

Entre pelotas y leyes

Cuando el derecho
sigue a la tierra

Visión estratégica hacia
el liderazgo jurídico en Chile

El derecho deportivo despega en América Latina

BRASIL SPECIAL

Liderança jurídica
da Eletrobras à Axia Energia



Editorial

Ingrid Furtado



Ley en Juego

Entender cómo se transforma el mercado del legal business exige una observación constante. En esta edición de noviembre, ponemos el foco en temas que, aunque aún emergentes, avanzan con fuerza. Uno de ellos es el Derecho Deportivo, tema de portada en esta edición. Desde Brasil y Chile hasta Argentina, España o Estados Unidos, el deporte funciona como un lenguaje común; sin embargo, detrás de esa aparente universalidad se despliega un entramado legal cada vez más complejo.

Sobre esto conversamos con Hernán Martín Oriolo, del estudio Abeledo Gottheil en Argentina, y con José A. del Valle, de Cremades & Calvo-Sotelo Abogados, quienes comparten cómo esta práctica evoluciona con rapidez en América Latina.

También dialogamos con el managing partner Rodrigo Saffirio de Bofill, en Chile, para conocer la hoja de ruta de la firma y las áreas estratégicas que proyectan para el largo plazo.

En Argentina, Federico Luis Saravia Toledo detalla cómo la demanda de servicios jurídicos se adapta a las realidades de cada región y presenta la alianza estratégica con Marval O’Farrell Mairal, orientada a fortalecer la práctica legal en el Noroeste argentino, especialmente en los sectores minero y agroindustrial.

Desde Brasil, Rafael Freitas Machado —en colaboración con InLaw Alliance of Law Firms— analiza la tensión entre la regulación estatal y la búsqueda de seguridad jurídica a través del arbitraje.

Y para cerrar, Agustín Acosta Cárdenas y Carolina Elizalde Yulee, colaboradores de World Compliance Association (WCA), examinan el rol de los conflictos de interés como uno de los pilares de la integridad organizacional en Ecuador.

Deseo que esta edición aporte nuevas perspectivas y, sobre todo, inspiración. 

Copyright © 2025, The Latin American Lawyer

2025 EVENTS CALENDAR

NOVEMBER

- LegalcommunityMENA Awards Riyadh, 20/11/2025

2026 EVENTS CALENDAR

JANUARY

- Legalcommunity Energy Awards Milan, 29/01/2026

FEBRUARY

- Iberian Lawyer Finance Talks and Drinks Madrid, 03/02/2026
- Iberian Lawyer Labour Awards Madrid, 12/02/2026

MARCH

- Legalcommunity Finance Awards Milan, 05/03/2026
- Iberian Lawyer Inspiralaw Madrid, 10/03/2026
- Financecommunity Fintech Awards Milan, 19/03/2026
- Legalcommunity IP&TMT Awards Milan, 26/03/2026
- LC Inspiralaw Italia Milan, 30/03/2026

APRIL

- Legalcommunity Tax Awards Milan, 16/04/2026

LEGEND

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

MAY

- LegalcommunityCH Awards Zurich, 06/05/2026
- The Latin American Lawyer Women Awards São Paulo, 14/05/2026
- Legalcommunity Forty under 40 Awards Milan, 21/05/2026
- Iberian Lawyer IP&TMT Awards Madrid, 28/05/2026

JUNE

- Legalcommunity Week Milan, 08-12/06/2026
- Legalcommunity Corporate Awards Milan, 10/06/2026
- Rock the Law Milan, 11/06/2026
- Iberian Lawyer Energy Day Madrid, 25/06/2026
- Iberian Lawyer Energy Awards Madrid, 25/06/2026

JULY

- LC Italian Awards Rome, 02/07/2026

SEPTEMBER

- LC Energy Day Milan, 10/09/2026
- The LatAm Energy & Infrastructure Awards São Paulo, 10/09/2026
- Legalcommunity Labour Awards Milan, 17/09/2026
- Iberian Lawyer Forty Under 40 Awards Madrid, 24/09/2026

OCTOBER

- Inhousecommunity Days Rome, 30/09-2/10/2026
- Legalcommunity Real Estate Awards Milan, 08/10/2026
- Inhousecommunity Awards Milan, 15/10/2026
- Inhousecommunity Day Switzerland Zurich, 29/10/2026
- Legalcommunity Litigation Awards Milano, 22/10/2026

NOVEMBER

- Iberian Lawyer Inhousecommunity Day Madrid, 05/11/2026
- Iberian Lawyer Gold Awards Madrid, 05/11/2026
- FinancecommunityWEEK Milan, 09-12/11/2026
- Financecommunity Awards Milan, 12/11/2026
- Legalcommunity Marketing Awards Milan, 30/11/2026

ITALY

Contact Referent guido.santoro@lcpublishinggroup.com

ENERGY		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/11/24	
Research Period to	31/10/25	
Deadline Submission	venerdì 7 novembre 2025	
Report Publication	feb-26	

FINANCE		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/12/24	
Research Period to	30/11/25	
Deadline Submission	venerdì 12 dicembre 2025	
Report Publication	APR-26	

IP&T		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/01/25	
Research Period to	31/12/25	
Deadline Submission	venerdì 16 gennaio 2026	
Report Publication	APR-25	

TAX		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/02/25	
Research Period to	31/01/26	
Deadline Submission	venerdì 6 febbraio 2026	
Report Publication	mag-25	

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

FORTY UNDER40		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/01/25	
Research Period to	31/12/25	
Deadline Submission	venerdì 27 febbraio 2026	
Report Publication	ott-26	

CORPORATE		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/04/25	
Research Period to	31/03/26	
Deadline Submission	venerdì 17 aprile 2026	
Report Publication	lug-25	

LABOUR		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/04/25	
Research Period to	31/03/26	
Deadline Submission	venerdì 17 aprile 2026	
Report Publication	ott-26	

REAL ESTATE		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/07/25	
Research Period to	30/04/26	
Deadline Submission	venerdì 15 maggio 2026	
Report Publication	nov-26	

INHOUSECOMMUNITY		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/07/25	
Research Period to	31/05/26	
Deadline Submission	venerdì 12 giugno 2026	
Report Publication	nov-26	

LITIGATION		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/04/25	
Research Period to	31/03/26	
Deadline Submission	venerdì 29 maggio 2026	
Report Publication	nov-26	

FINANCECOMMUNITY		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/09/25	
Research Period to	31/08/26	
Deadline Submission	venerdì 11 settembre 2026	
Report Publication	dic-25	

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 12 September 2025

SPAIN AND PORTUGAL

Contact Referent elizaveta.chesnokova@lcpublishinggroup.com

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

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

FORTY UNDER 40		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/05/24	
Research Period to	30/04/25	
Deadline Submission	02/05/2025	

GOLD		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/07/24	
Research Period to	30/06/25	
Deadline Submission	04/07/2025	
Report Publication	Nov-25	

SWITZERLAND

Contact Referent elizaveta.chesnokova@lcpublishinggroup.com

SWITZERLAND		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/01/24	
Research Period to	31/12/24	
Deadline Submission	21/02/2025	

MENA

Contact Referent elizaveta.chesnokova@lcpublishinggroup.com

MENA		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/08/24	
Research Period to	31/07/25	
Deadline Submission	27/06/2025	

LATAM

Contact Referent janci.escobar@iberianlegalgroup.com

ENERGY & INFRASTRUCTURE		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/05/24	
Research Period to	30/04/25	
Deadline Submission	16/05/2025	
Report Publication	Jan-26	

Contenidos

THE LATINAMERICAN LAWYER 46



8

ON THE MOVE

CHILE

Nueva firma de abogados B2SG debuta en Chile

14

ON THE WEB

Impulsión

24

Entre pelotas y leyes

28

Cuando el derecho sigue a la tierra

34

Visión estratégica hacia el liderazgo jurídico en Chile

40

DOSSIER COMPLIANCE ECUADOR

Compliance: De los delitos hasta los Derechos Humanos

46

La tensión entre la regulación estatal y la seguridad jurídica mediante el arbitraje en Brasil

48

Hogan Lovells apuesta por Europa: Italia y España, hubs del crecimiento

54

Entre España y LatAm

BRAZIL SPECIAL

60

ON THE MOVE

EXPANSÃO

Demarest anuncia novos sócios e expande áreas no RJ e SP

66

ON THE WEB

Negócios em alta

78

LGPD: Brasil no cenário global de privacidade

82

Ecolinvest impulsiona a transformação ecológica brasileira

86

Marco do Saneamento reforça segurança jurídica e atrai investimentos

On the Move

CHILE

Nueva firma de abogados B2SG debuta en Chile



B2SG Legal, una firma chilena recientemente establecida, fue lanzada con especialización en derecho corporativo, inmobiliario, tributario, compliance y solución de controversias. La sociedad está compuesta por **Ignacio Bolelli**, **Jazmín Gajardo**, **Benjamín Salas** y **Francisco Braun** (todos en la foto). Tres de los socios trabajaron previamente en MBC Abogados, mientras que Braun pasó cinco años en el área de compliance de Dentons.

Según la firma, B2SG Legal pone

énfasis en la innovación, la transparencia y el uso estratégico de la tecnología para ofrecer a sus clientes soluciones efectivas y valor agregado en sus procesos de toma de decisiones. Además de los socios, B2SG cuenta con un equipo de doce abogados y profesionales del área legal.

Ignacio Bolelli, abogado de la Universidad de Chile, posee una amplia trayectoria en derecho corporativo e inmobiliario, asesorando a empresas de los sectores de la construcción, desarrollo y gestión de proyectos, compañías de rentas, sociedades de inversión y fondos de inversión. Ha participado en procesos de compraventa de compañías y activos y brinda apoyo continuo a equipos directivos de distintos rubros. Asimismo, es director de empresas del sector inmobiliario y financiero y ha sido reconocido por Chambers & Partners y otros rankings internacionales como abogado líder en derecho inmobiliario.

Jazmín Gajardo, abogada de la Universidad Adolfo Ibáñez, posee magíster en Derecho de los Negocios y en Derecho Tributario por la Pontificia Universidad Católica de Chile. Ofrece asesoría tributaria integral a empresas y personas naturales, es directora del Instituto Chileno Tributario y expositora frecuente en seminarios relacionados con su área de especialización. Ha trabajado previamente en Barros & Errázuriz, Edwards y Cía., y Moscoso y Cía.

Benjamín Salas, también egresado de la Pontificia Universidad Católica de Chile, cuenta con amplia experiencia en el desarrollo y financiamiento de proyectos inmobiliarios, reorganizaciones corporativas y personales, fusiones y adquisiciones, joint ventures, pactos de accionistas, y emisiones de capital y deuda. Su práctica ha sido reconocida de forma consistente por Chambers & Partners, The Legal 500 e IFLR 1000.

Francisco Braun, igualmente egresado de la Pontificia Universidad Católica de Chile, se especializa en compliance y gobierno corporativo. Ha asesorado a empresas nacionales e internacionales en estrategias

de cumplimiento normativo, desarrollando modelos de prevención de delitos (Ley 20.393), programas de libre competencia, sistemas de prevención de lavado de activos (AML), políticas exigidas por la Comisión para el Mercado Financiero (CMF), y marcos de protección de datos personales

Bofill Mir refuerza su equipo de derecho público y lanza práctica de derecho penal



La firma chilena Bofill Mir ha dado un paso en su crecimiento estratégico al incorporar a dos nuevos socios, Tomás Blake (en la foto a la izquierda) y Daniel Martorell (en la foto a la derecha), ampliando la experiencia del estudio en áreas de alta sensibilidad jurídica y creciente complejidad. Con estas incorporaciones, el equipo de Bofill Mir alcanza un total de 12 socios. Tomás Blake se une como socio al equipo de Derecho Público y Regulatorio, trabajando junto a la socia Andrea Abascal. Esta estructura de liderazgo fortalecida busca potenciar una práctica clave dentro de la agenda regulatoria en

evolución del país, posicionando a Bofill Mir para enfrentar desafíos legales cada vez más complejos.

Con la incorporación de Daniel Martorell como socio, el estudio abre su práctica de derecho penal, la cual constituye una parte fundamental de su marco estratégico desde el primer día. La trayectoria profesional de Martorell ha implicado la gestión de casos complejos en estrecha colaboración con las áreas de Minería, Corporativo y Regulatorio, fortaleciendo así el enfoque multidisciplinario del estudio.

Martorell es abogado, doctor en Derecho y cuenta con un Magíster en Derecho Penal y Ciencias Penales por las universidades de Barcelona y Pompeu Fabra, además de un Magíster en Derecho con especialización en Derecho Penal por la Universidad de Chile. Posee más de 15 años de experiencia en litigación y asesoría penal, con un sólido historial en defensas complejas y casos de fraude en el sector asegurador.

Por su parte, como socio del equipo de Derecho Público y Regulatorio, Tomás Blake aporta más de diez años de experiencia asesorando a empresas, gremios y organismos públicos en materias de Derecho Administrativo. Su especialización incluye litigación, contratación pública, servicios de concesiones y relaciones gubernamentales. Blake es abogado de la Universidad Adolfo Ibáñez y posee un LL.M. en Derecho Público por University College London (UCL).

Además, Blake mantiene una activa labor académica, impartiendo clases en diversas universidades y participando en foros de discusión y formación continua en su especialidad.

LATIN AMERICA

Greenberg Traurig incorpora a Matt Squires para expandir su práctica en América Latina



La firma global de abogados Greenberg Traurig ha reforzado su galardonada práctica en América Latina con la incorporación de Matt Squires, ex líder de la práctica latinoamericana en Wilson Sonsini Goodrich & Rosati.

Con base en la oficina de Salt Lake City, Squires aporta una amplia experiencia, habiendo asesorado en transacciones transfronterizas por más de 30 mil millones de dólares en toda la región. Su llegada fortalece las capacidades multidisciplinarias de Greenberg Traurig y su compromiso sostenido de servir a clientes en toda América Latina.

Con casi 20 años de trayectoria, Squires ofrece un profundo conocimiento de las dinámicas legales y comerciales de la región, con un enfoque particular en Brasil, México, Colombia y Chile. Su enfoque empresarial y culturalmente adaptado ha ayudado a clientes a enfrentar complejas operaciones transfronterizas de financiamiento, fusiones y adquisiciones, y transacciones de mercados de capitales en diversos países.

La práctica latinoamericana de Greenberg Traurig cuenta con más de 120 abogados distribuidos en oficinas en São Paulo, Ciudad de México y Estados Unidos. La oficina de São Paulo ofrece asesoría en derecho estadounidense para quienes buscan oportunidades en Brasil, además de apoyar a clientes brasileños que se expanden a Estados Unidos y mercados globales.

En cumplimiento con la normativa local, la práctica de Brasil de Greenberg Traurig opera como consultores jurídicos extranjeros bajo derecho estadounidense y no ejerce derecho brasileño.

Squires es fluido en portugués y tiene un dominio avanzado del español. Obtuvo su título de Juris Doctor en la Facultad de Derecho de la Universidad de Nueva York y cuenta con una Maestría y una Licenciatura de la Universidad Brigham Young. Su fuerte vínculo con Brasil comenzó a fines de la década de 1990, durante una misión de dos años en el país.

MEXICO

Pérez-Llorca amplía su práctica inmobiliaria en Monterrey



Pérez-Llorca anunció el nombramiento de Daniel Nájera (en la foto) como counsel en su área de derecho inmobiliario en la oficina de Monterrey, reforzando la estrategia de crecimiento de la firma en México y respondiendo a la creciente demanda de servicios legales especializados en la región norte del país. Con más de diez años de experiencia en derecho corporativo e inmobiliario, Nájera ha brindado asesoría legal a clientes nacionales e internacionales —incluidas empresas Fortune 500 y compañías que cotizan en bolsa— en una amplia gama de asuntos, como transacciones de inversión, fusiones y adquisiciones, reestructuraciones corporativas, procesos de due diligence, contratos de arrendamiento, compraventa de activos, coinversiones y fideicomisos inmobiliarios. Nájera también ha ocupado cargos de liderazgo en los sectores de la construcción, el comercio minorista y el inmobiliario, liderando transacciones relevantes y estructurando proyectos

de gran escala. Es licenciado en Derecho por la Universidad de Monterrey.

Su incorporación al despacho sigue a la de Ricardo Morales Barrón, socio de fusiones y adquisiciones y corporativo, quien se unió a la oficina en febrero.

Hogan Lovells refuerza su equipo en Latinoamérica en México con Alberto de la Parra



Hogan Lovells anunció que Alberto de la Parra (en la foto) se ha incorporado como socio de Corporate & Finance en su oficina de Ciudad de México. De la Parra llega desde Jones Day y se unirá al equipo de Infraestructura, Energía, Recursos y Proyectos (IERP) de la firma.

Reconocido como uno de los abogados transaccionales más destacados de México, De la Parra aporta una amplia experiencia en el asesoramiento de mandatos complejos y de alto valor. Su incorporación refuerza las capacidades consolidadas de la firma mientras continúa expandiendo su presencia en este mercado estratégico.

En Jones Day, De la Parra encabezó la práctica de Banca y Finanzas en Ciudad de México. Su carrera abarca varias décadas e incluye 16 años en Santamarina & Steta —donde fue socio y miembro del Comité de Gestión—, así como

posiciones en Galicia Abogados y Grupo México, uno de los conglomerados más grandes del país, donde se desempeñó como asesor general.

Es reconocido por su trabajo en importantes proyectos de infraestructura y M&A en sectores como minería y transporte, así como por su participación en privatizaciones emblemáticas en las industrias aeroportuaria, ferroviaria y siderúrgica de México. De la Parra obtuvo su título de abogado en la Escuela Libre de Derecho en Ciudad de México.



NEW DIRECTORY!
Energy & Infrastructure 2025
AVAILABLE NOW
Download it!

by Research Center of LC Publishing Group

www.lcpublishinggroup.com

In partnership with  **GREEN HORSE**



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

On the web

Impulsión

Octubre y noviembre registraron un repunte en acuerdos y transacciones del mercado legal latinoamericano, especialmente en los sectores de centros de datos, bebidas, agricultura y financiamiento. Argentina, Perú y Chile destacaron como los países más activos en este periodo.



LATIN AMERICA

Latham & Watkins asesora a Macquarie Asset Management en una transacción récord en el sector de centros de datos



TONY DEL PINO

CARLOS ARDILA

DAVID BELLER

JASON WEBBER

Latham & Watkins representó a Macquarie Asset Management en nombre de dos de sus fondos de infraestructura de gestión privada y sus socios coinversionistas,

en la venta de Aligned Data Centers a un consorcio de inversionistas conformado por AI Infrastructure Partnership (AIP), MGX y Global Infrastructure Partners de BlackRock.

La transacción implica un valor empresarial aproximado de 40 mil millones de dólares estadounidenses, lo que la convierte en la mayor operación de centros de datos realizada a nivel mundial, según las fuentes.

Bajo la propiedad de Macquarie Asset Management, Aligned evolucionó de dos instalaciones operativas en Dallas y Phoenix, que totalizaban 85 MW de capacidad crítica, a convertirse en una plataforma líder de centros de datos hiperescalables, con más de 5 GW de capacidad distribuidos en 50 centros de datos en operación y desarrollo en Estados Unidos, México, Chile, Perú, Brasil y Colombia.

La empresa también logró varios hitos pioneros en el mercado, incluyendo la primera titulización verde de un centro de datos y el primer financiamiento vinculado a sostenibilidad para una plataforma de centros de datos.

Latham & Watkins asesoró a Macquarie Asset Management en la transacción con un equipo multidisciplinario y transfronterizo que abarcó las áreas corporativa, fiscal, regulatoria y otras prácticas clave.

