

Reforma tributária entra em
cena e desafia o setor jurídico

Direito do Trabalho em foco

Transformações à vista no setor
de life sciences & healthcare

“Ninguém constrói nada relevante sozinho”

Domício dos Santos Neto, sócio-fundador do Santos Neto Advogados,
escritório especializado no Agro

LATAM SPECIAL

Derecho climático y prácticas
emergentes en América Latina



Editorial

Amanda Medeiros



Conexões, mudanças e futuro

Existe uma verdade que vale para o direito — e para a vida: ninguém constrói nada relevante sozinho. Quem reforça isso com propriedade é Domício dos Santos Neto, sócio-fundador do Santos Neto Advogados, que compartilha sua trajetória na entrevista de capa desta edição. Do campo à banca, o escritório especializado no Agro mostra como raízes firmes e parcerias bem cultivadas fazem toda a diferença em um mercado em constante movimento.

E por falar em movimento, maio é o mês do trabalhador — um convite à reflexão sobre os rumos do Direito do Trabalho. Especialistas ouvidos pelo The Latin American Lawyer analisam o impacto das mudanças recentes na legislação, à luz das novas formas de contratação, da digitalização acelerada e da busca por equilíbrio entre desempenho e bem-estar. O desafio agora é fazer do jurídico um agente de adaptação — e não apenas de resposta.

Outro setor em plena transformação é o de life sciences & healthcare. Mudanças regulatórias, legislativas e judiciais previstas para 2025 começam a redesenhar o cenário jurídico da área, com efeitos que vão além das bancas especializadas. O momento exige atenção redobrada às zonas de contato entre direito, inovação e políticas de saúde.

Já a reforma tributária — há tempos no horizonte — começa a tomar forma com a promulgação da Emenda Constitucional 132. O texto movimentará escritórios e departamentos jurídicos, diante dos riscos do período de transição até 2033 e da complexidade do novo sistema. Neste contexto, antecipar desafios e traduzir o que muda em termos práticos será uma habilidade cada vez mais valorizada.

Em “On the Move”, reunimos os últimos movimentos do mercado: contratações, promoções e expansões que reforçam a disputa por talentos e a reconfiguração das bancas. Já em “On the Web”, destacamos operações bilionárias e negociações estratégicas que colocaram sob os holofotes equipes de M&A, mercado de capitais, bancário, energia, saúde e life sciences. O volume e a complexidade dessas transações confirmam o protagonismo dos departamentos jurídicos internos na estruturação de negócios relevantes.

Esta edição traz também as traduções das entrevistas com Mariana Pargendler, professora da Harvard Law School, e Pedro Pérez-Llorca, sócio-gerente da Perez-Llorca.

Com tantos temas em pauta, o recado é claro: o mundo jurídico está em transição, e não há espaço para acomodação. Mas com colaboração, atenção ao que importa e disposição para evoluir, seguimos — juntos — construindo um setor mais preparado para o presente e mais conectado com o futuro.

Boa leitura e até a próxima! 📖

EVENTS CALENDAR 2025

MAY

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

JUNE

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

JULY

- Italian Awards Naples, 03/07/2025

SEPTEMBER

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

OCTOBER

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

NOVEMBER

- Iberian Lawyer Inhousecommunity Day Madrid, 06/11/2025
- Iberian Lawyer Gold Awards Madrid, 06/11/2025
- FinancecommunityWEEK Milan, 10-13/11/2025
- Financecommunity Awards Milan, 13/11/2025
- LegalcommunityMENA Awards Riyadh, 20/11/2025

EVENTS CALENDAR 2026

JANUARY

- Legalcommunity Energy Awards Milan, 22/01/2026

FEBRUARY

- Iberian Lawyer Finance Talks and Drinks Madrid, 03/02/2026
- Iberian Lawyer Sustainability Summit - Spain Madrid, 12/02/2026
- Iberian Lawyer Labour Awards Madrid, 12/02/2026
- Iberian Lawyer Inspirallaw Madrid, 26/02/2026

MARCH

- Legalcommunity Finance Awards Milan, 05/03/2026
- Financecommunity Fintech Awards Milan, 12/03/2026
- Legalcommunity IP&TMT Awards Milan, 19/03/2026
- LC Sustainability Summit Milan, 24/03/2026
- LC Sustainability Awards Milan, 24/03/2026
- LC Inspirallaw Italia Milan, 31/03/2026

MAY

- LegalcommunityCH Awards Zurich, 07/05/2026

LEGEND

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

ITALY

Contact Referent guido.santoro@lcpublishinggroup.com

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

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

FORTY UNDER 40		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/01/24	
Research Period to	31/12/24	
Deadline Submission	28/02/2025	
Report Publication	Jun-25	

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

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

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

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

INHOUSECOMMUNITY		DOWNLOAD SUBMISSION ↓
Research Period from	01/07/24	
Research Period to	31/05/25	
Deadline Submission	13/06/2025	
Report Publication	Nov-25	

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

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

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

SPAIN AND PORTUGAL

Contact Referent elia.turco@iberianlegalgroup.com

IP&MT		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	
Report Publication		

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 elia.turco@lcpublishinggroup.com

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

MENA

Contact Referent elia.turco@lcpublishinggroup.com

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

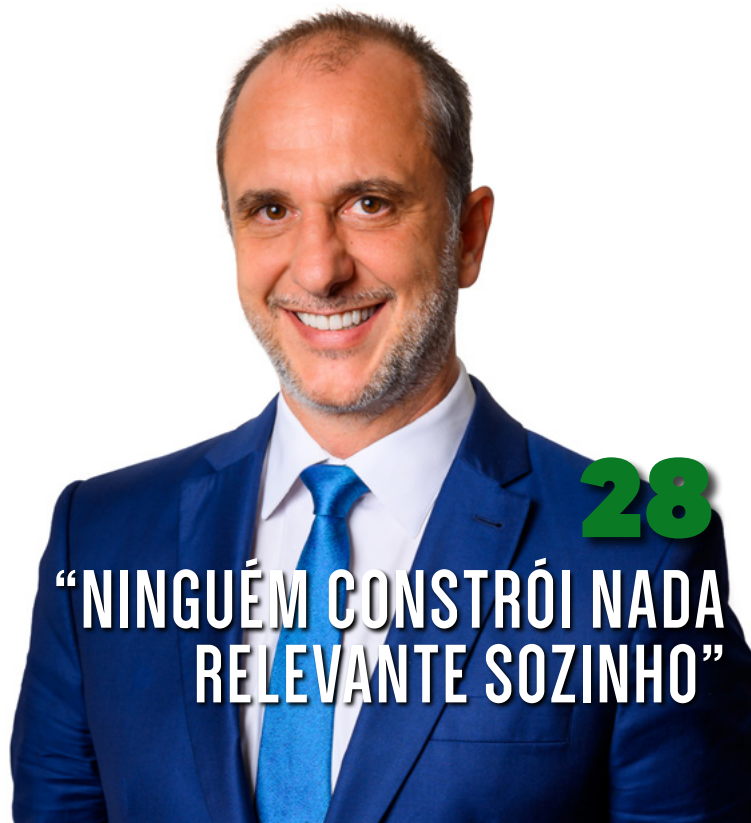
LATAM

Contact Referent elia.turco@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	

