas significativas y un daño irreversible a su reputación, además de encender las alarmas sobre la importancia de la transparencia en las estrategias ESG. Este hecho emblemático expuso los riesgos del greenwashing y cómo puede minar la confianza de los stakeholders en cuestión de días.

Las implicaciones del greenwashing van más allá de una simple estrategia de marketing cuestionable; también impactan

directamente el cumplimiento normativo. Reguladores en diversas jurisdicciones han intensificado la vigilancia sobre los informes de sostenibilidad y las declaraciones corporativas relacionadas con ESG. Empresas acusadas de greenwashing pueden enfrentar sanciones legales, daños financieros y la pérdida de licencias para operar. Además, demandas colectivas de consumidores y grupos de interés también pueden desestabilizar incluso a las organizaciones más consolidadas. Es fundamental que las empresas adopten medidas proactivas para garantizar la autenticidad de sus compromisos ESG.

Un caso ilustrativo de cómo abordar el greenwashing de manera efectiva es la implementación de certificaciones ESG que integran tecnologías innovadoras. Por ejemplo, la LAQI Q-ESG Certification ha sido diseñada para evaluar y validar los compromisos ESG de las empresas, asegurándose de que estos sean auténticos y trazables. En su enfoque, esta certificación combina principios de materialidad con herramientas como blockchain para garantizar la transparencia en todo el proceso. Empresas que han adoptado este modelo han logrado no solo reforzar su cumplimiento normativo, sino también establecer una mayor confianza con sus stakeholders. Este tipo de iniciativas demuestra que la tecnología puede ser una aliada

clave para prevenir prácticas de greenwashing y fortalecer la gobernanza corporativa. Las empresas que adoptan un enfoque serio hacia la sostenibilidad y el cumplimiento normativo experimentan beneficios significativos. Estos incluyen reforzar la confianza con inversionistas, consumidores y comunidades, proteger su reputación corporativa frente a acusaciones de prácticas engañosas, garantizar un cumplimiento normativo robusto y alineado con las expectativas regulatorias, y contribuir a un impacto positivo y real en el medio ambiente y la sociedad.

En un mundo donde la transparencia es una demanda creciente, el greenwashing ya no es una opción. Las empresas tienen la responsabilidad de alinear sus acciones con sus compromisos ESG, adoptando herramientas y prácticas que refuercen su credibilidad. La combinación de tecnología, certificaciones confiables y gobernanza efectiva es el camino hacia un futuro empresarial sostenible y ético.

*fundador y presidente de Latin American Quality Institute (LAQI)

Women in a Legal World

Conquistando los derechos de quinta generación: los D^o Digitales

por beatriz palmer castelló *



Uno de los grandes retos de este siglo es armonizar las TRIC (Tecnologías de la Relación, la Información y la Comunicación) con el desarrollo de los derechos humanos, y ello se conseguirá a través de un consenso internacional para promulgar una Carta Universal de Derechos Digitales.

La revolución digital, impulsada por Internet y las nuevas tecnologías, supuso el origen de los derechos digitales,

igualmente denominados ciberderechos. Distintas organizaciones como la Electronic Frontier Foundation (EFF), fueron pioneras en denunciar las desigualdades entre los derechos recogidos en las constituciones de los países y los derechos de los ciudadanos en el mundo digital.

A lo largo de la historia, los derechos se han ido conquistando gradualmente, el derecho en general y los derechos en particular, siempre

están en continuo desarrollo y evolución para adaptarse a las necesidades y cambios de la sociedad. Por ello, tras el reconocimiento y consolidación de cuatro generaciones de derechos, se reivindica dar un paso más y desarrollar una quinta generación para dar respuesta a los retos y desafíos que plantea la esfera digital.

Pero esta nueva generación de derechos no implica necesariamente la aprobación de derechos ex novo, sino que en numerosas ocasiones será suficiente con adaptar los derechos ya vigentes al entorno digital. Y es que los derechos digitales son una extensión de los derechos reconocidos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos (DUDH). Por ello, hay consenso en la doctrina al afirmar que, aunque la DUDH no mencione de manera explícita los derechos digitales, los derechos que reconoce se deben extrapolar al mundo digital. De modo que, los deberes y derechos del mundo físico son los mismos que en el mundo virtual. Hay derechos que requieren una especial protección en el entorno digital como son el derecho a la dignidad, a la privacidad, a la no discriminación y la libertad de opinión y expresión. Ésta última ampara el derecho a tener opiniones sin injerencias, combatiendo la desinformación.