El equipo corporativo fue liderado por los socios de Nueva York David Beller (en la imagen inferior izquierda) y Jason Webber (en la imagen inferior derecha), con la colaboración de los asociados Daniel Weissman, Sofia Skara, Emma Giusto y Rheem Brooks.

El equipo de fusiones y adquisiciones corporativas para América Latina, también con base en Estados Unidos, estuvo liderado por el socio Tony Del Pino en Nueva York (en la imagen superior izquierda) y el socio Carlos Ardila en Washington, D.C. (en la imagen superior derecha).

ÁREAS DE PRÁCTICA:

Acuerdos y Transacciones

OPERACIÓN:

Adquisición de centros de datos

FIRMAS:

Latham & Watkins

ABOGADOS PRINCIPALES:

Tony Del Pino, Carlos Ardila, Jason Webber, David Beller

VALOR:

US\$40 billion

ARGENTINA

Estudio O'Farrell y PAGBAM asesoran a Scania Credit Argentina en su primera emisión de obligaciones negociables.



SEBASTIÁN LUEGMAYER



DIEGO SERRANO REDONNET

Estudio O'Farrell ha asesorado a Scania Credit Argentina en su primera emisión de obligaciones negociables en los mercados de capitales argentinos, marcando un hito histórico en su desarrollo financiero e institucional.

La emisión de Obligaciones de Clase 1, denominadas y pagaderas en dólares estadounidenses, se

realizó el 5 de septiembre de 2025 por un monto total de US\$ 28,719,227, a una tasa nominal anual fija del 8.75% y con vencimiento en septiembre de 2027. El resultado refleja la confianza de los inversores en la fortaleza financiera de la compañía y su plan de crecimiento a largo plazo.

Las Obligaciones de Clase 1 fueron emitidas bajo el Programa Global de Emisión de Obligaciones aprobado por la Comisión Nacional de Valores, conforme a la Sección IV, Capítulo V, Título II de su Reglamento. Las obligaciones fueron autorizadas para su cotización en Bolsas y Mercados Argentinos (BYMA) a través de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires (BCBA), y para su negociación en A3 Mercados (A3).

PAGBAM asesoró a Banco Santander Argentina como organizador y agente colocador, y a Banco Santander Argentina, Industrial and Commercial Bank of China (Argentina), Balanz Capital Valores, Banco BBVA Argentina, Puente Hnos, PP Inversiones, Global Valores, Allaria y Adcap Securities Argentina como agentes colocadores.

La asesoría legal a Scania Credit Argentina fue realizada por Estudio O'Farrell, liderado por el socio Sebastián Luegmayer (en la foto a la izquierda), el consultor senior Nicolás Fernández Madero y la asociada Irupé Martínez.

Los asesores legales internos fueron Martín Garat y Verónica Monsalve.

Perez Alati, Grondona, Benites & Arntsen asesoró legalmente al organizador y a los agentes colocadores, liderados por el socio Diego Serrano Redonnet (en la foto a la derecha), el consejero Nicolás Aberastury y los asociados Juan Ignacio Rodríguez Goñi, Tamara Friedenberger, Catalina Hermida Pini y Juan Hernán Bertoni.

ÁREAS DE PRÁCTICA:

Banco y Finanzas

OPERACIÓN:

Emisión de obligaciones negociables

FIRMAS:

Estudio O'Farrell y PAGBAM

ABOGADOS PRINCIPALES:

Sebastián Luegmayer, Diego Serrano Redonnet

VALOR:

US\$ 28,719,227

PERU

Hernández & Cía. asesora a BTG Pactual en financiamiento por US\$6.6 millones



Hernández & Cía. ha representado a Banco BTG Pactual – Sucursal Islas Caimán en una operación de financiamiento a mediano plazo otorgada a Sesuveca del Perú.

La empresa financiada, establecida en Perú, se dedica desde 2002 a la exploración, extracción, clasificación y comercialización de carbón antracita en Salaverry, Trujillo, departamento de La Libertad. Asimismo, opera una planta en Paracas, Ica, donde realiza actividades de trituración y clasificación de hierro.

Por un monto total de US\$6.6 millones, el financiamiento tiene como finalidad apoyar las inversiones y gastos de capital de la compañía, así como reestructurar sus obligaciones financieras existentes. Para garantizar la operación, la empresa constituyó un fideicomiso sobre

determinados bienes inmuebles de su propiedad, ubicados en el distrito de Salaverry, Trujillo. Como parte de la transacción, se llevó a cabo un exhaustivo proceso de due diligence para evaluar la situación legal de la empresa, sus operaciones y los inmuebles ofrecidos en garantía. Esta revisión integral incluyó la verificación de permisos ambientales, operativos y sectoriales, así como el cumplimiento de las obligaciones legales y regulatorias aplicables y de los procedimientos administrativos en curso.

El equipo de Hernández & Cía. estuvo liderado por el socio José Goyburu (en la foto), la asociada sénior Andrea Limón y la asociada Valeria Abarca.

ÁREAS DE PRÁCTICA:

Banco y Finanzas

OPERACIÓN:

Financiamiento a mediano plazo

FIRMAS:

Hernández & Cía

ABOGADO PRINCIPAL:

José Goyburu

VALOR:

US\$6.6 millones

CHILE

PPU asesora a Grupo Romero en una inversión estratégica en centros de datos en América



Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría (PPU) actuó como asesor legal de Grupo Romero en la adquisición del 49% de participación en GTData HoldCo, la sociedad holding que gestiona las operaciones de centros de datos de GTD en Chile, Colombia y Perú.

La transacción, valorada en aproximadamente 118 millones de dólares estadounidenses al momento de la firma (sujeta a los ajustes habituales), representa una expansión significativa de la presencia del conglomerado peruano en el sector regional de infraestructura digital.

PPU asesoró a Grupo Romero en las tres jurisdicciones involucradas. El equipo transfronterizo incluyó a los socios, Guillermo Vial (en la foto a izquierda), Constanza Rodríguez (en la foto a derecha), Andrés Sanfuentes, Guillermo Infante y Gabriel Budnik (director) en Chile; Hernando Padilla en Colombia; y Guillermo Ferrero, Víctor Abad, Verónica Vergaray, Augusto Bustamante y Jacqueline Febres en Perú.

Rafael Villarán Bedoya, director legal de Grupo Romero Investment Office, actuó como asesor interno en la transacción. Garrigues y Cia representó a los vendedores. El comprador en la transacción es Cubo BidCo, una entidad de Grupo Romero.

ÁREAS DE PRÁCTICA:

Acuerdos y Transacciones

OPERACIÓN:

Adquisición

FIRMAS:

Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría (PPU)

ABOGADOS PRINCIPALES:

Guillermo Vial, Constanza Rodríguez

VALOR:

US\$118 millones



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





El derecho deportivo despegó en América Latina

Firmas de la región impulsan prácticas especializadas en deporte, impulsadas por la creciente demanda y el dinámico contexto deportivo en la región

por Ingrid Hurtado



El derecho deportivo despegó en América Latina

Firmas de la región impulsan prácticas especializadas en deporte, impulsadas por la creciente demanda y el dinámico contexto deportivo en la región

por Ingrid Hurtado



El derecho deportivo despegó en América Latina

Firmas de la región impulsan prácticas especializadas en deporte, impulsadas por la creciente demanda y el dinámico contexto deportivo en la región

por Ingrid Hurtado

El derecho deportivo sigue siendo un campo relativamente joven en América Latina, pero cada vez más firmas de la región están creando prácticas especializadas en esta área. Así, esta disciplina se está consolidando como un verdadero “equipo de protección” frente a una competencia global cada vez más exigente.

La práctica abarca servicios tan sutiles que muchas veces pasan desapercibidos, pero son de gran importancia. Incluye asesoramiento legal en contratos de jugadores y clubes, derechos de transmisión, patrocinio y publicidad, así como arbitrajes y resolución de disputas deportivas. También comprende orientación en gobernanza de federaciones, cumplimiento normativo, propiedad intelectual y desarrollo de políticas para el sector deportivo.

En este artículo conversamos con **Hernán Martín Oriolo**, socio del estudio Abeledo Gottheil en Argentina, una firma que tiene como especialidad el derecho deportivo, quien detalla cómo esta práctica está creciendo en América Latina. Él explica que, aunque el derecho deportivo aún se apoya en fundamentos del derecho laboral, civil y comercial, su evolución normativa y práctica lo posiciona como un campo independiente con identidad propia. Desde la década de 1990, cuando la firma asesoró a Torneos y Competencias en la celebración de los primeros contratos asociativos con la Asociación del Fútbol Argentino (AFA), el trabajo incluyó servicios como sucesivas prórrogas y modificaciones de los acuerdos. Sin embargo, 35 años después, muchas cosas han cambiado.

“Aquellos acuerdos dieron origen a diversos productos comerciales. Esta intervención posicionó a nuestra firma como referente en temas vinculados a derechos de imagen, cesión de derechos televisivos, contratos de licencia de uso y defensa jurídica de los intereses empresariales, en un contexto donde este tipo de acuerdos aún generaban controversia a nivel local”, dijo Hernán Martín Oriolo.

Desde entonces, el derecho deportivo ha sido una práctica constante en Abeledo Gottheil,



evolucionando junto con ese sector. La firma ha asesorado a América TV en contratos relacionados con el licenciamiento de derechos televisivos de los mundiales de la FIFA y ha participado activamente en negociaciones, contratos de publicidad estática en estadios, acuerdos de patrocinio en indumentaria deportiva, entre otros.

“Con el tiempo, nuestra intervención se amplió al asesoramiento de clubes de fútbol, en el acompañamiento jurídico del funcionamiento institucional diario, incluyendo la resolución de conflictos entre entidades deportivas”, señaló Oriolo.

Él cuenta que, desde 2017, la práctica de derecho deportivo se consolidó aún más con la incorporación de la AFA como cliente. “Desde entonces, hemos brindado asesoramiento permanente y defensa de derechos vinculados a contratos de licencia de marcas e imagen, cesión de derechos audiovisuales —tanto locales como internacionales—, acuerdos de franquicia, contratos con patrocinadores oficiales, cuestiones societarias y más”.

La firma ha intervenido en litigios con proyección internacional vinculados a la actividad de los agentes deportivos, especialmente en relación con las regulaciones introducidas por la FIFA, que impactan en múltiples jurisdicciones.

DEMANDA DE SERVICIOS LEGALES

Las principales áreas donde se ha incrementado la demanda de servicios legales incluyen la negociación de contratos para atletas, entrenadores y clubes; el arbitraje deportivo, especialmente ante el Tribunal de Arbitraje Deportivo (TAS); el cumplimiento normativo y las políticas de integridad; y los derechos de imagen, precisó Hernán Martín Oriolo.

Asimismo, la firma ha intervenido en litigios con proyección internacional relacionados con la actividad de agentes deportivos, especialmente frente a las nuevas regulaciones de la FIFA, que afectan múltiples jurisdicciones. Esta trayectoria le ha permitido posicionarse

como una firma con experiencia comprobada y visión estratégica en el campo del derecho deportivo.

CONFLICTOS

Oriolo señala que los conflictos más frecuentes entre atletas y clubes suelen estar relacionados con el incumplimiento de contratos laborales, pagos atrasados, cláusulas de rescisión y derechos de imagen.

También son comunes las disputas derivadas de indemnizaciones por formación de jugadores jóvenes y los mecanismos de solidaridad en el ámbito del fútbol argentino, así como por el uso no autorizado de la imagen, tanto de la AFA como del jugador.

“Para resolver estos conflictos, se recurre a la negociación directa, mediación o arbitraje ante organismos especializados como el Tribunal de Arbitraje Deportivo (TAS) o la CNRD. La asesoría legal incluye la redacción de contratos claros, la defensa de los derechos del cliente y la gestión de procedimientos ante federaciones deportivas,” explica el socio.

El derecho deportivo a menudo involucra a múltiples partes: clubes, jugadores, agentes, patrocinadores y federaciones. Para Hernán Martín Oriolo, los mayores riesgos de responsabilidad se encuentran en la falta de alineación entre los intereses de las distintas partes.

“Por ejemplo, los contratos de patrocinio pueden entrar en conflicto con los acuerdos personales de los jugadores, y los agentes pueden generar responsabilidades si actúan fuera de los límites legales”, añadió Oriolo.

También existen riesgos en el cumplimiento normativo, especialmente en temas como dopaje, protección de menores y derechos de imagen. “Para proteger a nuestros clientes, realizamos un análisis exhaustivo de los contratos y delimitamos estrategias orientadas a la prevención de disputas, estableciendo cláusulas de protección, al tiempo que brindamos asesoramiento tendiente al cumplimiento de las normativas nacionales e internacionales,” observó el socio.



Sobre:

Hernán Martín Oriolo es socio del estudio Abeledo Gottheil desde el año 2021, donde se ha destacado prestando asesoramiento a diversos clientes y participando activamente en arbitrajes internacionales, litigios complejos, energía e infraestructura. Luego de recibirse como abogado, realizó numerosos estudios de posgrado, entre los que se destacan: Universidad Austral: Premaster en Derecho Societario, 1995. SMU - Southern Methodist University (Dallas, Texas, USA): LLM en Derecho Internacional y Comparado, 2000. Universidad de Buenos Aires: cursó la Maestría Interdisciplinaria en Energía. Es autor de diversas publicaciones, especialmente en materia de arbitraje. Ha sido redactor del Reglamento Arbitral de la Cámara Nacional de Resolución de Controversias de la Asociación del Fútbol Argentino (AFA).

AMÉRICA LATINA

Oriolo destaca que, en América Latina, el arbitraje se está convirtiendo en el camino preferido para resolver disputas.

“Los conflictos en el ámbito deportivo se resuelven cada vez más mediante arbitraje, especialmente en casos que involucran federaciones internacionales o disputas contractuales entre clubes y jugadores. El arbitraje ofrece mayor rapidez, confidencialidad y especialización, lo que lo convierte en una vía preferida frente al litigio judicial tradicional,” explicó Hernán Martín Oriolo.

Sin embargo, señala que en algunos países aún se recurre a la justicia ordinaria, especialmente cuando se trata de derechos laborales o civiles. La tendencia general, dice, es hacia la consolidación del arbitraje como mecanismo principal para la resolución de disputas deportivas.

“El derecho deportivo está siendo cada vez más reconocido como una rama jurídica autónoma. La complejidad de las regulaciones deportivas, sumada a la internacionalización del deporte, ha contribuido a esta consolidación. Hoy existen programas de formación específicos, tribunales especializados y una creciente demanda de abogados con conocimientos técnicos en derecho deportivo,” comentó Oriolo.

OPORTUNIDADES

El derecho deportivo también está abriendo nuevas oportunidades profesionales dentro de la práctica; por ejemplo, un abogado puede actuar como agente de un jugador en determinadas circunstancias.

“Un abogado puede actuar como agente de un jugador siempre que cuente con licencia habilitante y se respeten los límites éticos y legales establecidos por los colegios profesionales y las federaciones deportivas. Es fundamental evitar conflictos de interés, garantizar la transparencia en la relación contractual y no comprometer la independencia profesional,” concluyó Hernán Martín Oriolo. 🗨️

Copyright © 2025, The Latin American Lawyer



Entre pelotas y leyes

El deporte une al mundo, pero su complejidad legal exige expertos especializados

por ingrid furtado

No importa si hablamos de Brasil, Chile, Argentina, España o Estados Unidos: el deporte es un lenguaje común en todas estas geografías. Sin embargo, detrás de esa universalidad se esconden complejidades crecientes—desde la negociación de acuerdos, digitalización de los derechos audiovisuales, hasta la determinación de compensaciones justas para atletas con trayectorias muy distintas—que han impulsado una mayor necesidad de especialización jurídica.

A menos de un año de uno de los deportes más queridos del planeta, la Copa del Mundo de fútbol, la complejidad legal en el deporte se vuelve cada vez más evidente.

En este contexto, Cremades & Calvo-Sotelo Abogados ha fortalecido una práctica sólida en Derecho Deportivo y Cumplimiento, combinando la experiencia española con una visión transversal e internacional.

José A. del Valle Herán, socio responsable de esta área, analiza los principales desafíos legales del sector y las oportunidades emergentes en América Latina y Europa. En esta entrevista, él explica cómo evoluciona el área del derecho deportivo, las dificultades migratorias que enfrentan los deportistas extranjeros y otras complejidades clave del sector.

¿Qué llevó a su firma a crear una práctica dedicada en esta área y qué necesidades veía en el mercado en ese momento?

Desde hace años, el despacho viene observando que el deporte dejó de ser un ámbito meramente competitivo para convertirse en un ecosistema económico y regulatorio propio. En ese contexto, identificamos vacíos jurídicos significativos en contratación, gobernanza, integridad y cumplimiento normativo. La práctica nació para dar respuesta a esas necesidades, combinando la experiencia en derecho público, civil, mercantil y penal con una

«En los últimos años, también se han incrementado los procedimientos vinculados a gobernanza interna y a la aplicación de los códigos éticos. En este campo, el reto no es solo sancionar, sino asegurar procesos con garantías y transparencia. El Derecho Deportivo moderno no puede funcionar sin un sólido sistema de integridad»

comprensión profunda de las estructuras federativas y de club.

¿Cómo ha evolucionado la demanda de este tipo de servicios legales en América Latina durante la última década?

La demanda ha crecido de manera constante, especialmente en las áreas de gestión contractual, licencias, resolución de disputas y cumplimiento normativo. América Latina está viviendo un proceso de profesionalización acelerado, impulsado por la llegada de inversiones extranjeras, la digitalización de los derechos audiovisuales y la necesidad de transparencia en la gestión federativa. Cada vez más entidades buscan asesoramiento que combine rigor jurídico con comprensión práctica del ecosistema deportivo.

Desde el fútbol hasta otros deportes, ¿en qué disciplinas está creciendo más la demanda de servicios legales y qué tipos de clientes tocan más a su puerta?

El fútbol sigue siendo el motor principal, pero observamos un crecimiento notable en deportes emergentes con estructuras más abiertas y modelos de franquicia. Los clientes son variados: federaciones, clubes, asociaciones, deportistas profesionales y empresas vinculadas a patrocinio, tecnología o gestión de derechos. La tendencia es clara: el asesoramiento jurídico integral se está convirtiendo en una necesidad estructural, no en un servicio ocasional.

Las transacciones deportivas suelen involucrar aspectos laborales, fiscales, de propiedad intelectual, etc. ¿Cómo coordinan todas estas áreas legales al asesorar a un solo cliente o transacción?

Nuestro modelo se basa en equipos interdisciplinarios. Cada operación o conflicto deportivo implica cuestiones laborales, contractuales y fiscales, pero también reputacionales y de cumplimiento. La coordinación interna entre las áreas de civil, mercantil, penal, económico y compliance permite ofrecer una visión completa. El despacho actúa como una sola unidad, garantizando coherencia técnica y trazabilidad jurídica en cada fase de la operación.

¿Cuáles son los tipos más frecuentes de litigios o disputas que se presentan en el ámbito del Derecho Deportivo, especialmente en lo relativo a casos de corrupción o faltas éticas?

Los conflictos más habituales derivan de sanciones disciplinarias, incumplimientos contractuales y disputas por derechos de imagen o transferencia. En los últimos años, también se han incrementado los procedimientos vinculados a gobernanza interna y a la aplicación de los códigos éticos. En este campo, el reto no es solo sancionar, sino asegurar procesos con garantías y transparencia. El Derecho



JOSÉ A. DEL VALLE HERÁN

Deportivo moderno no puede funcionar sin un sólido sistema de integridad.