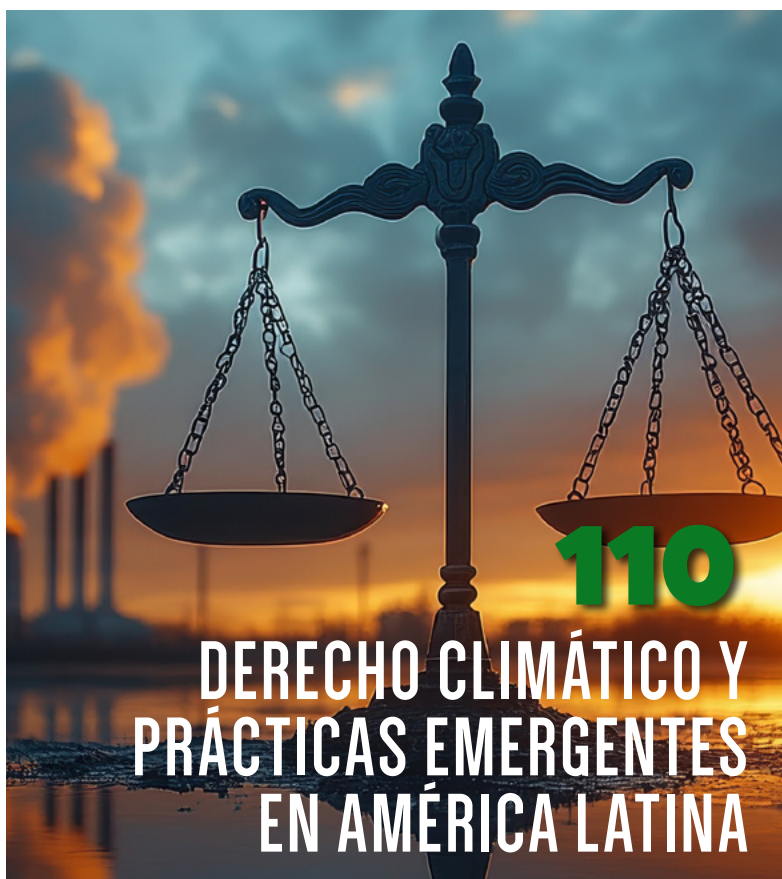
Conteúdos

THE LATINAMERICAN LAWYER 43



28

“NINGUÉM CONSTRÓI NADA
RELEVANTE SOZINHO”



110

DERECHO CLIMÁTICO Y
PRÁCTICAS EMERGENTES
EN AMÉRICA LATINA

8

ON THE MOVE

REFORÇOS

Demarest reforça equipe e chega à marca de 100 sócios

14

ON THE WEB

Negociações estratégicas

20

Reforma tributária entra em cena e desafia o setor jurídico

71

Direito do Trabalho em foco

75

Transformações à vista no setor de life sciences & healthcare

79

Terno sob medida ou uniforme colonial?

85

Pérez-Llorca: dinamização e renovação

LATAM SPECIAL

93

ON THE MOVE

MEXICO

Pérez-Llorca refuerza su apuesta por la innovación con la incorporación de Sara Molina Pérez-Tomé como socia

104

ON THE WEB

Dinamismo en el sector legal de América Latina

114

Una mirada panorámica

121

DOSSIER COMPLIANCE PARAGUAY

Una nueva perspectiva del Criminal-Compliance: De la gestión del riesgo penal a la precaución de impactos sobre los Derechos Humanos.

129

IN LAW ALLIANCE

Dispute Resolution Boards: Herramientas clave para prevenir conflictos y optimizar proyectos de construcción

On the move

REFORÇOS

Demarest reforça equipe e chega à marca de 100 sócios



MARCUS FONSECA



MARIANE KONDO

Demarest anunciou **Marcus Fonseca** como seu novo sócio na área de Inovações Financeiras e **Mariane Kondo** como sua nova sócia para atuar na área de Fundos de Investimento e Gestão de Recursos. Com os novos sócios, a banca chega à marca de 100 sócios..

Com 15 anos de experiência no setor, Marcus vai atuar na área bancária e financeira, com foco na prestação de serviços e consultoria relacionados ao sistema de pagamentos, fintechs, ativos virtuais, crowdfunding, Open Finance, sandbox regulatório e tecnologia blockchain, além do desenvolvimento de novas estruturas e modelos de negócios.

O novo sócio do Demarest assessora ainda clientes na criação de instrumentos jurídicos, políticas internas e na constituição de instituições financeiras e de pagamentos, em aspectos regulatórios, entre outros. Também presta consultoria em assuntos relacionados a operações de câmbio, derivativos, securitização, formação de fundos e compliance por instituições financeiras com regras e regulamentos relevantes.

Mestre em Direito dos Negócios pela FGV Direito SP, Marcus é pós-graduado em Direito Empresarial pela mesma instituição e formado em Direito pela PUC do Paraná. Trabalhou no escritório Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom LLP, em Nova York, e no Banco JP Morgan, no Brasil.

VARIEDADE

SiqueiraCastro anuncia novos sócios em diferentes áreas



BRUNO AMAR BOTELHO



FABRICIO OLIVEIRA DE ARAÚJO



VINÍCIUS CERVANTES GORGONE ARRUDA



GUILHERME REISDORFER

SiqueiraCastro anunciou a promoção de três novos sócios, com o objetivo de reforçar sua atuação em áreas estratégicas, como o Contencioso Estratégico e Arbitragem, Relações Trabalhistas e Propriedade Intelectual e a entrada de um novo head do setor Regulatório da banca em São Paulo.

Contencioso Estratégico e Arbitragem: no Rio de Janeiro, **Bruno Amar Botelho**, advogado há 11 anos do escritório, passa a integrar a área de Contencioso Estratégico e Arbitragem, somando sua experiência a dos outros 7 sócios da área. Formado pela Universidade Federal Fluminense, Botelho possui pós-graduações em Processo Civil (ESA), Direito do Consumidor e das Relações de Consumo (PUC-RIO) e Direito Imobiliário (NUFEI-ABADI - Candido Mendes).

Além de sua prática advocatícia, Botelho foi professor na Escola Superior de Advocacia e no Núcleo de Formação e Excelência Imobiliária da ABADI, além de ser autor de artigos jurídicos na área imobiliária.

Direito Trabalhista: ainda na capital fluminense, **Fabricio Oliveira de Araújo** se junta ao quadro de sócios no setor Trabalhista. Graduado pela Universidade Cândido Mendes, Araújo possui pós-graduações em Direito do Trabalho e Processo do Trabalho. Com 18 anos de experiência na área, seu trabalho é reconhecido pela sólida atuação e dedicação ao Direito Trabalhista.