Bajo el supraconcepto de derechos digitales, no solo

se protegen los derechos fundamentales sino también derechos de menor rango. Entre otros, se pretende garantizar el derecho de acceso a la informática, esto es, a los medios digitales y a la creación de contenidos digitales, rompiendo la brecha digital. El derecho a la seguridad digital, fomentando una correcta utilización de la red como bien común perteneciente al conjunto de la humanidad. El derecho al olvido digital, que es el derecho de supresión aplicado a los buscadores de internet. O el derecho a la autodeterminación tecnológica, que es el control sobre el uso de los datos personales por las tecnologías.

También se incluyen los “neuroderechos” que buscan proteger el cerebro y la actividad mental de las personas frente a los avances en neurociencia, neurotecnología e inteligencia artificial (IA). Tras la irrupción de la IA destacan el derecho a la identidad personal, a la privacidad mental y a la protección contra los sesgos, al pseudonimato en entornos digitales, salvo autorización judicial, a la ciberseguridad, a no ser localizado y perfilado sin consentimiento, y al libre albedrío, que es la capacidad de las personas de tomar decisiones libremente sin interferencias o manipulaciones de la IA.

A pesar de su carácter global, pues en el mundo digital no

existen fronteras, adolecemos de una falta de consenso a nivel general. Si bien han ido surgiendo distintas regulaciones e iniciativas tanto a nivel regional como estatal, Naciones Unidas, en colaboración con las grandes corporaciones tecnológicas, debería proclamar una Carta Universal de Derechos Digitales, puesto que la construcción de un mundo digital más justo y equitativo no es una utopía, sino una imperiosa necesidad.

**Abogada y Mediadora*

Sesión De Coaching

Navegando el laberinto del liderazgo: dominando el rol del socio gerente

por bárbara de eliseu

El rol de un socio gerente en un bufete de abogados es uno de los más desafiantes y cruciales dentro de la profesión legal. Guiar exitosamente a una firma de abogados hacia el crecimiento y la estabilidad requiere un conjunto único de habilidades y una mentalidad que a menudo contrasta con los rasgos que definen a los grandes abogados. Para muchos socios gerentes, este desafío implica equilibrar las demandas del liderazgo con las expectativas de ser un abogado excepcional. Ser un abogado destacado no se traduce en ser un líder efectivo. De hecho, las características que definen a los abogados exitosos, como la aversión al riesgo, el enfoque implacable y una alta tolerancia al estrés, pueden obstaculizar su capacidad para liderar de manera efectiva. Los grandes abogados están acostumbrados a canalizar su energía hacia el cumplimiento de plazos ajustados y la prestación de un servicio al cliente sin igual. Su atención está afinada para los detalles y la resolución inmediata de problemas, lo que a menudo deja poca capacidad para la estrategia a largo plazo

o la gestión. Mientras tanto, el rol de socio gerente exige liderazgo servicial, planificación estratégica, resolución de conflictos y la habilidad de unir diversas personalidades e intereses. Equilibrar estos (aparentemente) opuestos conjuntos de habilidades mientras se mantiene una práctica personal puede resultar abrumador. Los socios gerentes enfrentan desafíos particulares, incluida la presión de mantener la rentabilidad, la necesidad de gestionar las expectativas de los socios y el requisito de navegar las diferencias generacionales dentro de la firma de abogados. Estas responsabilidades a menudo conducen a una sensación de aislamiento y un estrés inmenso, especialmente cuando se combinan con la necesidad de ofrecer un servicio excepcional. Abordar estos problemas de manera proactiva es esencial tanto para el bienestar personal como para el éxito profesional. Para abordar la presión de mantener la rentabilidad, los socios gerentes deben enfocarse en optimizar las operaciones y los recursos. Revisiones

financieras regulares e inversiones en tecnología pueden mejorar la eficiencia y liberar tiempo para iniciativas estratégicas. La comunicación clara de los objetivos financieros y las métricas de rendimiento también ayuda a alinear a los socios y asociados hacia una visión compartida del éxito del bufete de abogados. Desarrollar habilidades interpersonales sólidas, como la empatía y la escucha activa, es clave para abordar inquietudes y fomentar la colaboración. También es importante establecer límites claros y delegar responsabilidades para garantizar que ninguna persona se convierta en un obstáculo para la toma de decisiones o la eficiencia operativa. Las diferencias generacionales dentro del bufete de abogados pueden plantear desafíos adicionales. Los abogados más jóvenes pueden valorar el equilibrio entre la vida laboral y personal y las condiciones de trabajo flexibles, mientras que los socios mayores a menudo priorizan enfoques tradicionales para la práctica y la gestión de clientes. Superar

esta brecha requiere crear una cultura de respeto mutuo e inclusión. Organizar discusiones regulares, programas de coaching o mentoría y sesiones de comentario puede ayudar a alinear perspectivas diferentes y construir un equipo cohesivo.