Dada la creciente internacionalización del fútbol, ¿cómo abordan las leyes españolas y europeas los desafíos migratorios que enfrentan los deportistas extranjeros, en particular los jóvenes que llegan desde América Latina? ¿Podría compartir ejemplos de cómo los clubes o representantes han gestionado estos procesos de manera responsable —o no?

El marco europeo combina una regulación estricta en materia migratoria con excepciones específicas para la actividad deportiva. La clave está en asegurar la trazabilidad del vínculo entre el deportista y la entidad, evitando situaciones de vulnerabilidad o intermediación abusiva. Los clubes que actúan correctamente implementan controles de cumplimiento, formación y tutela efectiva de menores. Es una responsabilidad jurídica y ética. La libre circulación no puede confundirse con la desprotección.

Casos como el de Vinicius Jr. en España han reavivado el debate sobre el racismo en el fútbol. Desde una perspectiva jurídica, ¿cómo pueden los clubes, federaciones y autoridades públicas fortalecer los mecanismos disciplinarios y penales para prevenir y sancionar los actos racistas, tanto por parte de los aficionados como dentro de las propias instituciones?

La respuesta debe ser integral. En el plano disciplinario, reforzando los códigos internos y agilizando la respuesta ante incidentes. En el ámbito penal, aplicando de forma efectiva los artículos 510 y 511 del Código Penal español y sus equivalentes en América Latina, que sancionan los delitos de odio. Pero también se necesita educación y liderazgo institucional. Las sanciones son necesarias, pero la transformación cultural solo llega cuando las entidades asumen la igualdad como

SOBRE: JOSÉ A. DEL VALLE HERÁN

Socio responsable del Área de Derecho Deportivo y Cumplimiento de Cremades & Calvo-Sotelo Abogados. Con más de treinta años de experiencia, ha desarrollado su carrera en el ámbito civil, mercantil y deportivo, asesorando a instituciones, asociaciones y entidades deportivas en materia de gobernanza, disciplina, contratación y compliance. Es especialista en la implementación de sistemas de cumplimiento normativo conforme al artículo 31 bis del Código Penal y en la defensa de la integridad en el deporte.

principio estructural, no como protocolo reactivo.

Las entidades deportivas están cada vez más obligadas a implementar programas de cumplimiento y códigos éticos. ¿Cómo pueden los clubes asegurarse de que su “Código de Buen Gobierno” y sus canales de denuncia no sean simples formalidades, sino herramientas efectivas para prevenir la corrupción, ¿el acoso y el abuso?

El cumplimiento no puede limitarse a un documento. Requiere estructura, formación y rendición de cuentas. Los clubes y federaciones deben contar con comités de integridad independientes, canales de denuncia protegidos y auditorías periódicas. En nuestro despacho ayudamos a diseñar sistemas de cumplimiento ajustados a la Ley 31/2015 y al artículo 31 bis del Código Penal, pero adaptados a la realidad deportiva. La diferencia entre un modelo formal y uno real está en su capacidad de prevenir y corregir, no solo de exhibir buenas intenciones. 🏆

Copyright © 2025, The Latin American Lawyer



Cuando el derecho sigue a la tierra

La oferta de servicios jurídicos se ajusta cada vez más a las características y demandas de cada región

por ingrid furtado

Desde las llanuras fértiles hasta las montañas ricas en minerales, la industria legal evoluciona. Las industrias locales definen la demanda de servicios jurídicos especializados, convirtiendo las características regionales en nuevas oportunidades para los estudios jurídicos. Estas oportunidades suelen surgir no solo como respuesta al crecimiento de la demanda, sino también a partir de las particularidades de cada región. Los recursos naturales, el clima, el terroir y las reservas subterráneas configuran las economías locales, y sectores como la minería o el agronegocio impulsan el desarrollo de necesidades legales especializadas en estas áreas.

Con esta visión, la firma argentina Marval O'Farrell Mairal estableció una alianza estratégica con el equipo de Saravia Toledo, en el Noroeste argentino, con el objetivo de desarrollar los aspectos legales de la minería y el agro en esta región provincial.

“En las provincias, la práctica legal está profundamente ligada a la economía real. Cuando el motor productivo es la minería o el agro, la demanda jurídica se orienta hacia la estructuración de proyectos, la obtención de permisos, las relaciones con el Estado y las comunidades, y los aspectos fiscales y ambientales,” observa Federico Luis Saravia Toledo, socio fundador de Saravia Toledo Abogados.

Él dice que las empresas necesitan abogados que conozcan el territorio, pero también que entiendan la lógica de financiamiento y las exigencias de cumplimiento que marcan los estándares internacionales. “En ese punto, nuestro rol es ser un nexo entre ambos mundos, es decir, la producción y el derecho, la operación local y la visión global,” observa Saravia Toledo.

POTENCIAL REGIONAL

Es importante destacar que la región del Noroeste Argentino (NOA), de la cual la provincia de Salta forma parte, se encuentra a aproximadamente 17 horas en coche desde Buenos Aires, la capital argentina, y el principal

«Un contrato bien hecho o un esquema de participación local pueden ser más efectivos que cualquier litigio. El verdadero éxito es que la comunidad vea en la inversión una oportunidad compartida y no una amenaza»

centro donde se concentran los estudios de abogados.

El diferencial, explica Saravia Toledo, es ofrecer asesoramiento local con la misma calidad técnica que se espera de un estudio de Buenos Aires o del exterior, sumando cercanía y conocimiento práctico del terreno.

Dice también que el NOA combina tres factores que pocas regiones reúnen al mismo tiempo: recursos naturales estratégicos, capital humano calificado y una ubicación privilegiada dentro del corredor bioceánico.

“En los últimos años, la minería de litio, los proyectos solares y la agroindustria tecnificada despertaron el interés de inversores locales y extranjeros. Desde el punto de vista jurídico, esto genera un ecosistema cada vez más sofisticado, con necesidades de financiamiento,

gobernanza y regulación comparables a las de cualquier gran centro económico. Hoy el NOA dejó de ser una región periférica para transformarse en un espacio donde se definen decisiones de inversión de escala nacional e internacional,” observa.

El abogado explica que la alianza entre Marval O’Farrell y Saravia Toledo surgió de una visión compartida. Dice también que esta combinación permite acompañar proyectos complejos desde su concepción hasta su ejecución, con un estándar jurídico de primer nivel y una comprensión profunda de la dinámica local.

COMUNIDAD

Uno de los desafíos para los estudios jurídicos es armonizar los intereses de las grandes industrias con las legítimas demandas de las comunidades locales.

El equilibrio se logra con diálogo, transparencia y planificación temprana, Federico Saravia Toledo explica. “Las licencias sociales no se consiguen con documentos, sino con presencia y escucha activa. En nuestra práctica trabajamos para que las empresas integren la mirada comunitaria desde el diseño del proyecto, evitando conflictos posteriores.”

«América Latina está atravesando un proceso de especialización regional muy interesante. El norte argentino con el litio, el sur de Chile con el hidrógeno verde, el noreste brasileño con la energía eólica marina y Perú con la minería sostenible son ejemplos de cómo la geografía define nuevas prácticas legales»



FEDERICO LUIS SARAVIA TOLEDO

El derecho tiene un rol clave como herramienta de prevención, salienta. “Un contrato bien hecho o un esquema de participación local pueden ser más efectivos que cualquier litigio. El verdadero éxito es que la comunidad vea en la inversión una oportunidad compartida y no una amenaza”, dijo Saravia Toledo.

Otro punto primordial es tener base en Salta o que cambia todo, según Federico. “Nos permite estar donde ocurren las decisiones, acompañar a los clientes en tiempo real y comprender la idiosincrasia de cada provincia. Cada trámite, cada negociación y cada organismo tienen su ritmo y su modo de trabajo. Estar cerca facilita las gestiones, pero sobre todo construye relaciones de confianza y continuidad”, dijo.

MIRANDO HACIA ADELANTE

Federico sostiene que, en distintas regiones y sectores de América Latina, existen factores que motivan a los estudios jurídicos a crear prácticas adaptadas a las necesidades locales.

“América Latina está atravesando un proceso de especialización regional muy interesante. El norte argentino con el litio, el sur de Chile con el hidrógeno verde, el noreste brasileño con la energía eólica marina y Perú con la minería

SOBRE

Federico Luis Saravia Toledo comenzó el ejercicio profesional en derecho de forma privada en el año 2010. Brinda servicios de consultoría y asesoramiento jurídico en sectores como Oil&Gas, energías renovables y minería, y tiene amplia experiencia en gobierno corporativo y asuntos regulatorios. Anteriormente, se desempeñó como Asociado Senior en Marval. Federico se graduó de abogado en la Universidad de Buenos Aires. Luego, completó un Executive MBA en IE Business School de Madrid, España. Fue consultor en proyectos del Banco Mundial y PNUD, y tiene experiencia en la negociación de acuerdos gubernamentales y en la gestión de licitaciones públicas.

sostenible son ejemplos de cómo la geografía define nuevas prácticas legales”, dijo Federico.

Él considera que la abogacía del futuro no estará solo en los grandes centros urbanos, sino también en los lugares donde se generan los proyectos que transforman la economía real. 🌱

Copyright © 2025, The Latin American Lawyer



FEDERICO LUIS SARAVIA TOLEDO



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



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



Visión estratégica hacia el liderazgo jurídico en Chile

Rodrigo Saffirio L., Managing Partner de BOFILL MIR Abogados, tiene una visión clara y objetiva para la firma chilena. Bajo su dirección, BOFILL avanza impulsando la excelencia técnica, la adaptación continua y la capacidad para enfrentar desafíos sectoriales con determinación.

por ingrid furtado

En esta entrevista, conocemos la visión estratégica que impulsa la transformación y de BOFILL MIR Abogados. **Rodrigo Saffirio L.** destaca un objetivo claro: posicionar a la firma entre los cinco principales estudios jurídicos del país, a la vez que fortalece su presencia internacional. Para lograrlo, la firma ha puesto énfasis en pilares importantes: mantener la excelencia técnica que la caracteriza; realizar un análisis constante para identificar áreas de mejora y evolución; y afrontar con decisión los retos del sector para seguir avanzando en su camino.

¿Cuáles son hoy las principales prioridades estratégicas de la firma de cara a los próximos 3 a 5 años?

Nuestra meta en los próximos años es clara: consolidar a Bofill Mir entre los cinco principales estudios del país y fortalecer nuestra proyección internacional.

Para lograrlo, hemos impulsado tres ejes estratégicos: la excelencia técnica como sello histórico y activo reputacional; la transformación digital, que hoy atraviesa todos nuestros procesos; y el fortalecimiento controlado de nuestras capacidades sectoriales, en ámbitos donde identificamos demanda sostenida y alineación con nuestra propuesta de valor

Nuestra experiencia en hitos del mercado chileno, regional e internacional nos ha otorgado una experiencia poco común para integrar especialidades y enfoques dentro de un mismo proyecto.

Esa combinación de trayectoria, coordinación y visión transversal se ha convertido en una de las principales fortalezas de Bofill Mir, y marca una diferencia concreta en la manera en que acompañamos a nuestros clientes frente a desafíos cada vez más complejos.

¿En qué sectores o industrias están poniendo mayor foco y qué factores explican esa elección?

Estamos concentrando esfuerzos en industrias que lideran la transformación productiva y regulatoria de Chile: energías renovables y transición energética, infraestructura, minería, financiero y tecnología, entre otros.

Son sectores donde convergen innovación, inversión y regulación, y donde el valor de una asesoría integral se vuelve decisivo.

La participación del estudio en operaciones y litigios de alta complejidad nos ha permitido posicionarnos como una oficina que no solo responde, sino que anticipa escenarios.

Además, el estudio ha fortalecido su práctica de Asian Desk, liderada por Andreas Pierotic, Of Counsel de Bofill Mir y exAgregado Comercial de Chile en China. Andreas, chileno que ha desarrollado gran parte de su carrera profesional en Asia y que habla mandarín con fluidez, aporta una comprensión directa de las dinámicas culturales y comerciales del mercado asiático, así como vínculos cercanos con actores relevantes del ecosistema empresarial y diplomático. Esta visión amplía nuestra capacidad de acompañar a empresas chilenas con intereses en Asia y a inversionistas asiáticos que ven en Chile una plataforma confiable para la región.

En firmas de gran tamaño, la competencia interna por clientes y facturación suele ser un desafío. ¿Cómo manejan ustedes ese equilibrio entre socios?

Uno de los mayores desafíos para los estudios de gran tamaño es mantener una cultura colaborativa auténtica. En Bofill Mir, hemos profesionalizado la gestión interna para que el desarrollo individual esté alineado con el crecimiento corporativo.

Nuestro sistema de compensación, asignación de responsabilidades e incentivos está diseñado para impulsar el trabajo transversal entre áreas y generaciones, asegurando que cada cliente reciba la mejor combinación de talento, sin importar de qué socio o equipo provenga.

Además, contamos con una hoja de ruta de formación, capacitación e integración en constante revisión y desarrollo, porque entendemos que nuestro principal activo es el equipo. Buscamos entregar espacios y oportunidades concretas para construir una carrera dentro del estudio, promoviendo el aprendizaje continuo y el liderazgo colaborativo.

¿Qué áreas de práctica jurídica ve como los principales motores de crecimiento en América Latina en los próximos años?

Vemos un fuerte dinamismo en energía e infraestructura, M&A, financiero y mercado de capitales, arbitraje y resolución de controversias, compliance corporativo, derecho penal económico y ambiental.

Son áreas donde la inversión, la sostenibilidad, la transparencia y la regulación convergen, generando nuevas exigencias para los equipos legales y oportunidades para quienes logran integrar distintas especialidades.

En ese contexto, la reciente incorporación de Daniel Martorell como socio marca un paso clave en la evolución natural de nuestras capacidades en compliance corporativo, con el lanzamiento del área de Derecho Penal. Esta nueva práctica responde a una tendencia clara en América Latina: la necesidad de asesorías preventivas y de gestión de crisis que integren los aspectos regulatorios, corporativos y reputacionales de los clientes.

Su trayectoria, estrechamente vinculada a asuntos complejos en los ámbitos minero, corporativo y regulatorio, refuerza la visión del estudio de ofrecer respuestas transversales y sostenibles a los desafíos más sensibles del entorno actual.

América Latina atraviesa una etapa de reajuste regulatorio y transición política, en la que los clientes buscan asesorías con capacidad de ejecución local, visión regional y comprensión profunda del negocio.



En ese marco, Chile sigue siendo una plataforma jurídica estable, con profesionales altamente preparados y un marco institucional sólido

¿Qué criterios pesan más al momento de decidir abrir, fortalecer o cerrar una línea de práctica? ¿Han hecho algún ajuste reciente en ese sentido?

Las decisiones estratégicas sobre abrir, fortalecer o cerrar prácticas responden principalmente a cuatro factores: la demanda del mercado, la sinergia interna, el valor a largo plazo y los desafíos que enfrentan nuestros clientes.

El estudio ha fortalecido sus capacidades en distintas prácticas, porque entendemos que estos temas están redefiniendo la forma de hacer negocios

Solo en este año, hemos incorporado a cuatro nuevos socios y designado a dos directores, reflejo de un crecimiento sostenido y planificado. En los últimos meses se sumaron como socios Felipe de Marinis y Liat Tapia en Resolución de Disputas, Tomás Blake en Derecho Público y Regulatorio, y Daniel Martorell en Derecho Penal. Además, en abril de este año fueron nombrados Rafael Sandoval como director del área Laboral y María Pilar Domínguez como directora de Medio Ambiente, consolidando equipos que responden directamente a las necesidades emergentes del mercado y de nuestros clientes.

Estos movimientos son parte de una expansión ordenada y coherente, sustentada en el talento, la especialización y una visión estratégica compartida, orientada a anticipar los desafíos del entorno y fortalecer las capacidades del estudio con foco en el cliente.

¿De qué manera la tecnología está transformando sus operaciones y la relación con los clientes?

La tecnología ya no es una herramienta de apoyo: es un componente central de la estrategia de Bofill Mir. Este año lanzamos

SOBRE

Rodrigo Saffirio L. es socio y Managing Partner de Bofill Mir Abogados desde 2022, con casi veinte años de experiencia en las áreas de corporativo/M&A, banca y finanzas, insolvencia y mercado de capitales. Ha asesorado a compañías chilenas y extranjeras en fusiones y adquisiciones, financiamientos estructurados, emisiones de bonos, créditos sindicados y procesos de reorganización e insolvencia, incluyendo representaciones en procedimientos bajo el Chapter 11 de la legislación estadounidense. Es abogado de la Universidad de Chile, posee un LL.M. por la New York University y un Magíster en Derecho de los Negocios por la Universidad Adolfo Ibáñez. Ha sido reconocido por Chambers & Partners y The Legal 500 en las áreas de Banca y Finanzas y Corporativo/M&A.

e implementamos una serie de programas de apoyo, el que incluyó capacitaciones, revisiones de procesos y análisis de impacto, con el objetivo de asegurar su sostenibilidad y medición a largo plazo.

Contar con políticas y estructuras de programas de apoyo tecnológico en etapas tempranas es un elemento diferenciador dentro del sector legal y refleja nuestro compromiso con la innovación responsable y la mejora continua.

Nuestros clientes operan en industrias que están realizando grandes inversiones y avances en esta materia, por lo que entendemos que debemos ir a su mismo ritmo o, idealmente, anticiparnos, asegurando que nuestra asesoría y nuestras capacidades tecnológicas evolucionen junto con ellos.

¿Cuáles diría que son los mayores desafíos que enfrentan hoy las firmas legales en los distintos países de América Latina —macro, políticos o regulatorios— y cómo los están enfrentando ustedes?

América Latina atraviesa un período de cambios económicos y regulatorios, y Chile se mantiene como un referente de estabilidad en la región.

Nosotros confiamos en la fortaleza institucional y en la capacidad del país para sostener el crecimiento incluso en contextos desafiantes. Chile ha demostrado resiliencia y capacidad de gestión, consolidándose como una plataforma moderna y predecible para la inversión y el desarrollo.

Nuestro enfoque está en mantener una visión de largo plazo, fortalecer alianzas internacionales y diversificar industrias y clientes, reafirmando nuestro compromiso con una práctica jurídica sólida, adaptable y alineada con el progreso del país y la región.

¿Cómo equilibran la presión por mantener rentabilidad con la necesidad de invertir en tecnología y en talento? ¿Qué se sacrifica, si algo?

Vemos que la rentabilidad y la inversión no son objetivos opuestos, sino dimensiones que se complementan. Hemos optado por reinvertir de manera sistemática en tecnología, formación y atracción de talento, porque entendemos que la sostenibilidad del estudio depende de su capacidad para adaptarse, innovar y crecer con solidez.

Nuestro enfoque busca mantener márgenes saludables, pero sin renunciar a las inversiones que nos preparan para el futuro: digitalización, inteligencia artificial, desarrollo de liderazgo y fortalecimiento de equipos.

Esta estrategia nos ha permitido crecer con estabilidad, fortalecer nuestras capacidades y seguir avanzando con una mirada de largo plazo, alineada con las necesidades de nuestros clientes y del entorno.

¿Cree que el modelo tradicional de firma de abogados está en riesgo frente a nuevas estructuras más ágiles o boutiques altamente especializadas?

El modelo tradicional no está en riesgo, pero sí en transformación, y tenemos la convicción de que hemos sabido evolucionar conforme a esa realidad. Los clientes hoy demandan equipos especializados y estructuras más ágiles, capaces

de coordinar distintas áreas para ofrecer respuestas integrales a problemas cada vez más interconectados.