Propriedade Intelectual: em São Paulo, **Vinícius Cervantes Gorgone Arruda** é o novo sócio do setor de Propriedade Intelectual. Doutorando e mestre em Direito Político e Econômico pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, também é pós-graduado em Direitos Difusos e Coletivos pela PUC/SP e possui MBA em Direito Eletrônico pela Escola Paulista de Direito.

Arruda foi agraciado com Menção Honrosa no 1º Prêmio Ericsson de Produção Acadêmica em Propriedade Intelectual (2023). Atuou como Diretor Editorial da Associação Paulista da Propriedade Intelectual (2019-2022 e 2023-atual) e é autor de livros e artigos sobre Propriedade Intelectual, Direito Digital e Inovação.

Regulatório: **Guilherme Reisdorfer** é o novo head do setor Regulatório da banca em São Paulo. Ele possui experiência acadêmica, foi professor em cursos de pós-graduação e é membro de diversas instituições e comissões envolvendo as temáticas de licitações e contratos administrativos, regulação e arbitragem. Diplomado como Mestre e Doutor em Direito do Estado pela USP, Reisdorfer possui artigos publicados em coletâneas e revistas especializadas e é autor dos livros “Responsabilidade pré-contratual do Estado” (Editora Fórum), “Diálogo Competitivo: o regime da Lei nº 14.133/2021 e sua aplicação às licitações de contratos de concessão e parcerias público-privadas” (2ª edição, Editora Fórum) e “Direito Urbanístico Contratual: dos atos negociais aos contratos de gestão urbana” (2ª tiragem, Editora Lumen Juris).

O advogado também é árbitro integrante das listas referenciais da Câmara de Mediação e Arbitragem da Associação Comercial do Paraná (ARBITAC) e da Câmara de Arbitragem e Mediação da Federação das Indústrias do Paraná (CAM-FIEP). Antes de ingressar na banca, atuou como advogado e consultor em infraestrutura, regulação e arbitragem em renomado escritório do país.

ESTRATÉGIA

L.O. Baptista reforços em setores estratégicos



FELIPE KFURI, VLADIMIR MIRANDA ABREU

L.O. Baptista anunciou a chegada de dois novos sócios: **Felipe Kfuri**, que passa a integrar as áreas de Infraestrutura e Energia, e **Vladimir Miranda Abreu**, que contribuirá para a expansão das áreas de Imobiliário e Agronegócios.

Com vasta experiência, Felipe Kfuri assessorou empresas brasileiras e internacionais em grandes projetos envolvendo geração e comercialização de energia, concessões de infraestrutura, mobilidade urbana, mineração e gestão de resíduos sólidos. Nos últimos anos, ele

liderou seu próprio escritório de advocacia e atuou como consultor jurídico geral para empresas dos setores de energia e resíduos.

Vladimir Miranda Abreu tem ampla atuação em transações imobiliárias e de agronegócio, incluindo operações envolvendo ativos florestais e empreendimentos agroindustriais. Ele também desenvolveu uma prática reconhecida em mudanças climáticas e mercados de carbono. Ex-sócio de grandes escritórios de advocacia, ele também trabalhou como associado estrangeiro no Milbank em Nova York.

ESCOLHA

Lefosse elege novos sócios



MÔNICA MURAYAMA



PEDRO CRUCIOL



RAFAELA CANITO



FELIPE PAIVA

Lefosse, anunciou a promoção de três profissionais a sócios - **Mônica Murayama**, **Pedro Cruciol** e **Rafaela Canito** - reforçando a expertise nas áreas de Resolução de Conflitos, Mercado de Capitais e Tributário, respectivamente e também a entrada de **Felipe Paiva** expandindo a prática de Fundos de Investimento.

Mônica Murayama atua há mais de dez anos em litígios de alta complexidade (com ênfase em arbitragem doméstica e internacional), com foco especial em disputas envolvendo Estados e entidades estatais, contratos de construção e infraestrutura, questões societárias e de fusões e aquisições. Antes de ingressar no Lefosse, trabalhou em escritórios de advocacia em São Paulo e Washington, DC. Mônica é bacharel

em Direito pela Universidade de São Paulo, possui um LL.M. (Master of Laws) em Direito Econômico e Negócios Internacionais pela Georgetown University, um LL.M. em Arbitragem Transnacional e Resolução de Disputas pela Sciences Po e um Diploma em Direito Internacional Público e Privado pela Academia de Direito Internacional de Haia. Advogado habilitado no Brasil e no Estado de Nova York (New York State Bar Association).

Pedro Cruciol tem ampla experiência em operações de mercado de capitais, reestruturação de dívidas e financiamentos, tendo assessorado emissores e devedores, bem como subscritores e credores, em transações no Brasil e no exterior. Também trabalhou como associado internacional no Davis Polk, em Nova York, com foco na área de mercado de capitais. Além de sua experiência no escritório, trabalhou em um secondment como advogado interno de uma instituição financeira de primeira linha. É bacharel em Direito pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC/PR) e tem especialização em mercados financeiros e de capitais.

Rafaela Canito tem mais de 17 anos de experiência na área jurídica é especialista em estruturação tributária de negócios, com foco na tributação do consumo em mercados regulados e de infraestrutura, especialmente nos setores de energia, gás e petróleo, mineração e telecomunicações. Rafaela é membro do Comitê de Advocacia Pro Bono do Lefosse e membro do Infra Women Brazil (IWB), um grupo sem fins lucrativos dedicado a promover e incentivar a presença de mulheres no setor de infraestrutura. Formado em Direito pela UERJ (Universidade do Estado do Rio de Janeiro), com pós-graduação em Direito Financeiro e Tributário pela UFF (Universidade Federal Fluminense), MBA em Gerenciamento de Projetos pela USP (Universidade de São Paulo) e MBA em Direito e Regulação do Setor Elétrico pelo IDP (Instituto Brasileiro de Direito Público).

Felipe Paiva é especialista na assessoria a instituições financeiras, gestores de recursos, administradores de fundos e outros tipos de patrocinadores na estruturação de fundos de investimento, incluindo fundos de investimento em participações (FIPs), fundos de direitos creditórios (FIDCs), fundos imobiliários (FIIs) e fundos agroindustriais (FIAGROS). Felipe também lida com a negociação de instrumentos jurídicos complexos com relação à criação de estruturas de fundos, além de prestar assessoria regulatória na constituição e credenciamento de administradores de fundos junto à CVM e à ANBIMA.

CONTRATAÇÃO

TozziniFreire contrata novos sócios para o time Empresarial



TozziniFreire, contratou **Carlos Barbosa Mello** e **Mirella Mie Abe**, avançando em seu planejamento estratégico de consolidação no mercado transacional. O escritório, que já possui um histórico transacional dos mais relevantes do mercado, eleva agora o seu patamar com essas importantes contratações para o seu time Empresarial. Ambos os sócios vêm do Lefosse.