No es de extrañar, entonces, que muchos socios eviten este rol, y quienes lo aceptan a menudo luchan en soledad. Sin embargo, hay estrategias para abordar estos desafíos de manera efectiva y tener éxito como socio gerente.

Uno de los pasos más críticos es invertir en formación en liderazgo. Las facultades de derecho rara vez abordan las habilidades de liderazgo y gestión necesarias para este rol, y estas habilidades rara vez se aprenden en el trabajo. El liderazgo efectivo requiere la capacidad de tomar decisiones difíciles, tolerar riesgos e inspirar a otros. Coaching, entrenamientos y capacitación enfocados en liderazgo pueden equipar a los socios gerentes con las herramientas que necesitan para sobresalir.

Otro cambio importante implica adoptar una mentalidad de CEO.

Mientras que los abogados se centran en proteger y asesorar, los CEOs piensan estratégicamente, priorizan la delegación y gestionan recursos de manera integral. Esta transformación requiere trabajo interno y puede facilitarse trabajando con un coach profesional, aunque es

esencial elegir a alguien con la pericia y afinidad adecuadas. Además, los socios gerentes deben proteger su agenda y priorizar su tiempo. Las responsabilidades duales de gestionar un bufete de abogados y ejercer como abogado requieren una gestión disciplinada del tiempo.

La delegación es otra área clave para mejorar. Muchos abogados sienten una responsabilidad personal por cada detalle de su trabajo, pero la delegación efectiva es crucial para proteger su salud mental y garantizar que tanto el bufete de abogados como sus clientes estén bien atendidos. Identificar tareas que puedan ser confiadas a otros y establecer expectativas claras de responsabilidad son pasos esenciales.

Igualmente importante es la habilidad de unir a los socios dentro del bufete de abogados. Liderar un grupo de individuos ambiciosos e independientes es una cosa; liderar un equipo de abogados es otra, mucho más interesante por cierto. Para fomentar la colaboración y el consenso, los socios gerentes deben enfocarse en desarrollar habilidades interpersonales como la empatía, la escucha activa y la negociación.

Construir una cultura de responsabilidad y visión compartida ayuda a alinear a los socios hacia objetivos comunes. Para muchos socios gerentes, escalar el negocio es otro ajuste esencial. Aunque originar nuevos clientes y trabajo adicional a menudo es un motivo de orgullo para los abogados, los socios

gerentes que permanecen profundamente involucrados en la captación de clientes corren el riesgo de sobrecargarse. El rol de socio gerente exige enfoque y tiempo, y tratar de sobresalir simultáneamente como líder, captador de clientes y abogado en ejercicio a menudo lleva a una efectividad disminuida en todas las áreas.

Finalmente, los líderes efectivos deben adoptar una mentalidad de aprendizaje. Mientras que los abogados están entrenados para ser autoridades en su campo, los socios gerentes deben permanecer curiosos y adaptables. ¡Siempre! Esta mentalidad es esencial para navegar las complejidades del liderazgo en un bufete de abogados.

Los bufetes de abogados son negocios que requieren un liderazgo reflexivo para prosperar. Los socios gerentes desempeñan un papel vital al garantizar el éxito del bufete al combinar su experiencia legal con habilidades de gestión a nivel ejecutivo. Esta doble responsabilidad exige un cambio de perspectiva, educación continua y un compromiso con el liderazgo estratégico.

Al adoptar estas estrategias y abordar preocupaciones específicas de frente, los socios gerentes pueden enfrentar el desafío de liderar sus bufetes con confianza y claridad. El rol puede ser exigente, pero con la mentalidad y herramientas adecuadas, también ofrece inmensas oportunidades de crecimiento personal e impacto profesional.



WORLD LAW CONGRESS

REPÚBLICA DOMINICANA 2025

Santo Domingo | Mayo 4-6



EL ENCUENTRO JURÍDICO MÁS IMPORTANTE DEL MUNDO

+35
paneles de
debate

+250
prestigiosos
panelistas

+60
países
invitados

¡Regístrate ahora!
www.worldlawcongress.com



Organizado por
World Jurist
Association



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 141 | Febrero 2025

Editor-in-Chief

ilaria.iaquinta@iberianlegalgroup.com

In collaboration with

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

Contributor

beatriz palmer castelló, daniel maximilian da costa
bárbara de eliseu, michela cannovale, claudia la via

Group Editor-in-Chief

nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.com

Office Manager

carlos.donaire@iberianlegalgroup.com

Graphic Designer

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

Group 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

Group Marketing and Sales Manager

chiara.seghi@lcpublishinggroup.com

Events Executive

chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com

Editor

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

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

Legal Deposit
M-5664-2009