Nuestro objetivo no es abandonar la tradición, sino adaptarla a la complejidad del trabajo jurídico actual. Un ejemplo concreto es nuestra práctica de Reorganización e Insolvencia, que solo adquiere pleno sentido cuando cuenta con el respaldo de un equipo con experiencia en financiamiento, mercado de capitales, fondos de inversión y litigios judiciales. Gracias a ese enfoque transversal, nos hemos posicionado entre los estudios chilenos con mayor participación en procesos de Chapter 11 en Estados Unidos. Este tipo de desafíos exige colaboración real entre áreas, no estructuras aisladas.

Esa forma de trabajar, integrada, técnica y ágil, es la que guía la evolución del estudio: combinar la escala y diversidad de un full-service con la proximidad y enfoque especializado de una boutique, ofreciendo soluciones adaptadas al negocio y al contexto de cada cliente. 

Copyright © 2025, The Latin American Lawyer



Expert Opinion



YOUR SPACE, YOUR ARTICLE.

For information:
info@iberianlegalgroup.com



COMPLIANCE: DE LOS DELITOS HASTA LOS DERECHOS HUMANOS

por Ernesto Velasco
World Compliance Association (WCA) - Ecuador

En el entorno empresarial ecuatoriano y, en general, latinoamericano, compliance ha pasado de ser un tecnicismo legal para convertirse en una verdadera estrategia de gestión. Se trata de un contexto donde la regulación se vuelve cada vez más “estricta” y la opinión pública más exigente, por lo que como sabemos el cumplimiento normativo ya no solo busca evitar sanciones, sino garantizar que las organizaciones actúen con un verdadero sentido de propósito.



Hace cinco décadas, el compliance se asociaba con la prevención de delitos corporativos o financieros. Con el tránsito de lo puramente económico a lo laboral, surge el debate sobre las obligaciones corporativas respecto de sus trabajadores y los trabajadores de sus proveedores. Se amplía el alcance de la dicotomía Estado-ciudadano como el paradigma clásico de la relación regulada por la doctrina de Derechos Humanos y se incluye la relación empleador-trabajador. Ya sea que el empleador fuere una persona natural o jurídica.

Esto deriva en un conjunto de obligaciones que puede adquirir una empresa (en el amplio sentido) que implican el actuar conforme a la ley y reparar los eventuales daños que podría causar. Un sistema de compliance permite precisamente identificar, prevenir y mitigar riesgos legales antes de que se conviertan en conflictos o sanciones.

Ahora bien, aunque las exigencias del compliance van penetrando en las legislaciones nacionales como exigencias y/o atenuantes o eximentes de responsabilidad, es importante recordar el inicio: el compliance es esencialmente autorregulación. Lo que se pretende a través de un programa es el establecimiento de una cultura, es decir, una forma de actuar basada en la diligencia debida y la ética organizacional.

Las normas internas autorreguladas (reglamentos, manuales, códigos) ya no deben ser vistas como simples exigencias burocráticas, sino como herramientas de gestión reputacional y de protección de los derechos de todas las partes relacionadas con la compañía.

Un programa de compliance hoy tiene un benchmarking de incluir al menos políticas de contratación transparente, protocolos frente al acoso o la discriminación, medidas de seguridad y salud en el trabajo y mecanismos de denuncia interna. De manera particular, el canal de denuncias constituye una herramienta esencial que permite a los colaboradores reportar irregularidades sin temor a represalias y demuestra el compromiso real de la empresa con la ética y un ambiente de trabajo sano y libre de violencia de todo tipo.

Se estima que el 90 % de las empresas en Ecuador son micro o pequeñas, lo que plantea el reto de implementar modelos proporcionales a su tamaño y recursos. En estos casos, el rol de la función de cumplimiento puede ser asumido por una sola persona (o un cuerpo colegiado), siempre que cuente con independencia, formación y apoyo de la dirección.

La clave no está en la complejidad del sistema, sino en su autenticidad. Un compliance vivo requiere capacitación continua, canales accesibles, una comunicación clara que

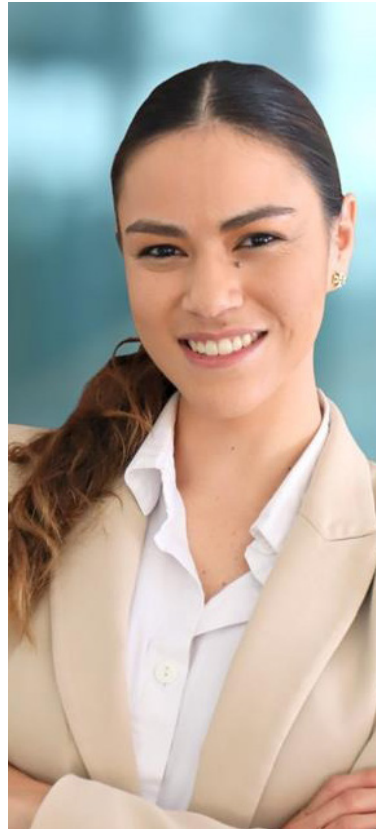
haga comprensible el sentido de las políticas internas y compromiso (que incluye presupuesto). De nada sirve un código de ética si los colaboradores no lo reconocen como una guía práctica para su trabajo diario y hasta un norte en su vida personal.

El compliance “moderno” ya no se limita a proteger a la empresa de riesgos legales: protege también a las personas que la conforman y a los participantes de las extensas cadenas de suministro. Al incorporar los derechos humanos en sus políticas y procesos, las organizaciones reconocen que su legitimidad no depende solo del cumplimiento formal de la ley, sino de su compromiso con la dignidad humana. 

Copyright © 2025, Iberian Lawyer

Sobre

Con una extensa experiencia internacional, Ernesto Velasco se unió al equipo de Robalino Abogados en 2012 después de estudiar y trabajar en Brasil, Estados Unidos y España. Él es Of Counsel en la firma, se especializa en Compliance & Forensics, Derecho Público, Energía y Recursos Naturales y en la industria Aeronáutica. Ernesto también es Director y profesor de posgrados en la Universidad Hemisferios, Universidad Andina Simón Bolívar y Universidad Internacional SEK.



CONFLICTOS DE INTERÉS: PILAR DE LA INTEGRIDAD ORGANIZACIONAL

Por Agustín Acosta Cárdenas
y Carolina Elizalde Yulee
World Compliance Association (WCA) – Ecuador

El conflicto de interés constituye una figura esencial dentro de la gobernanza corporativa y del cumplimiento normativo, al valorar la lealtad institucional y los intereses personales, familiares o económicos. Este artículo examina su naturaleza jurídica y su impacto en la independencia decisional y la integridad organizacional, proponiendo lineamientos para fortalecer los sistemas de compliance bajo un enfoque de riesgos inherentes y residuales. Se analizan los elementos de un control efectivo liderazgo ético (tone at the top), gestión de riesgos, adaptaciones estructurales y cultura organizacional, así como las consecuencias jurídicas de su omisión. Se concluye que la ética, cuando se institucionaliza, se

convierte en una herramienta de gestión jurídica y estratégica, capaz de consolidar la confianza corporativa y la sostenibilidad institucional en América Latina. En el marco de la gobernanza corporativa contemporánea, el conflicto de interés emerge como una de las figuras más complejas en la intersección entre el derecho, la ética y la gestión empresarial. Su adecuada regulación y gestión inciden directamente en la independencia decisional y la integridad institucional, elementos esenciales para la sostenibilidad jurídica y reputacional de las organizaciones. No se trata únicamente de un dilema moral o de comportamiento individual, sino de una manifestación jurídica del deber de lealtad, cuya

omisión puede generar riesgos de incumplimiento normativo, sanciones administrativas y responsabilidad penal tanto para las personas naturales como para las jurídicas.

La expansión de los mercados, la digitalización de los procesos de contratación y la creciente interacción entre los sectores público y privado han multiplicado los escenarios en los cuales las lealtades personales o patrimoniales pueden entrar en tensión con los intereses institucionales. En este contexto, los sistemas de cumplimiento normativo (compliance) asumen un papel determinante como herramientas de gobernanza capaces de prevenir conflictos, estructurar respuestas jurídicas adecuadas y fortalecer la cultura organizacional.



El reto contemporáneo no radica únicamente en reconocer el conflicto de interés como una figura jurídica, sino en operativizarlo dentro de los sistemas de cumplimiento, incorporándolo como una categoría de riesgo que exige trazabilidad, evidencia documental y supervisión continua.

El conflicto de interés

El conflicto de interés, entendido como la situación en que el interés personal, familiar o económico de un individuo puede influir o aparentar influir en el cumplimiento imparcial de sus deberes profesionales, constituye una figura jurídica esencial en el derecho corporativo y en el régimen de integridad pública. Su relevancia radica en que compromete el cumplimiento del deber fiduciario de lealtad y diligencia, principio rector que obliga a todo administrador, funcionario o colaborador a actuar en defensa del interés social o institucional que representa. En consecuencia, su identificación y gestión trascienden el ámbito ético para erigirse como obligaciones legales, enmarcadas en la responsabilidad administrativa y penal.

En Ecuador, la Ley Orgánica de Prevención, Detección y Erradicación del Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos impone a los sujetos obligados la obligación de identificar y reportar situaciones que puedan constituir conflictos de interés dentro de su gestión. Complementariamente, el Código Orgánico Integral Penal sanciona los actos de abuso de

funciones, tráfico de influencias y decisiones adoptadas con ánimo de beneficio propio o de terceros. En Argentina, la Ley de Ética en el Ejercicio de la Función Pública (Ley N.º 25.188) y la Ley de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas (Ley N.º 27.401) exigen mecanismos de control interno para prevenir y sancionar conflictos de interés que comprometan la objetividad institucional. De igual modo, en Chile y Perú, las leyes sobre responsabilidad penal corporativa (Leyes N.º 20.393 y N.º 30424, respectivamente) establecen obligaciones de prevención basadas en modelos de cumplimiento certificables. Instrumentos internacionales como la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (UNCAC) y las Directrices de la OCDE sobre Gobierno Corporativo demandan la adopción de mecanismos de transparencia y debida diligencia, aplicables tanto al sector público como al privado. En términos operativos, los conflictos suelen manifestarse en: (i) relaciones de parentesco en contrataciones; (ii) intereses financieros cruzados entre competidores o contratistas; y (iii) beneficios o regalos que puedan generar la apariencia de trato preferencial. Los estándares ISO 37001 (Antisoborno) e ISO 37301 (Compliance Management Systems) recomiendan establecer controles autónomos, trazables y verificables, bajo la supervisión de la alta dirección o del comité de cumplimiento.

El costo de la omisión

La omisión en la identificación

o gestión de un conflicto de interés no constituye un simple descuido administrativo, sino una infracción al régimen de integridad corporativa con consecuencias jurídicas relevantes. Esta omisión puede generar responsabilidad administrativa, civil o penal, dependiendo del grado de afectación al interés institucional. Las legislaciones penales latinoamericanas tipifican conductas vinculadas con conflictos de interés no declarados como peculado, abuso de confianza, cohecho o corrupción entre particulares, sancionando tanto la acción como la omisión del deber de abstención. En el ámbito societario, la falta de revelación puede acarrear la nulidad de resoluciones o contratos celebrados bajo vicios de consentimiento, así como

Sobre

Agustín Acosta: Agustín es Managing Partner de Dentons Paz Horowitz y líder regional del área de Regulación. Con más de 14 años de experiencia en Derecho Corporativo, Adquisiciones, Compliance, Anticorrupción, Regulación y Arbitraje Internacional, cuenta con dos maestrías internacionales (NYU y St. Thomas) y certificación ISO 37001. Ha trabajado en Shearman & Sterling en Washington D.C. y París, participado en arbitrajes internacionales ante CIADI e ICC, y es ponente en seminarios que promueven la integridad y el compliance en los negocios.

sanciones impuestas por autoridades de supervisión financiera o bursátil.

La omisión tiene también un impacto reputacional y estratégico. Los reguladores aplican actualmente un modelo de compliance basado en evidencias, que exige demostrar la eficacia real de las políticas y controles implementados. La ausencia de registros de declaración o mitigación constituye una deficiencia estructural del sistema de cumplimiento, capaz de limitar la participación en licitaciones, afectar certificaciones internacionales y deteriorar la confianza institucional. Este enfoque se alinea con los Principios de Gobernanza Corporativa de la OCDE y con los criterios del Departamento de Justicia de los Estados Unidos (DOJ) para evaluar programas de cumplimiento.

Frente a ello, el área de compliance debe evolucionar de la reacción ex post hacia una prevención ex ante, mediante mecanismos integrados al ciclo de gestión de riesgos y al modelo de gobierno corporativo. Las buenas prácticas recomiendan: (i) políticas vinculantes con definiciones y sanciones claras; (ii) declaraciones periódicas y verificables de empleados, directivos y terceros; y (iii) autonomía funcional del oficial de cumplimiento, con independencia jerárquica y acceso directo al órgano de gobierno. Estas medidas, alineadas con las normas ISO 37001 e ISO 37301, consolidan un entorno empresarial ético y jurídicamente sólido.

Control efectivo

Un sistema de cumplimiento capaz de prevenir y gestionar conflictos de interés debe sustentarse en un control institucional efectivo, estructurado en torno a tres pilares: liderazgo efectivo, gestión de riesgos y adaptación organizacional. La efectividad no reside en la mera existencia de políticas, sino en su implementación verificable dentro del marco de gobierno corporativo.

El primer pilar es el liderazgo ético o *tone at the top*. La alta dirección debe asumir un compromiso tangible y constante con la integridad, reflejado en políticas, comunicaciones y conductas observables. Este liderazgo constituye la base del modelo de cumplimiento, ya que define el ejemplo organizacional y proyecta coherencia entre discurso y acción. De igual modo, debe promoverse el *tone from the middle*, es decir, la replicación de la conducta ética en niveles intermedios, asegurando que la cultura de integridad se expanda de forma transversal.

El segundo pilar es la gestión del riesgo, basada en la distinción entre riesgo inherente propio de la actividad o entorno y riesgo residual, que persiste tras la aplicación de controles. El sistema debe incluir matrices de riesgo, indicadores de alerta temprana y metodologías de evaluación periódica, priorizando los escenarios donde la probabilidad e impacto del conflicto amenacen la independencia o reputación institucional. Las organizaciones deben adoptar el modelo de las

Tres Líneas de Defensa (IFAC, 2020), que asigna funciones diferenciadas a la gestión operativa, la supervisión independiente y la auditoría interna, garantizando una revisión integral del control. El tercer pilar implica adaptaciones organizacionales continuas, que integren la prevención de conflictos a la cultura corporativa y a los procesos operativos. Ello comprende: (i) procedimientos obligatorios de declaración y revisión de conflictos; (ii) cláusulas de integridad en contratos y licitaciones; (iii) canales de denuncia y consulta protegidos, en línea con la norma ISO 37002 (Whistleblowing Management Systems); y (iv) autonomía funcional del oficial de cumplimiento, con capacidad de recomendación vinculante. Estos mecanismos deben complementarse con indicadores de eficacia (KPIs), tales como porcentaje de declaraciones actualizadas, tiempos de resolución o número de alertas atendidas. Así, el control interno se convierte en un mecanismo dinámico de gobernanza, alineado con estándares internacionales como ISO 37001, ISO 37301 y COSO-ERM.

Transparencia

La gestión de conflictos de interés no debe percibirse como una limitación operativa, sino como una condición habilitante para la toma de decisiones legítimas y trazables. El cumplimiento eficaz equilibra transparencia y agilidad mediante controles ex ante que regulan, sin inhibir,



la interacción empresarial. Herramientas como los comités de recusación temporal, las evaluaciones cruzadas y las revisiones por pares permiten mantener la objetividad sin sacrificar la eficiencia comercial. La transparencia funcional constituye un elemento de competitividad. Las empresas que incorporan políticas de divulgación temprana y revisiones éticas periódicas fortalecen la confianza institucional y reducen el riesgo de sanciones o controversias. Este enfoque coincide con las recomendaciones de la OCDE, el Banco Mundial y la International Compliance Association, que promueven la ética aplicada como vector de sostenibilidad y legitimidad empresarial en la región.

De este modo, la ética y la práctica dejan de ser polos opuestos y se convierten en dimensiones complementarias de una misma estructura de gobernanza. Cuando las políticas de integridad se incorporan al proceso decisional y se sustentan en controles verificables, la ética se transforma en una técnica jurídica de gestión, orientada a la prevención de riesgos y a la protección del interés institucional.

Repensar el conflicto de interés en el marco del cumplimiento normativo exige trascender la mera reacción ante infracciones y avanzar hacia una gobernanza basada en la integridad como principio rector del negocio. Este cambio de paradigma requiere abandonar enfoques preventivos taxativos sancionatorios o que limitan las oportunidades por enfoques que permitan contratar

los más conveniente, y consolidar una cultura institucional de ética aplicada, sostenida por un liderazgo ético (“tone at the top”) que impulse, desde la alta dirección, la coherencia entre las decisiones estratégicas y los valores corporativos.

Una gestión eficaz del conflicto de interés demanda la incorporación de un enfoque de riesgos potenciales, tangibles y medibles, articulado con los objetivos estratégicos de la empresa. Diferenciar el riesgo inherente propio de la naturaleza del negocio del riesgo residual persistente tras los controles permite adoptar medidas preventivas proporcionales, fortalecer la trazabilidad de las decisiones y documentar la eficacia de los controles ante autoridades y partes interesadas. Esta aproximación técnica convierte el compliance en una disciplina de análisis y gobernanza, no en una simple función de control que limita oportunidades.

En el contexto latinoamericano actual, caracterizado por reformas penales corporativas, mayor escrutinio social y una demanda creciente de transparencia pública, las organizaciones deben asumir que el conflicto de interés no es un riesgo inevitable, sino una figura gestionable dentro del ciclo integral de cumplimiento. El desafío es institucionalizar la ética como herramienta de gestión, integrar la prevención a la cultura organizacional y garantizar que cada decisión desde el directorio hasta el nivel operativo resista la prueba de la transparencia y la rendición de cuentas.

Finalmente, el liderazgo ético se debe combinar con una gestión técnica del riesgo, el cumplimiento del tratamiento de conflicto de intereses, dejará de ser una obligación formal limitada para convertirse en una estrategia estructural de gobernanza, sostenibilidad y competitividad a largo plazo, valorando el riesgo sin limitar oportunidades legítimas. Las organizaciones que comprendan este principio no solo mitigarán sanciones o conflictos, sino que consolidarán su reputación como actores confiables y responsables dentro de los mercados globales y del marco jurídico latinoamericano contemporáneo. 

Copyright © 2025, Iberian Lawyer

Sobre

Carolina Elizalde: Carolina Elizalde Yulee es Asociada en Dentons Paz Horowitz, con más de cinco años de experiencia en cumplimiento, sostenibilidad y proyectos de impacto social. Asesora a organizaciones en fortalecimiento de sistemas de cumplimiento e integración de estrategias responsables, y es columnista en Latinoamérica²¹. Ha liderado iniciativas en Sistema B, AMCHAM, ICC Ecuador y HIAS Ecuador, promoviendo ética, transparencia e inclusión económica. Es Licenciada en Relaciones Internacionales y Ciencia Política y candidata a Máster en Derechos Humanos y Gobernanza.

La tensión entre la regulación estatal y la seguridad jurídica mediante el arbitraje en Brasil

por Rafael Freitas Machado - InLaw Alliance of Law Firms- Brazil



El arbitraje se ha consolidado en las últimas décadas como uno de los principales instrumentos de resolución de conflictos en Brasil, especialmente en sectores económicos complejos y altamente regulados, como la energía, el transporte, las telecomunicaciones y el petróleo y gas.