Carlos Mello tem uma carreira desenvolvida em grandes escritórios do país, sendo um dos grandes protagonistas do cenário transacional brasileiro, à frente de várias das mais relevantes operações do mercado de capitais brasileiro nos últimos anos, atuando na área de fusões e aquisições e como membro do Comitê Executivo de seu escritório anterior por cerca de 15 anos, sendo *Managing Partner* por três anos nesse período.

Carlos atuou como advogado estrangeiro no escritório Milbank, Tweed, Hadley & McCloy em Nova York, além de possuir LL.M. pela Columbia University e ter sido aprovado no New York State Bar Exam, em 2022. Mirella Mie Abe possui sólida experiência na área Societária, participando ativamente em operações de fusões e aquisições, joint ventures, reorganizações societárias, investimento estrangeiro no Brasil e análise contratual.

Com uma carreira de mais de 25 anos em grandes escritórios, seu portfólio recente de clientes abrange grandes nomes do mercado de ciências da vida e saúde, alimentos e bebidas, além de mídia e entretenimento. Mirella possui Bacharelado em Direito pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, além de Mestrado em Direito Societário (LL.M.) pela University of Michigan.

DESPEDIDA

Azevedo Sette Advogados se despede de sócio fundador



Faleceu na segunda-feira, 12 de maio, aos 84 anos, o advogado **Ordélio Azevedo Sette** (OAB/BH 13.726 e SP 138.485), sócio fundador do Azevedo Sette Advogados, um dos cofundadores do CESA - Centro de Estudos das Sociedades de Advogados e que atuou como consultor externo da ONU (Organização das Nações Unidas), Presidente da Câmara Internacional de Comércio do Brasil (CIC-BR) e Membro do Advisory Board do Conselho das Américas, com sede em Washington, DC, e do CONSEA – Conselho Superior de Estudos Avançados da FIESP – Federação das Indústrias de São Paulo e do BIAC – Business Industries Advisory Council da OCDE – Organização para a Cooperação e

Desenvolvimento Econômico, com sede em Paris, França.

Em 2023, Ordélio foi homenageado como Life Achievement do ano pela Latin Lawyer, prêmio especial que reconhece somente um advogado na América Latina anualmente, e tem como critérios a análise da história de vida do profissional sênior e de suas contribuições relevantes para o cenário da advocacia, ao longo de seus muitos anos de atuação, juntando-se a uma seleta lista, de outros 8 advogados que receberam o prêmio em anos anteriores, todos com histórias notáveis e considerados referências no mercado jurídico.

Ordélio era graduado em Direito (Turma de 1966) e Doutor em Direito Público e Constitucional pela Universidade de Brasília com Especialização em Negociação Internacional pela OEA – Organização dos Estados Americanos e em Direito Internacional e Comparado pela Universidade de Cornell, EUA (LL.M.). Advogado com mais de 50 anos de experiência na assessoria jurídica a clientes em complexas negociações internacionais e comerciais, transações de fusões e aquisições, joint ventures, financiamentos, projetos, governança, compliance e prevenção de fraudes nas empresas.

O sócio fundou em 1967 o Azevedo Sette sozinho, em uma pequena sala em Belo Horizonte, tendo trabalhado de forma incansável no crescimento sustentado do escritório que hoje, com 57 anos de história, é referência nacional e internacional na área do Direito Empresarial, composto por mais de 500 integrantes e com escritórios próprios em Belo Horizonte, São Paulo, Brasília, Recife e Rio de Janeiro.



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



On the web

Negociações estratégicas

Operações bilionárias, emissões relevantes no mercado de capitais e transações estratégicas nos setores de energia e saúde mobilizaram grandes escritórios e seus times especializados fizeram parte das negociações estratégicas que em destaque no nosso site nos últimos meses. Essas e outras movimentações reforçam a atuação de bancas em áreas como M&A, mercado de capitais, bancário e life sciences — e evidenciam como os departamentos jurídicos internos seguem tendo um papel essencial na viabilização de negócios complexos.

Mattos Filho e Stocche Forbes assessoram emissão do Morro do Ipê



NATALIA DE SANTIS



BRUNO GANDOLFO

Mattos Filho e Stocche Forbes assessoraram a oferta pública da quinta emissão de debêntures simples da Mineração Morro do Ipê, realizada nos termos da Instrução CVM 160, conforme alterada, no valor total de R\$ 1.020.915.000,00. Mattos Filho assessorou a Mineração Morro do Ipê e contou com a sócia Natalia de Santis, associados Yasmin

Tayar, Renê da Mata.

Stocche Forbes assessorou o Banco Bradesco BBI e contou com o sócio Bruno Gandolfo; os associados André Reis e Larissa Chaves e o estagiário Theo Mothe.

Lista de advogados internos:

Mineração Morro do Ipê: Manuel Feres Hermeto, Ana Caroline Moura e Renan Maia.

Banco Bradesco BBI: Flávia Sousa de Andrade, Renata Machida e Brian Souza.

ÁREAS DE PRÁTICA:

Capital Markets

OPERAÇÃO:

Emissão de debêntures Morro do Ipê

FIRMAS:

Mattos Filho e Stocche Forbes

ADVOGADOS PRINCIPAIS:

Natália de Santis e Bruno Gandolfo

VALOR:

R\$ 1.020.915.000,00.

Diversas empresas assessoraram a oferta pública de ações preferenciais da Azul



MARCELO MARTINS MOURA



HENRIQUE FILIZOLLA

Cescon Barrieu, Stocche Forbes e outros assessoraram a oferta pública primária de ações preferenciais da Azul, no valor total de R\$ 1,66 bilhão.

Adicionalmente, foram entregues warrants, sem preço de emissão, atribuídos gratuitamente, como vantagem adicional aos subscritores das ações objeto da oferta, à razão de um bônus de subscrição para cada ação subscrita.

A oferta foi realizada nos termos da CVM 160, sob o rito de registro automático sem análise prévia, sob a coordenação da UBS BB Corretora de Câmbio, Títulos e Valores, BTG Pactual Investment Banking e Citigroup Global Markets Brasil, Corretora de Câmbio, Títulos e Valores Mobiliários.

Simultaneamente, no âmbito da oferta, ocorreu a colocação privada de ações e warrants no exterior pela UBS Securities LLC, BTG Pactual US Capital LLC e Citigroup Global Markets.

A oferta foi uma etapa do processo de equitização de parte das notas emitidas pela Azul Secured Finance, no contexto da reestruturação financeira da Azul.

Cescon Barrieu assessorou a Azul e contou com os sócios **Marcelo Martins Moura**, Alexandre Gossn Barreto, Dimitrios Constantinos Constantelos, os associados Daniel Mortati, Carolina Penna Carvalho, Ana Beatriz Borges, Isadora Moreira, Fernanda Putrino, Filipe Andrade e os estagiários Luiz Gustavo Moura, João Pedro Gaspar e Pedro Cichello.