La búsqueda de seguridad jurídica, celeridad y tecnicidad ha impulsado la creciente adopción de este medio alternativo de resolución de controversias. Sin embargo, la convivencia entre la regulación estatal y la autonomía del arbitraje no está exenta de tensiones. La dificultad radica en conciliar el poder normativo

y fiscalizador de las agencias reguladoras con el carácter privado y autónomo del tribunal arbitral.

El papel de la regulación y el interés público

El Estado, al regular sectores estratégicos, busca garantizar la continuidad, calidad y accesibilidad de los servicios públicos. Las agencias reguladoras, dotadas de autonomía técnica, ejercen funciones normativas, de fiscalización y sanción, orientadas por principios como la supremacía del interés público, la transparencia y el control. En este contexto, la regulación no se limita a imponer reglas: modela comportamientos económicos y define parámetros de eficiencia, equilibrio contractual y protección al usuario. Esta dimensión pública de la regulación implica que los litigios derivados de concesiones o contratos administrativos deben, en alguna medida, estar sujetos al control estatal, garantizando la observancia de normas de orden público y la defensa de intereses colectivos.

El arbitraje y la seguridad jurídica

Por otro lado, el arbitraje es una manifestación de la autonomía privada. La Ley N.º 9.307/1996 —reforzada por las reformas de 2015— otorgó plena eficacia a la cláusula compromisoria y reconoció la fuerza de cosa juzgada al laudo arbitral. En contratos complejos, especialmente aquellos que involucran inversiones significativas y riesgos regulatorios, el arbitraje representa un refugio de previsibilidad y seguridad jurídica, al ofrecer árbitros especializados, confidencialidad procesal y decisiones definitivas en plazos más cortos.

Además, el arbitraje reduce el riesgo de interferencias políticas o de la lentitud judicial, aspectos fundamentales para la estabilidad de contratos de largo plazo. No es casual que los contratos de concesión y las asociaciones público-privadas incluyan cláusulas compromisorias, reconocidas incluso por la Administración Pública, conforme lo autoriza el art. 1º, §1º, de la Ley de Arbitraje.

El punto de fricción: límites entre regulación y autonomía arbitral

La tensión surge al discutir hasta qué punto el arbitraje puede decidir cuestiones sometidas a regulación estatal. Con frecuencia, los árbitros deben interpretar normas regulatorias, revisar tarifas, evaluar reequilibrios económicos o analizar sanciones impuestas por las agencias. Aunque estos asuntos son de naturaleza contractual, se relacionan directamente con el interés público y el poder regulador del Estado.

La jurisprudencia del Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU) ha reconocido la compatibilidad entre regulación y arbitraje, siempre que se respeten los límites de la competencia pública. Así, los árbitros pueden resolver cuestiones patrimoniales y disponibles, incluso en contextos regulados, pero no pueden anular actos administrativos ni modificar normas generales. El control de legalidad y la tutela del interés público permanecen en la esfera estatal.

El Acuerdo 2.145/2013–Plenario del TCU reconoció la posibilidad de arbitraje en sociedades de economía mixta, siempre que se restrinja a derechos disponibles. En el Acuerdo 2.139/2022–Plenario, relativo a la ANTT, el Tribunal reforzó la necesidad de preservar el poder regulador y el control de legalidad. Más recientemente, en el Acuerdo 199/2025–Plenario, registró un arbitraje de gran magnitud entre ViaBahia y la ANTT,

señalando la importancia de compatibilizar los mecanismos arbitrales con el control público. Asimismo, el Manual de Licitaciones y Contratos del TCU (2024) determina que, en la Administración Pública, el arbitraje debe ser siempre de derecho y observar publicidad adecuada, garantizando transparencia y rendición de cuentas.

La experiencia de las agencias reguladoras

Las agencias sectoriales han avanzado en la creación de marcos normativos propios. La ANTT reguló la autocomposición y el arbitraje en concesiones de transporte mediante las Resoluciones N.º 5.845/2019 y 6.040/2024, que delimitan las materias arbitrables y exigen comunicación institucional. En el ámbito del petróleo y gas, la ANP incluye cláusulas compromisorias en los contratos de concesión, como en el caso *Petra Energía v. ANP* (2023), donde el arbitraje fue activado para resolver disputas sobre el equilibrio económico-financiero.

En el sector eléctrico, la ANEEL y la CCEE, conforme a la Ley N.º 10.848/2004, establecen que los conflictos entre los agentes del mercado deben resolverse obligatoriamente mediante arbitraje. En 2023, la ANEEL aprobó una nueva Convención Arbitral incorporada a la Convención de Comercialización de Energía Eléctrica, fortaleciendo un modelo de cooperación entre regulación y arbitraje.

5. Consideraciones finales

La tensión entre regulación y arbitraje es inherente al esfuerzo por equilibrar el interés público y la libertad contractual. El desafío no es eliminarla, sino gestionarla de forma racional y previsible. Lejos de debilitar el poder regulador del Estado, el arbitraje puede fortalecerlo, al ofrecer un foro técnico y especializado que refuerza la confianza de los inversores y reduce el costo institucional de la incertidumbre.

En última instancia, la coexistencia armónica entre regulación y arbitraje constituye una condición para la seguridad jurídica y el desarrollo sostenible de los sectores regulados. El futuro de este diálogo dependerá de la madurez institucional de las agencias, de la prudencia de los árbitros y de la consolidación jurisprudencial que preserve el equilibrio entre autonomía privada e interés público, dos pilares esenciales del Estado de Derecho contemporáneo. 

Copyright © 2025, The Latin American Lawyer

SOBRE

Rafael Freitas Machado es gestor y socio de Machado, Leite & Bueno Abogados, firma representante en Brasil de Inlaw – Alliance of Law Firms. Es responsable del área de Contratos Empresariales y de Métodos Adecuados de Solución de Conflictos (Arbitraje, Mediación, Negociación y DBR's) y también Coordinador Regional del Comité Brasileño de Arbitraje – CBAr.



ph Giuseppe Macor

Hogan Lovells apuesta por Europa: Italia y España, hubs del crecimiento

El CEO, Miguel Zaldivar, cuenta a **MAG** la estrategia del despacho global en el Sur de Europa (FRIS), entre cifras récord, inversiones en Italia y España e innovación tecnológica

por nicola di molfetta

Con motivo de los 25 años de Hogan Lovells en Italia, **Miguel Zaldivar**, CEO de la firma de abogados global con ingresos de 3.000 millones de dólares, viajó a Milán (entre otras cosas) para encontrarse con la redacción de MAG. Abogado con un pasado como “*dealmaker*” transfronterizo, Zaldivar dirige la firma desde hace cinco años. Bajo su liderazgo, Hogan Lovells ha alcanzado resultados financieros récord, ampliado su presencia internacional y consolidado su posición en sectores altamente regulados. Según la última edición del Global 200 de *Law.com*, Hogan Lovells cuenta con más de 2.700 abogados en todo el mundo, con unos ingresos en 2024 de 2.965 millones de dólares, ingresos por abogado de 1,097 millones y por socios, de 3,072 millones de dólares.

La brújula de este crecimiento en Europa se llama FRIS, el acrónimo que une Francia, Italia y España: la segunda, tercera y cuarta economía de la Unión Europea. “FRIS fue concebido para captar el creciente flujo de trabajo transfronterizo hacia el sur de Europa, que hoy supera a mercados

tradicionales como Alemania”, explica Zaldivar. “Es uno de nuestros principales motores de crecimiento global, junto con Estados Unidos, Reino Unido y Alemania». Un verdadero pilar de la estrategia de la firma en esta fase. FRIS se ve como una entidad única: «Un gran despacho con 460 abogados», dice Zaldivar. “Nuestro enfoque es alcance global y profundidad local. Sabemos que podemos activar sinergias importantes entre nuestras oficinas y construir una oferta sin precedentes en la región”. El mito del despacho paneuropeo vuelve, y Hogan Lovells podría ser la primera firma internacional decidida a lograrlo, aprovechando sus activos y una red extensa de profesionales presentes en la zona. “Nuestro objetivo –cuenta Zaldivar– son las empresas del Forbes 500. Francia, Italia y España son mercados de gran interés para nuestros clientes y, por lo tanto, para nosotros”.

MADRID, VEINTE AÑOS COMO PROTAGONISTA

Junto a Italia, España representa el otro pilar de la estrategia FRIS. En 2024, Hogan Lovells en España registró 58,9 millones de euros en ingresos, con 24 socios y más de 100 abogados. En 2023 ya había cerrado un año récord, rozando los 60 millones. Tras iniciar su andanza en 2004 con un pequeño equipo, la oficina de Madrid coronó el año pasado sus 20 años operando con el traslado a la nueva sede en Paseo de la Castellana 77, cinco plantas certificadas LEED Platinum y WELL Gold.

“España es un hub natural que conecta Europa con Latinoamérica y Norte de África, gracias a los lazos comerciales y lingüísticos”, explica Zaldivar. Las recientes reformas laborales, los incentivos fiscales y los proyectos financiados por la UE en infraestructuras digitales y energías renovables hacen de Madrid un polo cada vez más atractivo para la inversión. No es casualidad que, a comienzos de 2025, **Fernando Calancha** asumiera el liderazgo de la oficina de Madrid, mientras su predecesor, **José Luis Vázquez**, se unió a la dirección regional de la firma en EMEA. El socio director regional de EMEA, **José María Balañá**, también tiene base en Madrid.



ITALIA, EL CRECIMIENTO MÁS RÁPIDO

Italia juega un papel realmente central. En 2024 la firma generó alrededor de 60 millones de euros en ingresos en el país, con un incremento del 20 % respecto al año anterior. Las oficinas de Roma y Milán cuentan hoy con más de 170 abogados y 32 socios, con el objetivo declarado de superar los 200 profesionales. Solo en los últimos 18 meses, la firma ha incorporado 50 nuevos profesionales, incluidos 14 socios, construyendo uno de los equipos de corporate & finance más grandes entre los despachos internacionales en Italia. “Un trabajo considerable, llevado adelante por Patrizio (Messina, ndr) desde su llegada. Un proyecto de crecimiento que aún no se ha agotado y en el que creemos mucho porque, no me canso de decirlo, Italia tiene un papel clave dentro de FRIS”, señala Zaldivar.

Esta trayectoria coincide con la maduración del mercado legal nacional: en 2024, más del 85% de las operaciones de M&A en el país tuvieron un componente transfronterizo. “Las economías del sur de Europa están creciendo más que Alemania en términos de PIB, y Italia se ha convertido en un polo de atracción para operaciones e inversiones extranjeras”, subraya Zaldivar. Además de las

M&A, impulsan el crecimiento la transición energética y la tecnología, que están redefiniendo el mercado y multiplicando las oportunidades para quienes combinan asesoramiento transaccional y competencias regulatorias.

LA FUERZA DE LOS NÚMEROS

La expansión de la firma en el sur de Europa se inserta en un contexto de crecimiento global. En 2024, Hogan Lovells superó el umbral simbólico de los 3.000 millones de dólares en ingresos, con un incremento del 9% interanual, tras un salto del 23% en 2023. En Estados Unidos –uno de los principales mercados de la firma– los ingresos crecieron un 14%, alcanzando 1.470 millones de dólares. “Para competir al más alto nivel se requieren tres condiciones: una base sólida de clientes institucionales, presencia integrada en USA, EMEA y Asia-Pacífico, y un balance excelente”, aclara Zaldivar.

Por sectores, la firma sigue apostando por automoción, energía, servicios financieros, ciencias de la vida, consumo y tecnología, industrias donde la complejidad regulatoria es crucial. «Hemos desarrollado una competencia



OFICINA DE HOGAN LOWELLS EN MADRID

LA RUTA ESPAÑOLA



JOSÉ MARÍA BALANÁ

La oficina española juega un papel protagonista dentro de FRIS, no solo por sus cifras, sino también por su influencia en el *regional leadership team* de EMEA. A comienzos de este año, el predecesor de **Fernando Calancha**, **José Luis Vázquez**, se incorporó a ese equipo, dirigido por otro español, **José María Balañá**, Regional Managing Partner EMEA.

“En un mercado antes dominado por firmas locales, hemos consolidado nuestra presencia atrayendo talento jurídico de primer nivel y fomentando una cultura de liderazgo”, subraya a *Iberian Lawyer* Balañá. La historia de Hogan Lovells en España arranca en 2004, en la sede de Pablo Ruiz Picasso 53, con tres socios y siete abogados. Veintiún años después, la firma ha pasado de ser una boutique especializada a situarse entre los actores relevantes del mercado legal español. La hoja de ruta fue nítida desde el principio: operaciones *cross-border* y clientela multinacional, aprovechando la creciente integración entre Madrid, Miami y Nueva York, con inversiones en sectores clave como energía, infraestructuras, inmobiliario y banca. El resultado: la firma se mantiene de forma estable entre los 25 primeros despachos por facturación en España y destaca por su solidez pese a los vaivenes del mercado.

Hoy, la oficina de Paseo de la Castellana 77 reúne a más de cien profesionales y 23 socios. En 2024 registró 58,9 millones de euros de ingresos, impulsados por Corporate & Finance (46%), seguidos de las áreas Regulatorio, IP y Tecnología (34,8%) y de Litigación, Arbitraje y Laboral (19,4%).

Durante el último año, el despacho ha reforzado de manera decisiva sus equipos con incorporaciones laterales claves. Destacan **Íñigo Berricano** (Capital Markets, ex Linklaters) y **Orson Alcocer** (Real Estate, procedente de DLA Piper) como nuevos socios del área de Corporate & Finance en Madrid; fichajes estratégicos que, en palabras de Zaldivar, “se alinean con nuestra estrategia de crecimiento global y refuerzan aún más nuestra posición en el mercado”.

A ello se suma un verano de récord en número y volumen de operaciones asesoradas. Entre junio y agosto, según datos de la propia firma, Hogan Lovells completó más de quince transacciones por un valor agregado superior a 7.300 millones de euros. Entre las más relevantes figuran la *joint venture* entre Stellantis y el grupo chino CATL para una gigafactoría de baterías en Zaragoza; la adquisición por parte de Multiply Group de una participación mayoritaria en Tendam; la venta del British Council School de Madrid a Inspired Education; y mandatos de financiación para Banco Santander, J.P. Morgan y Grenergy Renovables. (i.i.)

que no se limita al soporte transaccional, sino que integra la lectura del contexto normativo y geopolítico», recuerda el CEO. “Como ha señalado Heidi Gardner de Harvard, nuestro programa sectorial es uno de los más sofisticados del mercado legal. Y todo esto sin comprometer nuestra cultura”.

TALENTO Y TECNOLOGÍA

El crecimiento también se juega en el terreno del capital humano. Hogan Lovells asesora a 71 de las primeras 100 empresas del Fortune Global y a 24 de los 25 principales bancos globales. El objetivo es alcanzar 125 clientes institucionales para 2026, con la iniciativa “drive to five” (más de 5 millones de dólares de ingresos por cliente en múltiples mercados y áreas de práctica).

Para atraer y retener a los mejores talentos, la firma apuesta por una combinación de compensaciones competitivas, trayectorias profesionales claras y una cultura colaborativa que, subraya Zaldivar, garantiza una de las tasas de rotación más bajas del mercado.

Junto al capital humano, está la tecnología. Hoy, 4.400 abogados de la firma utilizan a diario ELTEMATE CRAIG, un chatbot propietario capaz de reducir hasta un 50% los tiempos de las tareas legales básicas. En investigaciones y

cumplimiento, la IA ya ha logrado eficiencias del 80% en la revisión de documentos. “El punto no es externalizar la innovación, sino liderarla”, afirma Zaldivar. “CRAIG ya está ayudando a nuestros equipos en Italia y España a trabajar más rápido y de manera más inteligente”.

UNA MIRADA A DIEZ AÑOS

Tras consolidar el hito de los 3.000 millones de dólares, Hogan Lovells mira ahora a los próximos diez años. “Italia y España no son simples mercados donde mantener presencia, sino verdaderos hubs para conectar la firma con el continente europeo y Latinoamérica”, observa Zaldivar. En cuanto a las fusiones transatlánticas que están redefiniendo el mercado legal global, desde la unión A&O Shearman hasta McDermott Will & Schulte, el CEO aclara: “Estamos abiertos a evaluar colaboraciones e incorporaciones de equipos de alto nivel, pero nuestro plan de crecimiento no depende de una fusión. Apostamos por una estrategia equilibrada y sostenible”.

Un enfoque que encuentra su síntesis en el mantra acuñado por Zaldivar: “Balance, Balance, Balance”. Un equilibrio entre geografías, sectores y áreas de práctica que, hasta ahora, ha permitido a Hogan Lovells navegar con continuidad en las turbulentas aguas del mercado global. 

Copyright © 2025, The Latin American Lawyer



OFICINA DE HOGAN LOWELLS EN MADRID

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



Entre España y LatAm

Nombrado en abril de 2025, Federico Silva Ortiz *general counsel* y *chief corporate officer* de Arba Energías Renovables, toma las riendas de la asesoría jurídica corporativa global del máximo accionista Simm Holding; reglas de grupo, autonomía local, outsourcing quirúrgico y cautelas con IA

Con un pie en España y el otro en Latinoamérica —Brasil, Chile y Argentina—, desde abril de 2025 **Federico Silva Ortiz**, *general counsel* y *chief corporate office* de Arba Energías Renovables, dirige también la asesoría jurídica corporativa global del máximo accionista de Arba, Simm Holding. El perímetro no es menor: más de 2.000 personas, 8 GW construidos y más de 6 GW en operación y mantenimiento, entre otras actividades. Arba actúa como brazo desarrollador, con foco eólico y actividad en España, Italia, EE. UU. y varios países de LatAm. “Es un desafío que exige flexibilidad, capacidad de adaptación y —sobre todo— mucha comunicación”, resume a *Iberian Lawyer*.

Con carrera entre Buenos Aires, Ginebra, Barcelona y Madrid, Silva Ortiz se curtió primero en despachos — M. & M. Bomchil y Garrigues— antes de dar el salto a la empresa: fue asesor externo de Vestas en España y, después, lideró los departamentos legales *in-house* en Capital Energy y, desde 2020, en Arba y ahora también en el grupo Simm. “En un mundo conectado, la experiencia internacional ya no es un plus: es casi una condición. Hoy es imperativo leer el negocio y el contexto de firma global, no solo la norma”, apunta.

BRÚJULA COMÚN; MÁRGENES LOCALES

La arquitectura legal combina reglas de grupo y autonomía en origen. Dentro del grupo Simm hay equipos locales en Argentina, Chile, Brasil y España; Arba cuenta con equipo *in-house* en España y recurre a asesores locales en otras jurisdicciones (Italia, LatAm, EE. UU.) para cuestiones puntuales. Con husos de hasta seis horas y operaciones a ambos lados del Atlántico, la coordinación se articula en dos bloques (LatAm/España) para nivelar cargas (enero en LatAm, agosto en España; carnaval en Brasil). Las funciones se reparten con decisión local y alineación de grupo: los equipos resuelven en su ámbito las cuestiones generales y del día a día y se coordinan a nivel grupo las transacciones que por su naturaleza así lo justifiquen. “La autonomía sin coordinación no sirve; la uniformidad sin autonomía, tampoco”, sintetiza.

El equilibrio se prueba a diario: dimensionar un área con picos y valles, integrar culturas y repartir responsabilidades sin perder estándares. En reclutamiento, el GC prioriza adaptación, actitud, integridad, responsabilidad, visión de negocio y base jurídica sólida. “Sin esos ingredientes, la técnica se convierte en visión parcial e impide escalabilidad y la aportación de valor agregado”, advierte.



FEDERICO SILVA ORTIZ



FEDERICO SILVA ORTIZ

El área legal actúa como socio estratégico. No decide el *go/no-go*; su función es hacer viable cada operación con el menor riesgo y el máximo beneficio: identificar y mitigar riesgos, fijar condiciones y preparar escenarios. “Legal no es un freno: es arquitectura de viabilidad”, dice. También asume un papel proactivo: “En medio de una negociación —incluso de un conflicto— pueden aparecer oportunidades de negocio que no estaban en la mesa; hay que saber detectarlas, maximizar su potencial y ponerlas en valor”. La externalización es quirúrgica y con enfoque de negocio: soporte en litigios, fiscal, laboral, PI/IT o materias muy especializadas. El criterio de elección pasa por valor añadido con lectura del contexto país/sector: “La misma respuesta, sin esa lectura del negocio, aporta poco”, sintetiza.

La cautela se extiende a la tecnología. El departamento explora IA para automatizar tareas de menor valor con una premisa: proteger la información sensible. “No usamos IA generativa de forma masiva para evitar fugas de datos; el dilema es cómo asegurarnos de que un despacho externo tampoco la usa con nuestros documentos”, admite. La vía: pilotos con agentes de IA de acceso controlado y políticas claras para proveedores sobre tratamiento documental. “La simplificación que ofrece la IA es indudable; nuestro trabajo es equilibrarla con el deber de secreto”, explica.

RETOS

La coordinación multinacional obliga a reescribir rutinas. “El mismo cliente y el mismo alcance no generan el mismo contrato en Chile, Argentina, Perú o España”, explica. No es solo normativa: pesan la historia política, los equilibrios de poder, la forma de relacionarse y sobre todo, los equipos locales de cada cliente. “En Europa somos más directos; en otros países eso puede percibirse como agresivo. Entender la cultura local evita malentendidos, mejora la negociación y facilita acuerdos”, añade.

Si en América Latina el reto es adaptar el marco a cada país, en España lo es seguirle el ritmo a la norma. “Los cambios constantes nos obligan a una adaptación permanente y generan

perplejidad al explicarlos a un inversor”, admite. Enumera: creación y supresión del interlocutor único; hitos para poner proyectos en operación y tres ampliaciones (2021, 2022 y 2023) más una prórroga de facto en 2024 vía criterios interpretativos; y los concursos de capacidad que debían convocarse antes de diciembre de 2023 y siguen en un limbo. “Hay promotores que renunciaron a proyectos porque no llegaban a los plazos... y luego vieron cómo esos plazos se ampliaban, otros que adelantaron trabajos de cara a los concursos que debían haberse celebrado hace años y aún estamos esperando etc. Eso genera inseguridad jurídica, pone en riesgo inversiones y complica los objetivos del país”, añade.



FEDERICO SILVA ORTIZ

«La autonomía sin coordinación no sirve; la uniformidad sin autonomía, tampoco»

El mapa financiero también se dibuja diferente. “LatAm incorpora más incertidumbre política y económica; eso se traduce en más riesgo y, por tanto, en crédito más caro”, resume. La contrapartida está en la menor competencia y, sobre todo, en las rentabilidades: “Mientras en Europa se mueven en torno al 5-7%, en varios países latinoamericanos es habitual ver 12-15%”. Avisa: “LatAm no es para oportunistas. Requiere compromiso y presencia. El grupo Simm acaba de cumplir quince años en Brasil; esa continuidad es la que marca la diferencia”. En el radar: Chile —también por baterías— y Argentina, “con vaivenes, pero atrayendo atención”.

El sector de las renovables concluye, entra en una fase menos lineal: “Vemos cuestionamientos que antes parecían superados, nuevas tecnologías (SMR, hidrógeno, biometano, almacenamiento) y una mayor oposición social a algunos proyectos. En un mundo así, al GC le piden agilidad, flexibilidad y, sobre todo, capacidad de previsión”. Su síntesis: “No basta con conocer la norma; hay que leer el sistema —mercado, política, cultura y tecnología— a la vez”. 🌱

Copyright © 2025, The Latin American Lawyer

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

A man with grey hair, wearing a dark suit, white shirt, and blue patterned tie, is speaking into a black microphone. He is holding a black folder or book. A lanyard with a badge is around his neck. The badge is white with a blue logo and text. The background is dark and out of focus.

Liderança jurídica da Eletrobras à Axia Energia

José Eduardo Guimarães Barros destaca os desafios
e a estratégia de governança da empresa

On the Move

EXPANSÃO

Demarest anuncia novos sócios e expande áreas no RJ e SP



CARLOS HENRIQUE DE ARAÚJO



DÉCIO PIO BORGES

Carlos Henrique de Araújo passa a integrar a equipe do escritório em São Paulo, com foco na estruturação de operações no mercado de capitais; Décio Pio Borges se junta ao escritório para atuar com foco em M&A, societário, governança corporativa e gestão de crise no Rio de Janeiro.

Conheça os novos sócios:

Carlos Henrique de Araújo possui mestrado em Direito pela Universidade da Pensilvânia (Estados Unidos) e formação em Direito pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Ele acumula 17 anos de experiência no setor,

iniciando sua trajetória como estagiário jurídico na Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

Com passagens por escritórios de referência no mercado, foi também associado estrangeiro na banca norte-americana Weil, Gotshal & Manges, em Nova York.

Nos últimos anos, liderou a área jurídica de uma importante gestora de recursos, conduzindo operações estruturadas e estratégias de investimento em fundos voltados aos setores imobiliário, agro e infraestrutura, entre outros. Sua experiência profissional é marcada pela atuação em ofertas públicas de valores mobiliários, securitização de recebíveis, fundos de investimento e reestruturações financeiras. Também tem ampla vivência na assessoria a empresas nacionais e internacionais de diversos setores, bancos e instituições financeiras em operações de captação de recursos, gerenciamento e desenvolvimento de projetos complexos.

Décio Pio Borges tem mais de 20 anos de experiência no mercado jurídico, assessora grandes grupos nacionais e internacionais, investidores institucionais e de private equity, além de empresas nos setores de energia, construção, seguros, navegação e saúde em transações complexas e estratégicas que ajudam no crescimento de seus negócios.

É especialista em operações de M&A, joint ventures, investimentos e desinvestimentos, financiamento corporativo e de projetos, bem como presta consultoria em questões regulatórias nesses temas. Tem expertise ainda em gestão de crises, com foco em aspectos de governança e responsabilidade de acionistas e administradores.

Possui LL.M em Direito Comercial e Societário, pela The London School of Economics and Political Science (Inglaterra), MBA em Finanças Corporativas, pela FGV (Fundação Getúlio Vargas) e é formado em Direito pela PUC-Rio (Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro). Atuou ainda como advogado associado no escritório Slaughter and May, da Inglaterra.

LIDERANÇA

Madrona Advogados anuncia novo CEO



DANILO MININEL

O Madrona Advogados, anunciou a nomeação de **Danilo Mininel** como seu novo Chief Executive Officer (CEO), com mandato de três anos a partir de janeiro de 2026. A decisão, formalizada em reunião de sócios, faz parte de um plano de sucessão estruturado em conjunto com Ricardo Madrona, que encerrará sua gestão ao final deste ano.

Sócio fundador do escritório, Danilo Mininel é amplamente reconhecido por sua atuação em Direito societário e M&A, assessorando transações estratégicas complexas em setores como

serviços, tecnologia, energia, alimentos e bebidas, varejo e indústria. Ele também atua como Vice-Presidente para a América Latina e o Caribe da Alliot Global Alliance (AGA).

Ricardo Madrona, que lidera a administração do escritório desde 2022, permanecerá como sócio. A partir de 2026, ele se dedicará à sua prática em societário e M&A, continuando a apoiar iniciativas de desenvolvimento de negócios e governança, garantindo uma transição fluida.

“A liderança do Madrona Advogados está em boas mãos, apoiada por uma estrutura de governança robusta — um dos legados duradouros da nossa gestão. Tenho orgulho de encerrar este ciclo com a convicção de que fortalecemos nossa administração e consolidamos ainda mais nossa cultura de inovação e criatividade”, afirma Ricardo Madrona.

“Meu principal objetivo é dar continuidade à trajetória bem-sucedida do escritório, ampliando nossos horizontes estratégicos e aprofundando nossa cultura e valores organizacionais”, complementa Danilo Mininel.

A transição é apoiada pelos órgãos de governança do escritório e orientada por seu compromisso institucional com a excelência. O processo está ancorado em uma estrutura de governança sólida, desenhada para garantir continuidade, alinhamento estratégico e estabilidade operacional.

REFORÇO

Novo sócio reforça a prática de reestruturação e insolvência do Mattos Filho



VICTORIA VILLELA BOACNIN

Mattos Filho anunciou a chegada de **Victoria Villela Boacnin** como nova sócia da área de reestruturação e insolvência. Especialista em insolvência, com ampla experiência em reestruturação de dívidas e reorganizações societárias complexas, Victoria agregará sua expertise ao sólido histórico do escritório no setor, em um momento de alta nas reestruturações judiciais e transnacionais no Brasil.

Com a chegada de Boacnin, o Mattos Filho passa a contar com 142 sócios, que atuam em mais de 45 áreas do Direito, acompanhando de perto as principais tendências de mercado e de negócios.

Reconhecida internacionalmente por sua atuação em casos de grande relevância, a área de Reestruturação e Insolvência do Mattos Filho assessora investidores, instituições financeiras, fundos de investimento e grandes empresas em temas como financiamentos DIP, investimentos em ativos e dívidas estressadas, além de representar credores e prestar assessoria estratégica a devedores.

“A atração de sócios laterais para posições-chave no escritório faz parte da nossa estratégia e tem

se mostrado uma fórmula de sucesso nos últimos anos”, afirma Pedro Whitaker de Souza Dias, sócio-diretor do Mattos Filho.

Formada pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), Boacnin possui pós-graduação em Direito Empresarial e é membro do Fórum Nacional de Recuperação Empresarial e Falências do Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

“O Mattos Filho está entre os principais escritórios full service do Brasil, e minha chegada está alinhada à sua estratégia”, comenta Boacnin. “Compartilhamos a visão de que o setor de reestruturação exige uma equipe altamente qualificada e preparada para lidar com suas inúmeras complexidades e desafios.”

NOVIDADE

Azevedo Sette anuncia novo sócio em São Paulo



CAIO MARTINS CABELEIRA

Azevedo Sette Advogados anunciou que o advogado **Caio Martins Cabeleira** passou a integrar a equipe do escritório de São Paulo como sócio. conhecido no mercado como referência em contencioso, Direito de família e sucessões, Caio traz consigo uma sólida trajetória profissional e uma reputação construída ao longo de mais de 20 anos de experiência em contencioso empresarial, com ênfase nas áreas de família e sucessões, bem como responsabilidade civil médica.

Caio se junta ao escritório para fortalecer ainda a prática de contencioso, contribuindo com sua experiência em disputas complexas envolvendo direito privado e público, e com resultados significativos obtidos para seus clientes.

Caio possui excelente formação acadêmica. É doutor em Direito pela Universidade de São Paulo (USP), com menção honrosa, tendo parte de seus estudos sido realizados na Albert Ludwig Universität Freiburg. Foi pesquisador visitante

com bolsa da Sociedade Max-Planck no Max-Planck-Institut für ausländisches und internationales Privatrecht, em Hamburgo. Também atuou como assistente acadêmico no Programa de Pós-Graduação em Negócios Imobiliários da GVLaw e coordenou o Grupo de Estudos de Direito Privado liderado pelo professor Alcides Tomasetti Jr. Além disso, é diretor nacional e fundador da ADFAS – Associação de Direito da Família e Sucessões, membro do YIAG – Young International Arbitration Group e da UJUCASP – União dos Juristas Católicos da Arquidiocese de São Paulo. Trabalha como monitor de Direito Civil na USP e é palestrante em eventos jurídicos nacionais e internacionais.

AMPLIAÇÃO

Cascione amplia a áreas e traz nome de destaque do setor



CELSO CONTIN

Cascione Advogados informou que **Celso Contin**, profissional com mais de vinte anos de experiência, ingressa na sociedade com objetivo de fortalecer a prática de finanças, que passa a contar com quatro sócios especializados em emissões de valores mobiliários — incluindo IPOs e follow-ons —, securitização, fundos de investimento estruturados e operações bancárias nacionais e internacionais.

Graduado pela Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo (USP) e com LL.M. em Direito Financeiro Internacional pelo King's College London, Celso se destaca pela empatia e pelo atendimento próximo e personalizado aos interesses de seus clientes nacionais e estrangeiros.

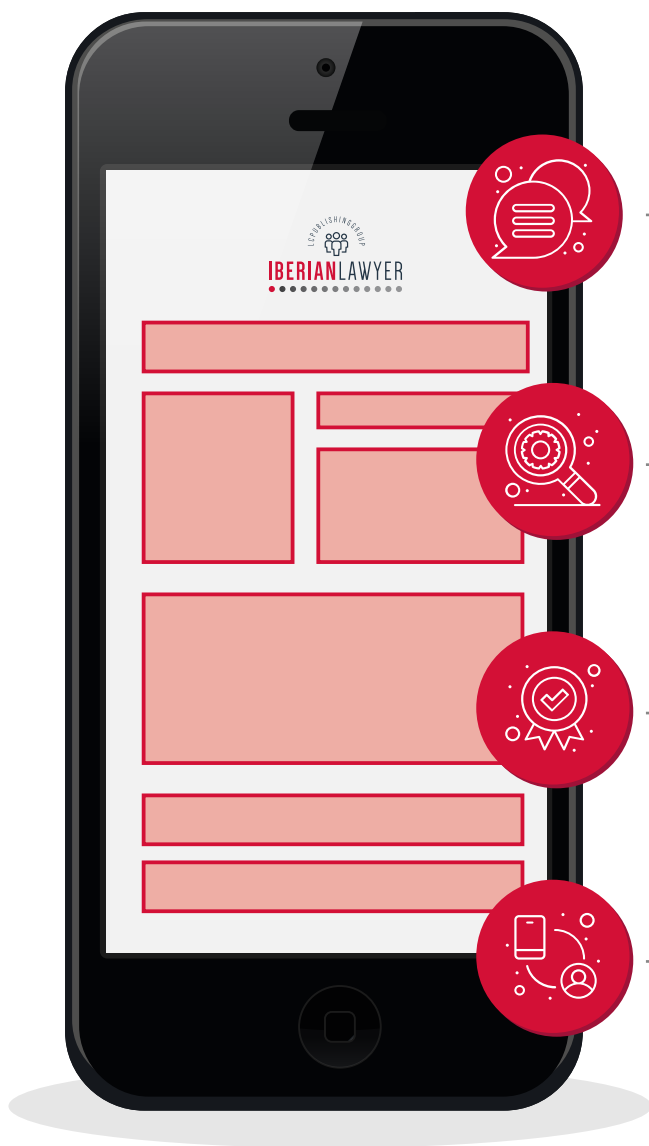
“Minha decisão de ingressar no Cascione está baseada nos valores do escritório e em como eles são colocados em prática em todas as áreas do negócio. Também compartilho da visão do escritório sobre o futuro do setor jurídico no Brasil e acredito que essa mudança será extremamente benéfica para meus clientes”, afirma Celso, que atuará em São Paulo.

“A chegada do Celso é um passo natural em nossa estratégia de crescimento de longo prazo, à medida que continuamos a atrair profissionais altamente qualificados, com conhecimento especializado e forte compromisso com o atendimento ao cliente. A expansão da área de Bancário, Mercado de Capitais e Fundos de Investimento ocorre em um momento de grande crescimento e certamente agregará muito valor aos nossos clientes. Sempre que identificamos um profissional que reforça nossa marca de qualidade — como o Celso —, consideramos sua entrada na sociedade”, comenta Fábio Cascione, sócio fundador do escritório.

THE DIGITAL MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE IBERIAN 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 IBERIAN LAWYER or IBL Library on



For information: info@iberianlegalgroup.com

On the web

Negócios em alta

O mercado jurídico brasileiro segue aquecido com novas transações bilionárias em setores estratégicos como energia, infraestrutura e mercado de capitais. Nos últimos meses, escritórios como Lefosse, Veirano, Stocche Forbes, Pinheiro Neto, BMA, Machado Meyer entre outros, atuaram em operações que incluem financiamentos estruturados, emissões de debêntures e aquisições internacionais — reforçando o papel do Brasil como um dos polos mais dinâmicos da advocacia corporativa na América Latina.

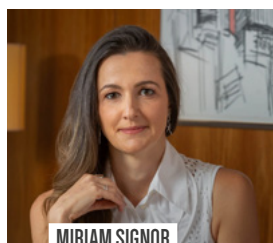
Lefosse e Veirano assessoram financiamento da Transnorte Energia–Caixa

Lefosse assessorou a Transnorte Energia, na qualidade de mutuária, e a Alupar Investimentos, Centrais Elétricas Brasileiras – Eletrobras e Centrais Elétricas do Norte do Brasil – Eletronorte, na qualidade de acionistas e garantidores, na negociação de um financiamento de longo prazo com a Caixa Econômica Federal que foi assessorada por Veirano Advogados.

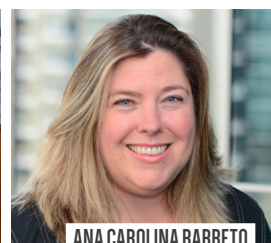
O valor da transação foi de R\$ 1,7 bilhão. Este empréstimo é garantido por uma cessão fiduciária de ações emitidas pela Transnorte Energia, uma cessão fiduciária de certos recebíveis e garantias corporativas da Alupar, Eletrobras e Eletronorte. Os recursos serão utilizados para a implantação e operação da Transnorte Energia, uma das maiores linhas de transmissão de energia do país (721 km de extensão), que atravessa grande parte da Amazônia.

Lefosse assessorou a Transnorte Energia e contou com a sócia Miriam Signor e os associados João Villa, Murilo Rego.

Veirano Advogados assessorou a Caixa Econômica Federal e contou com os sócios Ana Carolina Barretto, Daniel Engel e Alberto Büll, o associado sênior Reginaldo Sorrenti, a conselheira Elisa Rezende e o associado júnior João Vitor Oliveira.



MIRIAM SIGNOR



ANA CAROLINA BARRETO

In-house counsel list

Alupar: Silvia Villas Boas

Eletrobras: Isabella Mendes Sagueshima Rodriguez

Transnorte Energia: Renan Alcaras Macedo.

ÁREAS DE PRÁTICA:

Financiamento

OPERACÃO:

financiamento da Transnorte Energia–Caixa

FIRMAS:

Lefosse e Veirano

ADVOGADOS PRINCIPAIS:

Miriam Signor e Ana Carolina Barretto

VALOR:

R\$ 1.7 bilhão

Pinheiro Guimarães assessora emissão de debêntures da LM Transportes



Pinheiro Guimarães atuou como consultor na emissão e oferta pública de debêntures não conversíveis em ações e da espécie quirografária, em duas séries, pela LM Transportes Interestaduais Serviços e Comércio, no valor total de R\$ 1.250.000.000,00.

Pinheiro Guimarães assessorou o emissor e o Banco Bradesco BBI, Banco Crédito Agricole Brasil, XP Investimentos Corretora de Câmbio, Títulos e Valores Mobiliários e Itaú BBA Assessoria Financeira (como subscritores), e contou com o sócio Francisco José Pinheiro Guimarães, os associados Luiza Furtado e Murilo Begha.