Hogan Lovells assessorou a Azul em questões de direito dos EUA;

Stocche Forbes Advogados atuou como consultor jurídico dos subscritores em assuntos do Direito Brasileiro e contou com os sócios **Henrique Filizolla**, Thadeu Bretas, Bruno Gandolfo; associados Ana Flávia, Vinicius Balmas e João Marques.

Paul Hastings atuou como consultor jurídico dos subscritores em questões de direito dos EUA.

Assessores internos da Azul: Raphael Linares, Edson Massuda Sugimoto, Priscilla Cabral e Geovani Diogo Jardim de Sousa.

ÁREAS DE PRÁTICA:

Capital Markets, Banking

OPERACÃO:

Oferta pública de ações da Azul

FIRMAS:

Cescon Barrieu, Stocche Forbes, Hogan Lovells, Paul Hastings

ADVOGADOS PRINCIPAIS:

Marcelo Martins Moura, Henrique Filizolla

VALOR:

R\$ 1,66 bilhão.

Pinheiro Neto e Mattos Filho assessoram na aquisição da GSH da Rede D'Or pela CVC



CAMILA CARVALHO GOMES

Pinheiro Neto assessorou a George Holding, empresa pertencente a fundos administrados pela CVC Capital Partners, na aquisição de 98,5% do capital social da GSH, detida pela Rede D'Or São Luiz, que foi assessorada pelo Mattos Filho Advogados. A GSH é uma plataforma de gestão de soluções nos segmentos de hemoterapia, terapia celular e medicina nuclear. O preço da transação será equivalente ao valor total da empresa de R\$ 1.585.935.704,47, que será deduzido da dívida líquida. A transação está sujeita ao cumprimento de determinadas condições precedentes usuais em transações dessa natureza, incluindo a aprovação pelo CADE.

Após o fechamento, a GSH continuará prestando serviços aos hospitais da Rede D'Or por meio de contratos de longo prazo. Pinheiro Neto assessorou a CVC Capital Partners e contou com a sócia **Camila Carvalho Gomes**, os associados Ricardo Busana Galvão Bueno e Luana Arone de Miranda.



RODRIGO EGUAL DE CARVALHO

Mattos Filho assessorou a Rede D'Or São Luiz e a GSH Corp Participações e contou com o sócio **Rodrigo Igual de Carvalho**, os associados Marcelo Trindade Matos de Andrade, Matheus Patrocínio, Lorena Martini, Verônica de Siqueira Távora Maia.

Eskenazi Advogados assessorou OPUS MEDICAL – FIP MULTIESTRATÉGIA IE e EP INVESTMENTS CO.

ÁREAS DE PRÁTICA:

Life Sciences, M&A

OPERACÃO:

Aquisição da GSH pela CVC

FIRMAS:

Pinheiro Neto, Mattos Filho e Eskenazi Advogados.

ADVOGADOS PRINCIPAIS:

Camila Carvalho Gomes e Rodrigo Igual de Carvalho.

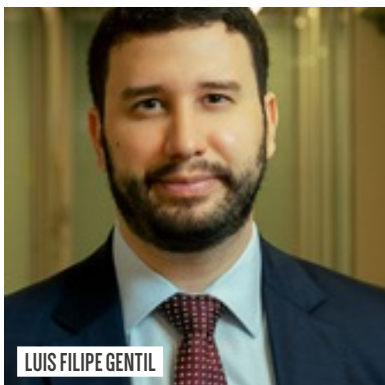
VALOR:

R\$ 1.585.935.704,47

BMA e Machado Meyer assessoram BRF em emissão de CRA



CONRADO C. STIEVANI



LUIS FILIPE GENTIL

BMA representou a BRF na oferta pública de Certificados de Recebíveis do Agronegócio (CRA), em 4 séries, emitidos pela ECO Securitizadora, lastreados em debêntures emitidas pela BRF, no valor total de R\$ 1,250 bilhão. Machado Meyer assessorou os coordenadores.

Os CRA foram distribuídos ao público em geral, e os recursos obtidos com a oferta pública serão utilizados exclusivamente nas atividades da BRF como produtora rural do setor de agronegócio.

A BRF exerceu sua opção de emissão a quente e aumentou o valor dos títulos ofertados em 25% (ou R\$ 250 milhões).

O BMA Advogados assessorou a BRF e contou com o sócio **Conrado C. Stievani**, os associados Alexandre Roscoe Lindenberg, Juliana Azem Turini, Isabel Moreira Jimenez, Gabriela Tiemi Higashi

Machado Meyer assessorou os coordenadores XP Investimentos Corretora de Câmbio, Títulos e Valores Mobiliários, Banco Safra, UBS BB Corretora de Câmbio, Títulos e Valores Mobiliários, Itaú BBA Assessoria Financeira, Banco Santander (Brasil), Banco Bradesco BBI, BTG Pactual Investment Banking, Banco Daycoval, Inter Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários e contou com os sócios **Luis Filipe Gentil** e Marcelo Lucon; advogados Helena Daher e Gabriel Dal Bello Bufano.

ÁREAS DE PRÁTICA:

Capital Markets

OPERACÃO:

Emissão de CRA da BRF

FIRMAS:

BMA e Machado Meyer

ADVOGADOS PRINCIPAIS:

Conrado C. Stievani, Luis Filipe Gentil

VALOR:

R\$ 1,250 bilhão

Três escritórios atuam na aquisição da CEJA pela Engie Brasil Energia



EMILIO GALLUCCI

Stocche Forbes assessorou a Engie Brasil Energia na aquisição de 100% das ações representativas do capital social da Empresa de Energia Cachoeira Caldeirão e da Companhia Energética do Jari - CEJA, detidas pela EDP Energias do Brasil, que foi assessorada por Madrona Fialho e da China Three Gorges Energia que foi assessorada por Cescon Barrieu.

O valor da transação foi de R\$ 2.956.656.000,00.

Stocche Forbes assessorou a Engie e contou com os sócios **Emilio Gallucci**, Frederico Accon, Mariana Saragoça e Renato Coelho; associados Mariana Pinho, Carolina Vilela Marcondes Machado, Natan de Oliveira Pizzatto, Oswaldo Licio da Silva Junior, Beatriz Pereira e Paula Feldmann e estagiário Vinicius Ferraz.



RICARDO MADRONA

Madrona Fialho Advogados assessorou a EDP e contou com os sócios **Ricardo Madrona** e Rodrigo Machado; associados Renzo Lima e Natália Godoy.

Cescon Barrieu Advogados assessorou a CTG e contou com os sócios **Daniel Laudisio** e Manoela Miranda; associados Bernardo Stornicki.



DANIEL LAUDISIO

Lista de advogados internos:
Engie Brasil Energia: Henrique Verçosa e Matheus Oberg.
EDP Energias do Brasil: Marcelo Seraphim Camarinha.
CTG: Ana Carolina Medina.

ÁREAS DE PRÁTICA:
M&A, Energy

OPERACÃO:

Aquisição da CEJA pela Engie Brasil Energia

FIRMAS:

Stocche Forbes, Cescon Barrieu, Madrona Fialho

ADVOGADOS PRINCIPAIS:

Emilio Gallucci, Ricardo Madrona, Daniel Laudisio

VALOR:

R\$ 2.956.656.000,00.



NEW DIRECTORY!

Energy & Infrastructure 2025

AVAILABLE NOW

Download it!

by Research Center of LC Publishing Group

www.lcpublishinggroup.com

In partnership with  **GREEN HORSE**



Reforma tributária entra em cena e desafia o setor jurídico

Advogados tributaristas analisam os impactos práticos da EC 132, os riscos da transição até 2033 e os caminhos para empresas e escritórios se adaptarem ao novo sistema

por amanda medeiros

Depois de décadas de debates, a tão aguardada reforma tributária finalmente começou a sair do papel. Com a aprovação da Emenda Constitucional 132, o sistema de impostos no Brasil passa por uma reestruturação profunda, que promete simplificar regras, reduzir distorções e dar mais segurança jurídica a empresas e contribuintes. Mas, apesar do avanço histórico, ainda há dúvidas no ar — principalmente sobre os impactos práticos para o setor privado e o papel dos advogados na nova configuração fiscal.

Neste artigo, o The Latin American Lawyer traz a opinião de especialistas da área tributária para entender como o mercado jurídico está se preparando, o que já está claro e o que ainda precisa ser esclarecido.

De forma simplificada, a reforma tributária muda a estrutura do sistema de tributação de consumo no Brasil. 5 tributos (PIS, COFINS, ISS, ICMS e IPI) serão substituídos por 2 (IBS e CBS) que serão tributos gêmeos com incidência sobre todas as transações, de forma não cumulativa e destacados por fora do preço na nota fiscal para dar transparência ao consumidor final, que é quem efetiva arca com o custo final.

ENTRANDO NO RITMO



Luiz Roberto Peroba, sócio da área de tributário de Pinheiro Neto Advogados, diz que ainda vê que tanto o governo, como grande parte das

empresas estão um pouco atrasados no processo de preparação para a reforma. Segundo ele, do ponto de vista governamental (Receita Federal e Comitê Gestor), falta a edição de regulamentação, publicação das regras do sistema operacional, Split payment e nota fiscal. As empresas, por outro lado, já conseguiriam com base nas premissas estipuladas pela lei, fazer um mapa de riscos e oportunidades (financeiros, jurídicos, sistêmicos, operacionais e logísticos) para começar a tomar ações com antecedência.

Apesar disso, Peroba aponta que os benefícios esperados tornam esta mudança essencial para o desenvolvimento econômico e social do país. “O Congresso aprovou um sistema que tem bases internacionais. É usado, há décadas, por mais de 170 países e adequado à maioria dos negócios, inclusive à economia digital. A transição é necessária para o desmonte do complexo sistema atual e para que a união financie os incentivos fiscais dados pelos estados ao longo dos anos, mas num futuro próximo teremos seguramente um modelo mais seguro, transparente, menos litigioso e conectado à dinâmica de negócios internacional”, reforça.



Isabella Fochesatto Panisson, advogada tributarista no Lavez Coutinho, observa que as mudanças (relativas às obrigações acessórias) entram em vigor a partir de 2026, mas muitas empresas já iniciaram, ainda em 2024, seus

processos de preparação, avaliando os impactos em todas as áreas já mencionadas, considerando negociações e planejamentos para o período de transição e para o novo sistema. No entanto, uma parcela significativa das empresas, especialmente as de médio e pequeno porte, ainda não começaram a avaliar esses impactos. “Essa falta de movimento pode representar um risco, já que decisões atuais, firmadas sem a devida análise sobre os impactos, poderão ter repercussões diretas sobre as operações das empresas no ambiente dos novos tributos”, alerta.

Isabella assegura que o mercado jurídico tem se posicionado como um aliado estratégico das empresas nesse processo de preparação e transição para a nova sistemática tributária. Não se trata apenas de analisar os impactos das novas alíquotas e dos regimes do IBS/CBS, mas também de mapear oportunidades que se encerram no atual sistema, como aquelas relacionadas aos tributos que serão extintos (PIS/COFINS, ICMS e para alguns o IPI). “Além disso, podemos antecipar aos clientes possíveis discussões jurídicas que poderão surgir a partir da regulamentação e da aplicação prática da Reforma, levando em conta os debates ocorridos durante sua tramitação, bem como as discussões tributárias já existentes. Esse movimento preventivo e estratégico será fundamental para garantir uma mínima segurança jurídica nesse novo ambiente fiscal”, garante.

MOMENTO CRÍTICO



Henrique Munia e Erbolato, sócio do setor tributário do Santos Neto Advogados entende que embora a reforma tributária tenha sido necessária, o Brasil ainda não está totalmente preparado para a mudança. Isso porque ainda são necessárias regras regulamentando a aplicação prática dos novos tributos (como por exemplo, em relação a qual será a alíquota efetiva, se a não cumulatividade será plena ou haverá alguma restrição em relação à tomada de créditos) o que, por consequência, acaba impedindo os contribuintes de se prepararem e projetarem com assertividade os efeitos para o futuro.

Por outro lado, o sócio do SNA ressalta que o mercado jurídico está atento a toda mudança ou sinalização vinda do Governo, na medida em que os anseios dos contribuintes descritos acima refletem nas demandas que acabam sendo solicitadas. “De toda forma, o mercado jurídico tem uma expectativa muito grande em relação à demanda que virá nos próximos anos, o que já tem reflexo na crescente demanda e movimentação de profissionais da área tributária entre escritórios e empresas de auditoria”, diz.



Rafaela Canito, sócia de tributário do Lefosse entende que o Brasil está em um momento crítico de preparação para a implementação da reforma tributária. O setor público tem conduzido audiências públicas e consultas abertas para

discussão dos regulamentos, o que é positivo. A Receita Federal, as Secretarias de Fazenda estaduais e os órgãos municipais estão desenvolvendo sistemas integrados para a gestão do IBS e da CBS. Na opinião da sócia do Lefosse, é de extrema importância que ainda em 2025, antes do início do período de transição em 2026, as empresas já comecem a avaliar o impacto das mudanças em seus modelos de negócio, precificação, contratos, treinamento de pessoal, sistemas de gestão e sistemas tecnológicos que servirão para o cumprimento de obrigações acessórias. “A complexidade da transição, com a convivência temporária de dois regimes tributários, exigirá investimentos significativos em tecnologia e consultoria especializada, o que ressalta a importância da capacitação massiva de profissionais para uma adaptação rápida às novas regras tributárias”, pontua.