ÁREAS DE PRÁTICA:

Mercado de Capitais

OPERACÃO:

emissão de debêntures LM Transportes

FIRMAS:

Pinheiro Guimarães

ADVOGADOS PRINCIPAIS:

Francisco José Pinheiro Guimarães

VALOR:

R\$ 1.250.000.000,00

Madrona assessora venda da NZN ao Estadão



RICARDO MADRONA



JOSÉ SENEDESI

Madrona Advogados assessorou Manaslu Brasil Partners IK FIP Multiestratégia IE Responsabilidade Limitada na venda de 100% do capital social da No Zebra Network (NZN) para “O Estado de S. Paulo” (Estadão).

A NZN é especializada em portais, provedores de conteúdo e outros serviços de informação na internet, entre outros, e é responsável pelo desenvolvimento dos negócios ligados à TecMundo. O valor da transação não foi divulgado.

Madrona Advogados contou com os sócios Ricardo Madrona e José Senedesi, os associados Ricardo Zancan e Nicole Miele.

A BDK Legal Advisors assessorou a outra parte.

ÁREAS DE PRÁTICA:

M&A

OPERACÃO:

Venda da NZN ao Estadão

FIRMAS:

Madrona Advogados

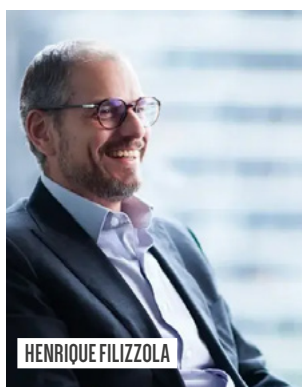
ADVOGADOS PRINCIPAIS:

Ricardo Madrona e José Senedesi

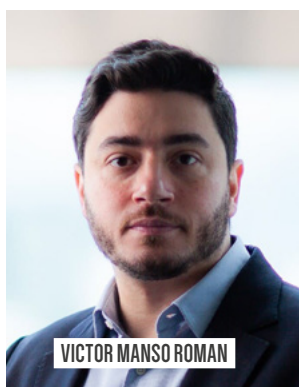
VALOR:

não divulgado.

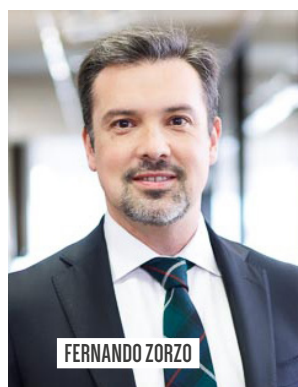
Dem Stocche Forbes e Pinheiro Neto assessoram Virgo CRA pela Minerva



HENRIQUE FILIZZOLA



VICTOR MANSO ROMAN



FERNANDO ZORZO



RAFAEL GASPAR

Stocche Forbes assessorou a empresa e a Pinheiro Neto assessorou os subscritores na emissão de Certificados de Recebíveis do Agronegócio (CRA) em quatro séries da 272ª emissão da Virgo Companhia de Securitização, lastreados em Direitos de Crédito do Agronegócio devidos pela Minerva.

Foram alocados 982.158 CRA na Primeira Série, 66.718 CRA na Segunda Série, 306.003 CRA na Terceira Série e 645.121 CRA na Quarta Série, totalizando 2.000.000 CRA no montante global de R\$ 2 bilhões. O escritório Stocche Forbes assessorou a Minerva e contou com os sócios Henrique Filizzola e Victor Manso Roman; as associadas Ana Flávia Chaves C. da Silva e Julia Laura Fernandes; e a estagiária Carla Oliveira Souza.

Pinheiro Neto assessorou XP Investimentos Corretora de Câmbio, Títulos e Valores Mobiliários, BB-Banco de Investimento, BTG Pactual Investment Banking, Banco Bradesco BBI, Itaú BBA Assessoria Financeira e Banco Santander (Brasil) e contou com os sócios Fernando Zorzo; Rafael Gaspar; os associados Renata Gaspar Barbosa Corrêa, Marianna Beatriz Diaz Martins de Oliveira, Andrey Vishnevsky Fortes, o assistente jurídico Lucas Consentino e a paralegal Bruna Machado.

ÁREAS DE PRÁTICA:

Mercado de Capitais

OPERACÃO:

Emissão de CRA pela Minerva

FIRMAS:

Stocche Forbes e Pinheiro Neto

ADVOGADOS PRINCIPAIS:

Henrique Filizzola, Victor Manso Roman, Fernando Zorzo e Rafael Gaspar

VALOR:

R\$ 2 bilhões.

Escritórios brasileiros e internacionais assessoram emissão da PRIO



ALEXANDRE GOSSN BARRETO



BRUNO GANDOLFO DAMICO



GRENFELL CALHEIROS



MATTHEW POULTER

Stocche Forbes atuou como consultor jurídico dos coordenadores globais conjuntos das notas seniores (obrigações) emitidas pela PRIO Luxembourg Holding, que foi assessorada pelo Cescon Barrieu. A emissão foi avaliada em US\$ 700 milhões. A transação foi respaldada por garantias pessoais concedidas pelas principais empresas do Grupo PRIO.

O escritório Stocche Forbes assessorou o Itaú BBA USA Securities, o Banco BTG Pactual – Cayman Branch, o Banco Citigroup Global Markets, o Morgan Stanley & Co., o HSBC Securities (USA), o Scotia Capital (USA), o SMBC Nikko Securities America e o Santander US Capital Markets, e contou com o sócio Bruno Gandolfo Damico e os associados Luca Furlong Nigra e Iago Kim.

Simpson Thacher também assessorou as mesmas partes e contou com os sócios Grenfell Calheiros, Paulo F. Cardoso, bem como com os advogados Siddharth Fresa, Douglas Ogata e Barbara Orosco. Cescon Barrieu assessorou a PRIO Luxembourg Holding e contou com os sócios Alexandre Gossn Barreto e Eduardo Abrantes; associados João Felipe Rocha, Joana Vaz, Isabella Braga, Stella Cunha e estagiária Letícia Amaral.

Linklaters também assessorou as mesmas partes e contou com Matthew Poulter, Thomas Lemouche e Leticia Correia.

Assessoras jurídicas internas
PRIO Luxembourg Holding: Daniela Davales e Julia Heymann.

Títulos Itaú BBA USA: Érico Nunes Narchi, Tania Grimaldi, Ethan Salant.

Banco BTG Pactual – Agência Cayman: Nandikesh Dixit, Felipe Andreu, Kevin Younai e Mariana Anchieta.

Mercados Globais do Banco Citigroup – BR: Caio Blaj, Fernanda Savino, Iza Noronha, Maria Carolina Gama.

Mercados Globais do Banco Citigroup – NY: Katrina Youssef, Mavis Kalo.

Morgan Stanley & Co.: Natalie Ko

HSBC Securities (EUA): Marcela F. Levi

SMBC Nikko Securities América: Marc Gold

Santander US Capital Markets: Bonnie Macfarlane.

ÁREAS DE PRÁTICA:

Mercado de capitais

OPERACÃO:

Emissão da PRIO

FIRMAS:

Cescon Barrieu, Stocche Forbes, Simpson Thacher, Linklaters

ADVOGADOS PRINCIPAIS:

Alexandre Gossn Barreto, Bruno Gandolfo Damico, Grenfell Calheiros, Matthew Poulter

VALOR:

700 milhões.

BMA assessora a GE Vernova na aquisição da participação da Prolec GE



FRANCISCO MÜSSNICH



CAMILA GOLDBERG

BMA Advogados, sob a coordenação global em todas as jurisdições envolvidas da Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom, assessorou a GE Vernova na aquisição da participação detida pelo grupo mexicano Xignux na Prolec GE, uma joint venture entre as duas empresas, fortalecendo a posição da GE Vernova como líder global no mercado de redes elétricas.

Como parte da transação, a GE Vernova adquirirá as ações restantes emitidas pela Prolec GE Brasil Transmissão de Energia, representando cinquenta por cento (50%) de seu capital social, tornando-se sua única acionista.

O valor total da transação é de aproximadamente US\$ 5,3 bilhões, a serem pagos em partes iguais em dinheiro e dívida, e sua conclusão, prevista para meados de 2026, está sujeita às condições habituais e às aprovações regulatórias, incluindo a aprovação do Departamento Antitruste Brasileiro (CADE).

O BMA Advogados (Brasil) contou com sócios de diversas áreas, entre eles Francisco Müssnich e Camila Goldberg, Hermano AC Notaroberto Barbosa, Barbara Rosenberg, Anna Carolina Malta Spilborghs, Fernanda Rochael Nasciutti, Gustavo Maia, Bruna de Barros Correia, Fernanda Tanure e Felipe Palhares. Associados: Thamires Guerra e Júlia Chagas, Andrea Oliveira, Matheus Galdino e Pâmela Correa, Maria Sampaio e Bruna Silveira de Alencar, Jean Daniel Demattio Jaldin e Mariana de Souza Carvalho, José Luiz Meira Fernandes Cardoso e Ana Luisa Nascimento Dantas, Matheus Pedrosa Hipólito, Pedro Tavares Tathyana Milana Candu e Guilherme Garcia, Beatriz Camargo Ferrari e Thais Maria Dias de Oliveira, Luis Eduardo Bernardes Kussarev Al-contar e Rafael Fogel Klarnet, Júlia Calgaro Moreira e Isabella Ardente de Almeida da Rocha, Maria Eduarda Echeverria Magacho e Igor de Castro Pinheiro, Marlus Oliveira e Caio Leonardo De Figueiredo Gomes, Fernanda Villela Viana

Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom (EUA) e Galicia Abogados (México) também estiveram envolvidos neste negócio.

ÁREA DE PRÁTICA:

M&A

OPERAÇÃO:

Aquisição da participação da Prolec GE pela GE Vernova

FIRMAS:

BMA, Skadden, Galicia Abogados

ADVOGADOS PRINCIPAIS:

Francisco Müssnich e Camila Goldberg

VALOR:

Aproximadamente US\$ 5,3 bilhões.

Tauil & Checker e Machado Meyer assessoram na emissão da Motiva



LUIS MONTES



PAULO MARKOSSIAN NUNES

Tauil & Checker em associação com Mayer Brown assessorou o emissor; Machado Meyer assessorou XP Investimentos, Itaú BBA, Santander, BTG Pactual, UBS BB e Banco Votorantim na 19ª emissão pública de debêntures simples e quirografárias da Motiva Infraestrutura de Mobilidade, no valor total de R\$ 1,8 bilhão.

A oferta foi estruturada em duas séries, nos termos da Resolução 160 da CVM, com os recursos destinados ao fortalecimento do fluxo de caixa da emissora e ao financiamento de três projetos estratégicos de infraestrutura para a malha rodoviária brasileira.

O escritório Tauil & Chequer, em parceria com a Mayer Brown, contou com Luis Montes e as sócias Julia Zarth e Yasmin Rópa.

Machado Meyer contou com o sócio Paulo Markossian Nunes, os advogados Ana Carolina Peyres Neves e Vitor Pizarro Bradley De Araujo.

ÁREA DE PRÁTICA:

Mercado de Capitais

OPERAÇÃO:

Emissão de debêntures da Motiva

FIRMAS:

Tauil & Chequer e Machado Meyer

ADVOGADOS PRINCIPAIS:

Luis Montes e Paulo Markossian Nunes.

VALOR:

R\$ 1,8 bilhão

A man with grey hair, wearing a dark suit, white shirt, and blue tie, is speaking into a microphone. He is wearing a lanyard with a badge that reads "Lefosse energyday2025" and "Painellista JOSÉ EDUARDO GUIMARÃES BARROS".

Liderança jurídica da Eletrobras à Axia Energia

José Eduardo Guimarães Barros destaca os desafios
e a estratégia de governança da empresa

por amanda medeiros

The Latin American Lawyer: Quais foram os momentos decisivos na sua trajetória profissional até assumir o cargo de Diretor Jurídico da Eletrobras - agora Axia?

José Eduardo Guimarães Barros: Minha carreira jurídica foi, de certa forma, bastante eclética. Comecei minha vida advogando em direito tributário. Fiz concurso para Procurador Federal da Advocacia-Geral da União, em 2002. Até 2003, trabalhei na Agência Nacional de Transportes Terrestres, tendo formado o primeiro grupo jurídico de lá; depois, de 2003 a 2015, atuei na Comissão de Valores Mobiliários, tendo ocupado os cargos de Subprocurador-Chefe e de Procurador-Chefe. Em 2015, fui convidado e atuei como Consultor Jurídico do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), até 2016.

Em 2016, até 2019, fiz uma incursão na advocacia privada, tendo retornado à seara pública em 2019, já na Eletrobras, como Consultor Jurídico da Presidência.

Após a Privatização, em 2022, continuei aqui, tendo sido convidado a assumir o cargo de Diretor Jurídico e auxiliar na transição de uma empresa pública, para uma Corporation privada.



Nessa trajetória, eu poderia colocar como decisivos, em especial, meu primeiro contato com o direito societário, ainda antes de passar no concurso, e que me fez querer atuar na CVM posteriormente. Também citaria o convite para vir trabalhar na Eletrobras, na sua privatização. Afinal, o que tinha, 20 anos antes, me chamado atenção para o direito societário tinha sido exatamente um projeto de privatização – o das empresas de telecomunicação. Para mim, foi uma honra poder, tantos anos depois, participar de um projeto tão grandioso quanto aquele.

E, hoje, esse momento atual, que para mim é uma adaptação contínua, de estar exercendo uma função de liderança corporativa em uma empresa. Afinal, depois de mais de 25 anos de carreira migrar para uma atuação completamente diferente, além de um grande desafio, significa reconhecimento pelas experiências anteriores.

Como é ser in-house em uma empresa de energia do porte da Eletrobras, especialmente diante das transformações recentes do setor?

Trabalhar na Axia Energia – novo nome da Eletrobras – vem sendo uma sequência de desafios. Inicialmente, o desafio de ajudar a estrutura o projeto de privatização – um projeto inovador, com o uso do mercado de capitais e uma verdadeira democratização – por meio da pulverização das ações – da companhia. E mais, um projeto que transcorreu praticamente todo no período da pandemia da COVID19. Ao mesmo tempo em que era um projeto desafiador, estávamos na nova vida de reuniões virtuais, e um distanciamento incomum até então.

Após a exitosa privatização, o desafio de estruturação da Diretoria Jurídica Geral, a formação de uma equipe de profissionais competentes, em que pudemos dar o devido reconhecimento aos profissionais que, com seu conhecimento, sua dedicação, propiciaram uma transição, dentro do possível, tranquila e profissional para a empresa privada.

O processo de privatização, com a capitalização e diluição do governo federal, foi complexo, detalhado, exigindo dedicação e cuidado. Mas foi, sem dúvida, um processo que primou pela

segurança jurídica. Para se ter uma ideia, em todo processo houve apenas uma decisão liminar deferida, em um tema perpendicular, e que foi cassada em menos de 48 horas.

Já no novo momento, os projetos em que a presença do jurídico é essencial se multiplicam. Operações societárias, como as incorporações de ações das subsidiárias; operações de captação de recursos; operações de m&a... Precisávamos – e conseguimos – uma equipe dedicada e profissional, além de termos buscado a parceria com alguns dos principais escritórios de advocacia do Brasil.

Quais são, no seu dia a dia, os principais desafios jurídicos enfrentados na Axia Energia hoje — considerando contratos, licenças ambientais, concessões, regulação e compliance?

Eu diria que, nesse momento, os principais desafios seguem ligados aos novos projetos, em que precisamos estar preparados para dar soluções legalmente seguras mas também criativas para a viabilização dos negócios da Axia.

Além disso, continuamos trabalhando para redução de litigiosidade, seja com a negociação de acordos judiciais e extrajudiciais, mas também com o fortalecimento de nossa defesa em juízo, por meio da contratação dos melhores escritórios de contencioso do país.

Não poderia deixar de citar, também, as questões tributárias, em especial considerando a reforma tributária, cuja implementação já começou.

Em assuntos regulatórios, o que você percebe como as principais lacunas no arcabouço legal para energia limpa e infraestrutura, e como a Axia está se preparando para elas?

O mercado de energia elétrica – como todas as áreas econômicas – precisa de segurança jurídica. Considerando que estamos tratando de atividades de capital intensivo, em que a capacidade de captação e financiamento aumentam o risco dos negócios, se a regulação lato sensu – observando-se não somente a regulação infralegal, mas também as leis do país – precisa trazer um mínimo de previsibilidade e confiabilidade, fazendo com que o retorno seja condizente com os riscos assumidos.



José Eduardo Guimarães Barros

é formado em Direito pela PUC-Rio. Kursou MBA Executivo em Direito no IBMEC-Rio. Procurador Federal da Advocacia-Geral da União desde 2002, exerceu os cargos de Procurador-Chefe da Comissão de Valores Mobiliários – CVM e Consultor Jurídico do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior - MDIC. Está na Axia Energia – atual nome da Eletrobras - desde 2019, tendo ocupado o cargo de Consultor Jurídico Geral da Presidência até sua indicação para a Diretoria Jurídica, a partir de outubro de 2022. Atualmente, ocupa o cargo de Diretor Jurídico Geral na Axia Energia.

A Axia Energia, nesse sentido, busca manter-se financeiramente saudável, para mitigar os riscos. Além disso, a empresa participa de fóruns, como associações, para apoiar os pleitos de segurança jurídica para o país.

Com a transição energética cada vez mais presente, como você enxerga o papel da Axia em contribuir para metas de descarbonização e quais riscos jurídicos isso acarreta?

A Axia Energia já é uma companhia com sua geração 100% renovável. Essa foi uma trajetória natural, pós-privatização. Com isso, alienamos nossas plantas de energia térmica e, por fim, estamos também, após o acordo com o Governo Federal, alienando nossa participação na geração termonuclear.

Em termos de riscos jurídicos, a Axia busca, sempre, ser uma provedora de soluções para os clientes e para o mercado de energia. Nesse sentido, com a criatividade mas sem perder a

segurança, sempre estamos avaliando novas formatações de negócios que possam maximizar a eficiência da empresa e também dos clientes.

Ética, transparência e conflito de interesses têm sido temas de bastante relevância. Como você aborda essas questões no âmbito da companhia, especialmente em decisões estratégicas ou societárias?

As normas de compliance são seguidas e acompanhadas estritamente na Axia. São temas inegociáveis. A Diretoria Jurídica, nesses temas, suporta a atuação da Vice-Presidência de Governança, Compliance e Risco, para que a companhia, com segurança jurídica, fiscalize e adote sempre as providências exigíveis.

Além disso, seguimos cumprindo estritamente as normas da CVM e da ANEEL sobre transações com partes relacionadas, com foco na mitigação de riscos de conflito de interesse – o mesmo se avaliando no relacionamento com fornecedores e também com os empregados.

A digitalização, uso de tecnologia, e segurança cibernética: como essas tendências impactam sua área jurídica? Existe uma demanda crescente de assessoria preventiva ou auditorias legais relacionadas?

Um cuidado extra que temos que ter é com a segurança digital. Treinamentos anti-phishing e um monitoramento contínuo das redes e computadores fazem parte da rotina da Axia.

A Diretoria Jurídica, além disso, segue sempre alerta para atuação judicial, em caso de qualquer crise ou ataque que possa por em risco as atividades da companhia.

Acertadamente, com os investimentos e preocupações, a mitigação de riscos tem se verificado eficiente. Mas, ainda assim, é um tema que tem que estar sempre nas nossas mentes.

Para jovens advogados que desejam enveredar pela carreira jurídica in-house, especialmente no setor de energia, que competências e atitudes você considera essenciais para ter sucesso?

A adaptabilidade e vontade de aprender e agregar a um grupo. Na minha visão, esses são atributos essenciais.

Além disso, a criatividade para buscar caminhos novos, desbravando terrenos hostis e se deparando com problemas que podem parecer de impossível solução, são também qualidades que devem ser buscadas.

Para tanto, entendo que a disponibilidade para uma atuação presencial, junto da companhia, e também com constante diálogo com as outras áreas da empresa, ajuda muito nesse crescimento.

Compreendo que o momento é outro. Compreendo que, muitas vezes, é um gasto excessivo de dinheiro e tempo viajar para reuniões, mas ainda assim, gostaria de reiterar que a presença física na empresa ajuda – e muito – na formação de uma equipe coesa, que dialogue constantemente, e assim, eficiente.

A equipe funciona como uma engrenagem. Assim, além da eficiência, a lealdade e a capacidade de comunicação são relevantíssimas.

No mais, uma boa capacidade de comunicação será sempre um diferencial. ■

Copyright © 2025, The Latin American Lawyer

AXIA Energia

anteriormente conhecida como Eletrobras, é uma das maiores empresas de energia da América Latina, com mais de 60 anos de história. Criada em 1962 como uma estatal para coordenar o setor elétrico brasileiro, a companhia foi responsável por grande parte da infraestrutura energética do país, operando dezenas de usinas hidrelétricas, termelétricas, eólicas e solares, além de mais de 74 mil km de linhas de transmissão. Após sua privatização em 2022, a empresa passou por uma profunda reestruturação, incluindo a venda de ativos, corte de custos e mudanças na governança. Em 2025, adotou o nome Axia Energia, simbolizando uma nova era voltada para inovação, sustentabilidade e eficiência no setor energético.



LGPD: Brasil no cenário global de privacidade

Com cinco anos de vigência, a lei avança e consolida o país como referência em proteção de dados

por amanda medeiros

Cinco anos após a entrada em vigor da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), o Brasil vive um momento de consolidação regulatória e amadurecimento institucional. A atuação mais estruturada da Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD), a crescente integração com padrões internacionais e o avanço de temas como inteligência artificial (IA) e segurança digital projetam um novo ciclo para a governança de dados no país. Sobre esse assunto, a The Latin American Lawyer traz a o ponto de vista de especialistas de renomados escritórios.

Para **Ricardo Nunes**, sócio de Tecnologia, Proteção de Dados e Propriedade Intelectual do Lefosse, a LGPD evoluiu “de um marco principiológico para um sistema de governança cada vez mais estruturado”. Ele destaca a ampliação do papel da ANPD, com regulamentos sobre incidentes, atuação do encarregado e transferências internacionais, além da recente conversão da Autoridade em agência reguladora pela MP nº 1.317/2025. “Isso confere maior autonomia e poder de atuação, especialmente diante de novas agendas, como dados biométricos e inteligência artificial”, observa.

Na avaliação de **Cíntia de Moraes Andrade**, sócia do Veirano Advogados, a consolidação da LGPD “fortaleceu um regime normativo efetivo no Brasil”, especialmente após o início do enforcement sancionador e da publicação das normas complementares de 2024. Segundo ela, a proteção de dados assumiu caráter



RICARDO NUNES



CÍNTIA DE MORAIS ANDRADE OLIVEIRA

constitucional com a EC 115/2022, que a reconheceu como direito fundamental. “A ANPD passou a exercer papel central na regulação e fiscalização, ampliando a maturidade regulatória e a cultura de conformidade”, afirma.

André Zanatta, sócio responsável pela área de Tecnologia e Privacidade do Felsberg Advogados, segue a mesma linha: “A atuação da ANPD foi essencial para consolidar a cultura de privacidade. Com sua transformação em Agência Reguladora, a tendência é de avanços ainda mais intensos, especialmente no campo da fiscalização e da regulação de novas tecnologias.”

RECONHECIMENTO EUROPEU

Um dos marcos mais recentes é o reconhecimento do Brasil como país com nível adequado de proteção de dados pela Comissão Europeia, ainda em fase de aprovação final. Para Ricardo Nunes, a medida “viabiliza fluxos menos burocráticos de dados da UE para o Brasil, reduzindo custos de compliance e reforçando a confiança global no ambiente digital brasileiro”.

Cíntia Andrade avalia que o reconhecimento “reduz incertezas regulatórias, acelera integrações tecnológicas e aumenta a



competitividade das empresas brasileiras no cenário global”. Já Zanatta observa que a adequação “elimina a necessidade de mecanismos adicionais de transferência, como cláusulas contratuais-padrão, reduzindo custos e barreiras regulatórias”.

FISCALIZAÇÃO E TECNOLOGIA

A transformação da ANPD em agência reguladora também marca uma nova fase de enforcement. De acordo com Ricardo Nunes, a Autoridade ainda enfrenta o desafio de equilibrar suas funções regulatórias, educativas e fiscalizatórias. “Além da LGPD, a ANPD tem ampliado seu escopo, assumindo a aplicação do ECA Digital e, possivelmente, a coordenação do Sistema Nacional de Governança de IA”, afirma.

Zanatta complementa que a falta de servidores de carreira e de regulamentações específicas ainda limita a atuação da agência. “Restrições orçamentárias e lacunas normativas — como padrões mínimos de segurança e procedimentos de anonimização — aumentam o ônus para as empresas e dificultam a maturidade do ecossistema”, pontua.

Na perspectiva das organizações, Cíntia Andrade ressalta que “a conformidade exige programas contínuos de governança e integração entre segurança e privacidade por design”. Segundo

ela, as empresas enfrentam desafios para manter inventários de dados atualizados, gerir riscos de terceiros e alinhar compliance à estratégia de negócios.

REGULAÇÃO TECNOLÓGICA

Com o avanço de tecnologias emergentes, o desafio regulatório se intensifica. Para Nunes, o Brasil busca equilibrar segurança e inovação “em um ecossistema regulatório proporcional ao risco, sem gerar insegurança jurídica”. Ele cita o sandbox da ANPD sobre inteligência artificial como exemplo de experimentação supervisionada e estímulo à inovação responsável.

Cíntia Andrade observa que a LGPD, por ser “tecnologia-neutra”, mantém aplicabilidade sobre sistemas automatizados e ecossistemas conectados, enquanto novas normas setoriais e o projeto do Marco Legal da IA seguem modelo baseado em risco, inspirado no AI Act europeu. Já Zanatta destaca que “a ANPD incluiu IA em sua agenda regulatória 2025-2026 e deve assumir papel central na coordenação do Sistema de Governança de IA proposto pelo PL 2.338/23”.

INTEGRAÇÃO GLOBAL

O cenário de proteção de dados no Brasil tende a se tornar mais robusto nos próximos anos. Entre 2021 e 2025, o número de incidentes reportados voluntariamente cresceu 24% ao ano, e os processos de apuração aumentaram cerca de 60%, segundo dados citados por Ricardo Nunes — um sinal de enforcement mais maduro.

Cíntia Andrade acredita que a consolidação da ANPD como autarquia especial “reforça sua legitimidade para conduzir temas de alta complexidade, com fiscalização orientada por risco e atuação educativa contínua”.

Zanatta conclui que o fortalecimento da ANPD e as decisões de adequação internacional “devem sedimentar a posição do Brasil dentro dos fluxos globais de dados, ampliando segurança jurídica, competitividade e confiança dos titulares”. ■

Copyright © 2025, The Latin American Lawyer

LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

10th



EDITION

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

08-12 JUNE 2026 • MILAN

www.legalcommunityweek.com



For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com • +39 02 36727659 • [#legalcommunityweek](https://twitter.com/legalcommunityweek)



EcolInvest impulsiona a transformação ecológica brasileira

Criado para atrair capital estrangeiro e reduzir riscos cambiais, o programa EcolInvest consolida o Brasil como referência em financiamento verde e inovação sustentável.

Instituído pela Lei nº 14.995/2024, o Programa EcoInvest Brasil se consolida como um dos principais pilares da estratégia nacional de financiamento sustentável, unindo setor público e iniciativa privada em torno de projetos de transformação ecológica. Sob a coordenação do Fundo Nacional sobre Mudança do Clima (FNMC), o programa já movimentou dezenas de bilhões de reais e vem ganhando destaque internacional por sua capacidade de integrar instrumentos financeiros inovadores e rigorosos critérios ambientais.

UM NOVO MODELO DE FINANCIAMENTO VERDE

Segundo Antonio Augusto Reis, sócio da prática de Direito ambiental e mudanças climáticas do Mattos Filho, o EcoInvest busca “fomentar investimentos em projetos de transformação ecológica, atrair capital estrangeiro, viabilizar captação externa via mercado de capitais e fortalecer o mercado de hedge cambial de longo prazo”.

Ele explica que a estrutura do programa se apoia em quatro frentes complementares, que envolvem mecanismos de blended finance, mitigação de volatilidade cambial e incentivos

para estruturação de projetos sustentáveis.

Na avaliação de Reis, o arcabouço jurídico é determinante para a credibilidade do programa. “O programa é regulamentado por um conjunto de normas legais e infralegais coordenadas por diferentes reguladores”, afirma, citando o Ministério da Fazenda, o CMN, o Banco Central e o BNDES, além de organismos multilaterais como o BID.

INOVAÇÃO COM REFERÊNCIA INTERNACIONAL

Para Tábata Guerra, também sócia da mesma área no Mattos Filho, o EcoInvest posiciona o Brasil no centro das práticas globais de green finance. “O programa combina inovação financeira, proteção cambial e critérios socioambientais rigorosos, inspirando-se em modelos internacionais e mobilizando capital público e privado para projetos sustentáveis”, diz.

A advogada lembra que o modelo brasileiro foi apresentado como referência na FfD4 da ONU, evento que discute o financiamento para o desenvolvimento sustentável, e também inspirou a criação da plataforma FX EDGE, lançada em parceria pelo BID e pelo governo do Reino Unido.



ANTONIO AUGUSTO REIS



TÁBATA GUERRA



LEONARDO BAPTISTA RODRIGUES CRUZ

RESULTADOS EXPRESSIVOS E PRÓXIMOS DESAFIOS

O sócio Leonardo Baptista Rodrigues Cruz e a associada sênior Paula Rodrigues do Pinheiro Neto Advogados, ressaltam que o EcoInvest é uma iniciativa do governo federal voltada à criação de condições estruturais para atração de investimentos privados externos em projetos de transformação ecológica.

Eles destacam os números expressivos dos primeiros leilões: o 1º leilão, em 2024, registrou demanda de R\$ 6,8 bilhões, com potencial de alavancar R\$ 45 bilhões em investimentos; o 2º leilão, por sua vez, atingiu R\$ 17,3 bilhões em demanda, com R\$ 31,4 bilhões em potenciais investimentos, especialmente em recuperação de áreas degradadas.

Apesar do sucesso inicial, os advogados de ambas firmas, reconhecem que ainda há entraves a superar. Reis observa que a consolidação do programa depende de “histórico consistente de performance, transparência e harmonização regulatória”. Já os profissionais da Pinheiro Neto reforçam que “o cumprimento das salvaguardas socioambientais e a originação de projetos elegíveis” ainda são pontos críticos para a maturidade do modelo.

PERSPECTIVAS DE EXPANSÃO

As expectativas, contudo, permanecem otimistas. “O terceiro leilão já inclui instrumentos inovadores de mitigação de riscos e incentiva investimentos em inovação tecnológica via participação societária (equity)”, aponta Guerra, do Mattos Filho.

Para Cruz, do Pinheiro Neto, “os resultados dos projetos financiados determinarão se o programa terá continuidade no Brasil”. Paula Rodrigues complementa que atualmente, o maior desafio dos participantes têm sido a originação dos projetos elegíveis e a implementação dos mecanismos de monitoramento e verificação das salvaguardas socioambientais. “O avanço nessas frentes tende a ser determinante para consolidar o programa como instrumento perene de financiamento verde no Brasil”, reforça.

Com potencial de mobilizar até R\$ 80 bilhões em investimentos sustentáveis, o EcoInvest reforça o papel do Brasil como protagonista na agenda global de finanças verdes, ESG e transição energética — um movimento que alia política pública, sofisticação jurídica e inovação de mercado. ■

Copyright © 2025, The Latin American Lawyer



PAULA RODRIGUES



Marco do Saneamento reforça segurança jurídica e atrai investimentos

Segurança jurídica e padronização regulatória impulsionam novos investimentos no setor

por Amanda Medeiros

Desde sua criação, o Marco Legal do Saneamento (Lei 14.026/2020) tem promovido uma reorganização estrutural no setor, estabelecendo metas claras e prazos definidos para a universalização dos serviços — 99% de cobertura em água potável e 90% em esgoto até 2033.

Para **Rafaella Peçanha Guzela** e **Luiz Gustavo Kaercher Loureiro**, sócios da área de Infraestrutura & Projetos do Souto Correa Advogados, as mudanças trouxeram “maior previsibilidade jurídica, padronização regulatória e escalabilidade de projetos — pré-condições para atrair capital e para promover o atual e nítido aquecimento do setor”.

Entre os avanços regulatórios, os sócios destacam a obrigatoriedade de licitação para novos contratos — superando o antigo modelo dos “contratos de programa” — e o fortalecimento do papel da Agência Nacional de Águas (ANA), agora

responsável por editar normas de referência nacionais. Essas medidas, observam, promoveram uma harmonização regulatória inédita e consolidaram o ambiente jurídico necessário à entrada de novos investidores.

Na mesma linha, **Lucas Sant’Anna**, sócio de Direito Público e Regulatório do Machado Meyer Advogados, ressalta que a atuação da ANA é um dos pilares da nova governança do setor. “Desde 2020, já são 12 normas setoriais editadas, promovendo uniformidade regulatória e segurança jurídica na prestação dos serviços em nível nacional”, aponta. Ele também chama atenção para os Decretos 11.598/2023 e 11.599/2023, que regulamentaram a comprovação da capacidade econômico-financeira dos prestadores e a prestação regionalizada — dois instrumentos que viabilizam a implementação prática do Marco.



RAFAELLA PEÇANHA GUZELA



LUIZ GUSTAVO KAERCHER LOUREIRO



LUCAS SANT'ANNA

PROTAGONISMO DO CAPITAL PRIVADO

Além do avanço regulatório, a nova estrutura legal tem sido decisiva para destravar investimentos privados e impulsionar parcerias público-privadas (PPPs). Segundo os sócios do Souto Correa, o dever legal de universalização em prazo tão curto exige a ampliação acelerada da infraestrutura, o que tem gerado movimentação em diversas cadeias — de serviços e obras à fabricação de equipamentos e tubulações. Eles lembram que as concessões da CEDAE (Rio de Janeiro), Amapá e Alagoas exemplificam o potencial das novas licitações, enquanto as desestatizações da CORSAN e da SABESP ilustram outro caminho de entrada do capital privado.

No caso das PPPs, Guzela e Loureiro explicam, o modelo tem sido especialmente importante para apoiar companhias estaduais, “que permanecem prestando o serviço, mas contam com o investimento privado para expandir a

infraestrutura”. Entre 2019 e 2023, o setor recebeu cerca de R\$ 84 bilhões, atingindo cobertura de 85,9% em água e 69,9% em esgoto. “A participação privada passou de 15,1% para 27,3% nesse período, indicando que o capital privado atua hoje como alicerce estratégico para expansão dos serviços”, afirmam.

Para **Eduardo Carvalhaes**, sócio de Direito Público e Regulação do Lefosse, as PPPs têm papel essencial sobretudo em regiões menores, que exigem contrapartida financeira do poder público. “Esses projetos só se mostram viáveis quando contemplam garantias de solvência do parceiro público e uma estruturação adequada”, observa.

DESAFIOS RUMO À UNIVERSALIZAÇÃO

Apesar dos avanços, os especialistas são unânimes ao apontar entraves que ainda desafiam a meta de universalização até 2033. Para Rafaella Peçanha Guzela e Luiz Gustavo



EDUARDO CARVALHAES

Kaercher Loureiro, a “inércia de alguns titulares em adotar soluções como regionalização, PPPs e privatizações” é um dos principais gargalos, somando-se à necessidade de fortalecer agências reguladoras e reduzir interferências políticas. Já Sant’Anna ressalta o desafio de ampliar o volume e a velocidade dos investimentos: “O gap financeiro em relação à demanda concreta ainda é expressivo, considerando o histórico de subinvestimento no setor.”

Carvalhaes acrescenta que, além da escassez de financiamento e da fragmentação regulatória, fatores como “infraestrutura inadequada, urbanização desordenada e desigualdade social e econômica” comprometem a eficiência e dificultam a expansão sustentável dos serviços. Todos convergem quanto a um ponto central: a segurança jurídica é o elemento que sustenta a atratividade do setor. “Contratos com regras claras, matriz de risco bem construída e estabilidade regulatória reduzem o custo de capital e ampliam a competição”, afirmam os sócios do Souto Correa.

Sant’Anna reforça a importância de “regras estáveis, regulação uniforme e enforcement

previsível”, enquanto Carvalhaes sublinha que “investidores privados só participam de projetos com histórico de adimplência contratual e decisões claras em arbitragens e disputas judiciais”.

As perspectivas para o setor são otimistas, mas exigem constância. Segundo os sócios do Souto Correa, há cerca de 27 projetos em estruturação e investimentos estimados em R\$ 753 bilhões para os próximos doze anos. Sant’Anna acredita que os próximos anos consolidarão os resultados das concessões já contratadas, com expansão de cobertura e ganhos de eficiência. Carvalhaes, por sua vez, alerta que o caminho passa pela busca de equilíbrio econômico-financeiro e pela criação de um mecanismo de tarifa social eficaz.

Em comum, os três escritórios enxergam no Marco Legal do Saneamento um legado regulatório de longo prazo — capaz de unir eficiência operacional, sustentabilidade tarifária e inclusão social, pilares para que o Brasil alcance, enfim, a universalização dos serviços até 2033. ■

Copyright © 2025, The Latin American Lawyer





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.**



THE LATIN AMERICAN LAWYER

THE DIGITAL AND FREE MAGAZINE

DEDICATED TO THE LATIN AMERICAN
BUSINESS COMMUNITY

Every issue includes:

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

Follow us on



Search for The Latin American Lawyer
or IBL Library on



N 45 | Septiembre 2025

Directora

ilaria.iaquinta@iberianlegalgroup.com

Redactores

ingrid.furtado@iberianlegalgroup.com
amanda.medeiros@iberianlegalgroup.com

Jefe de Redacción del Grupo

nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.com

Jefe de Administración

carlos.donaire@iberianlegalgroup.com

Diseñadores Gráfico

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

Gerente de Conferencias de Grupo

anna.palazzo@iberianlegalgroup.com

CEO

aldo.scaringella@iberianlegalgroup.com

Group Communication and Business Development Director

helene.thierry@lcpublishinggroup.com

General Manager and Group HR Director

stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.com

Group CFO

valentina.pozzi@lcpublishinggroup.com

Group Marketing & Sales Manager

chiara.seghi@lcpublishinggroup.com

Events Coordinator

chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com

Editor

Registered office:
C/ Manuel Silvela, 8
1ª Dcha
28010 Madrid
T: + 34 91 563 3691
info@iberianlawyer.com
www.iberianlawyer.com
www.thelatinamericanlawyer.com

The publisher and authors are not responsible for the results of any actions (or lack thereof) taken on the basis of information in this publication. Readers should obtain advice from a qualified professional when dealing with specific situations. Iberian Lawyer is published 12 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
info@iberianlegalgroup.com