Para Rafaela, um dos impactos mais relevantes será a melhoria do ambiente de negócios e da competitividade internacional do Brasil. “Nossa atual complexidade tributária nos coloca em posição desfavorável nos rankings globais, e a reforma tributária tem potencial para nos alinhar às melhores práticas internacionais, atraindo investimentos estrangeiros e facilitando a inserção de empresas brasileiras no comércio global”, considera.

TRANSFORMAÇÃO ESTRUTURAL



Eduardo Kowarick Halperin, sócio tributário do Duarte Garcia, Serra Netto e Terra aponta que o

grande benefício decorrente da reforma tributária é a uniformidade da tributação do consumo em todo o país, com uma pequena margem para os entes federados fixarem alíquotas próprias de IBS. Isso mitiga os dois principais problemas decorrentes do atual sistema de tributação subnacional do consumo: a guerra fiscal e a complexidade gerada pela diversidade de disposições normativas. Ele percebe que as empresas têm procurado realizar treinamentos internos sobre a reforma tributária específicos para os seus respectivos setores econômicos. Além disso, diversas opiniões legais têm sido solicitadas aos escritórios de advocacia para que seja analisado o impacto da reforma tributária em determinadas operações. “Os próximos anos demandarão muito dos advogados tributaristas. Além de trabalhos consultivos, decorrentes da necessidade de adaptação das estruturas jurídicas existentes para o novo contexto do IBS e da CBS, deve haver um aumento do contencioso tributário, uma vez que a Lei Complementar nº 214/25 já apresenta uma série de inconstitucionalidades – situação que deve se agravar com a sua regulamentação”, prevê.



Allan Fallet, sócio líder da área tributária do Duarte Garcia, Serra Netto e Terra concorda que a reforma representa uma transformação estrutural: tributação no destino, não cumulatividade ampla, cashback para redução de desigualdades, imunidade nas exportações e incidência nas importações, inclusive digitais.

O novo modelo corrige distorções históricas e estimula a produtividade. A elevação do rating do Brasil pela S&P após a aprovação da reforma reforça seu potencial de atrair investimentos e impulsionar o crescimento com maior segurança jurídica e equidade fiscal.

“Mais do que uma mera mudança legislativa, estamos diante do surgimento de um novo modelo de operacionalização tributária no país (...) a chave é transformar o tema em pauta permanente e não eventual”, grifa.

PADRÕES INTERNACIONAIS



Paula Caroline Velasque Cruz, sócia do Oliveira e Olivi Advogados Associados, lembra que a reforma tributária partiu do objetivo de simplificar regras, reduzir os efeitos da cumulatividade, eliminar guerra fiscal entre os entes federados e melhorar o ambiente de negócios, aproximando o Brasil dos padrões internacionais de tributação. Ela reforça que, caso a regulamentação e implantação mantenham o propósito inicial da reforma tributária, a principal transformação será o aumento da segurança jurídica e da competitividade. “Espera-se redução da litigiosidade tributária, melhora no ambiente de investimentos e um crescimento econômico mais consistente. No longo prazo, a transparência na arrecadação e a neutralidade tributária podem impulsionar a produtividade e aproximar o Brasil dos padrões

internacionais de tributação. Contudo, há ressalvas e justificadas preocupações quanto ao impacto na redução das desigualdades regionais”, declara.



Leandra Guimaraes, sócia tributária do Azevedo Sette Advogados, também descreve que a proposta da reforma tributária busca simplificar, padronizar e dar mais transparência ao sistema tributário, com regras unificadas definidas pela LC nº 214/2025, já em vigor. “A substituição dos tributos será feita de forma gradual até 2033. Os efeitos serão sentidos a longo prazo e a transição, especialmente para o IBS, será complexa: sua implementação plena ocorrerá apenas em 2033, após redução anual de 10% nas alíquotas de ICMS e ISS e aumento equivalente à título de IBS no período de 2029 a 2032”, indica. Sobre a preparação das empresas, a sócia de Azevedo Sette enfatiza: “estar pronto posiciona melhor a empresa para aproveitar as vantagens. Isso requer consultorias especializadas, investimentos e bom mapeamento de oportunidades e créditos. Muitas médias e pequenas empresas ainda não se movimentaram, mas a reforma alcançará todas — inclusive as do Simples, que poderão ter impacto indireto e precisarão reavaliar a conveniência de permanecerem no regime”. Conforme ela, no mercado jurídico, as mudanças no setor são vistas como oportunidades. “A reforma impulsionou ainda mais a valorização do direito tributário como área-chave nas decisões de

negócios, e representa uma grande oportunidade para profissionais da área jurídica tributária bem como das outras áreas que serão intensamente impactadas, como contábil, financeira e TI, se posicionarem como referências nesse novo cenário”, indica.

DESAFIOS A LONGO PRAZO



No ponto de vista de **Felipe Peralta**, advogado tributarista do CSA Advogados, a implementação da reforma tributária será desafiadora tanto para o fisco quanto para os contribuintes, na medida em que representa uma mudança profunda de paradigmas na forma como todos se estruturam para operar o nosso sistema tributário. Segundo ele, muito embora a Reforma tributária aprovada esteja longe da ideal, é certo que ela representa um avanço importante em relação à atual tributação sobre consumo atualmente vigente no Brasil. É certo que alguns ajustes ainda precisarão ser feitos e que alguns setores econômicos sofrerão mais do que outros ao longo da transição, mas o resultado final tende a trazer mais racionalidade ao sistema tributário.

“Na minha visão, um aspecto bastante positivo da reforma será a prometida facilidade de operacionalização e cumprimento de obrigações acessórias, o que pode gerar economias importantes em custos de regularidade hoje suportados pelos contribuintes. Como se sabe, o Brasil hoje lidera com folga o ranking de complexidade tributária

com uma quantidade absurda de horas requeridas para o simples cumprimento das obrigações fiscais. Com a reforma, há uma expectativa de que percamos essa indigna liderança global”, enuncia.



Adriene dos S. Trindade Vallini, gerente jurídico e de compliance da Mundial SA Produtos de Consumo também aponta que a preparação para a reforma tributária ainda é desigual e desafiadora. “Enquanto grandes empresas e multinacionais já elaboram análises de impacto, revisam processos, investem em tecnologia e capacitam suas equipes, pequenas e médias empresas, em sua maioria, ainda não têm clareza sobre os efeitos da reforma em suas operações. A fase de transição, de 2026 a 2033, exigirá a convivência entre os dois regimes tributários vigentes, o que impactará as decisões estratégicas, como formação de preços, custos e investimentos. Esse cenário exige planejamento estruturado, revisão contratual, adequação de sistemas e fortalecimento do compliance tributário. Nesse sentido, o avanço da educação fiscal e a atuação do governo na disseminação de informações técnicas serão essenciais para garantir uma transição eficiente”, confirma.

Ela reforça que a transição para o novo modelo tributário trará impactos significativos, especialmente pela unificação e simplificação dos tributos e pela uniformização da legislação — medidas que podem aumentar a eficiência na arrecadação e reduzir os custos operacionais

das empresas. A adoção do IVA-Dual contribuirá para eliminar distorções econômicas na cadeia produtiva e reforçar a neutralidade tributária, tornando o sistema mais justo, transparente e competitivo. “Esses avanços favorecem o ambiente de negócios, estimulam a formalização e atraem investimentos, criando condições mais equilibradas e sustentáveis. Embora existam desafios de adaptação, os benefícios previstos tornam essa mudança essencial para o desenvolvimento econômico e social do país”, diz.



Flávio Inacarato, sócio-fundador do Inacarato e Advogados Associados Empresas resume que tanto empresas quanto sócios enfrentam um labirinto até 2033. Ele defende que para driblar as mudanças e ir se ajustando ao longo do caminho da transição, é preciso planejamento e resume seu ponto de vista em: “até 2033, a chave é assessoria jurídica afiada e uma visão estratégica para dançar com as regras do novo tabuleiro fiscal”. 





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

A portrait of Domício dos Santos Neto, a middle-aged man with a grey beard and mustache, smiling. He is wearing a dark blue suit jacket, a white shirt, and a blue tie. The background is white. The entire image is framed by a thin green border.

**“Ninguém constrói nada
relevante sozinho”**

**Domício dos Santos Neto, sócio-fundador do Santos Neto Advogados,
escritório especializado no Agro**
por amanda medeiros

Em uma entrevista ao The Latin American Lawyer, Domício dos Santos Neto, sócio-fundador do Santos Neto Advogados (SNA), escritório especializado no Agro, falou sobre a trajetória da firma que começou como uma boutique ainda nos anos 1990. De lá pra cá, o SNA expandiu seus serviços, representatividade e sua visão de mercado, mantendo sua identidade enraizada no Agronegócio, mas aberto à possibilidade de ampliar e fortalecer áreas estratégicas.

Domício defende que é absolutamente essencial estar cercado de pessoas competentes, comprometidas e preparadas e define o Santos Neto Advogados como uma firma que tem buscado não apenas acompanhar as mudanças, mas antecipá-las.

Além disso, o sócio-fundador do SNA falou ainda sobre os principais desafios do mercado e os objetivos do escritório, contou um pouco sobre sua carreira profissional e como faz para manter o equilíbrio com a vida pessoal. Confira.

O mercado jurídico brasileiro passou por transformações profundas, e poucas áreas ilustram isso de forma tão clara quanto o agronegócio.



O agronegócio permanece sendo o principal motor da economia brasileira. Nossa identidade está profundamente enraizada no agro. Ninguém constrói nada relevante sozinho. É absolutamente essencial estar cercado de pessoas competentes, comprometidas e preparadas.

The Latin American Lawyer: Sua carreira iniciou-se no setor financeiro antes de fundar o Santos Neto Advogados em 1992. Como essa experiência prévia influenciou sua visão ao estabelecer o escritório?

Domício Santos Neto: Minha trajetória no setor financeiro foi determinante para a visão que trouxe ao fundar o Santos Neto Advogados. O ambiente bancário foi, para mim, uma verdadeira escola — tive o privilégio de trabalhar com profissionais extremamente competentes e criativos, que me instigavam constantemente a pensar fora da caixa e a desenvolver estruturas de financiamento inovadoras. Essa vivência me proporcionou uma base sólida para estruturar operações com foco no negócio, sempre buscando soluções jurídicas que fossem, ao mesmo tempo, seguras e viáveis do ponto de vista econômico.

Além disso, foi justamente naquele período que o agronegócio brasileiro começou a atrair investimentos estrangeiros, em uma fase ainda embrionária do setor como o conhecemos hoje. Essa conjuntura me permitiu acompanhar, desde o início, o desenvolvimento jurídico e institucional do agro no Brasil, o que moldou uma das principais áreas de atuação do escritório desde a sua origem.

TLAL: Durante a trajetória do SNA, quais foram as principais mudanças que você destacaria no mercado jurídico brasileiro, especialmente no setor do agronegócio?

DSN: Ao longo das últimas décadas, o mercado jurídico brasileiro passou por transformações profundas, e poucas áreas ilustram isso de forma tão clara quanto o agronegócio. Quando fundamos o Santos Neto Advogados, o setor ainda era predominantemente agrário. Não se tratava do agronegócio moderno, entendido como uma cadeia altamente integrada, complexa e regulada, com interfaces relevantes com o mercado financeiro e de capitais.

Domício dos Santos Neto é sócio fundador do Santos Neto Advogados. Líder das práticas de agribusiness, banking & finance, project finance, trade finance, mercado de capitais e derivativos. Domicio conta com 34 anos de experiência em assessoria a investidores na estruturação de operações financeiras e na implementação de estruturas de garantias no Brasil. Mestre em Direito Comercial pela Universidade de São Paulo - USP. Especialista em Direito Internacional pela Hague Academy of International Law. Especialista em Direito Tributário pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC/SP. Palestrante frequente em conferências brasileiras e internacionais e autor de inúmeros artigos publicados nas áreas de trade finance e agronegócio.

A principal transformação, a meu ver, foi legislativa. Desde a criação da Cédula de Produto Rural (CPR), em 1994, com a Lei nº 8.929, vimos uma verdadeira revolução normativa voltada ao fomento e à segurança jurídica das operações do setor. No início, a CPR enfrentou baixa adesão, sobretudo pela novidade do instrumento. Hoje, é o pilar do crédito agrícola, com centenas de milhares de registros na B3.

Na sequência, vieram outras mudanças estruturais: o Código Civil de 2002, com a introdução da propriedade fiduciária, e com a nova disciplina do penhor rural; a Lei nº 11.076/2004, que criou títulos como CDA/WA, CDCA, LCA e CRA, fundamentais para o desenvolvimento do mercado de capitais no agro; e a Lei nº 11.101/2005, que instituiu a recuperação judicial, com impactos significativos também nesse setor.

Essas alterações legislativas foram seguidas por uma necessária evolução jurisprudencial. O Judiciário passou a se familiarizar com esses novos institutos, construindo uma base de precedentes que hoje permite maior previsibilidade, ainda que existam pontos de divergência e margens de insegurança jurídica em algumas situações.

Em paralelo, houve uma sofisticação crescente nas estruturas contratuais e nos modelos de financiamento rural, exigindo dos advogados uma atuação cada vez mais técnica, estratégica e interdisciplinar. Hoje, o direito aplicado ao agro envolve desde garantias reais e títulos de crédito até operações estruturadas com fundos, securitização e mercado de capitais — algo impensável na década de 1990.

Essas mudanças moldaram profundamente a atuação do SNA e, acredito, do mercado jurídico como um todo.

TLAL: O escritório foi convidado pelo Ministério da Agricultura para auxiliar na redação da nova "Lei do Agro", promulgada em abril de 2020. Como foi essa experiência e qual o impacto dessa legislação para o setor?

DSN: Foi uma experiência surpreendente, enriquecedora e, acima de tudo, gratificante. Em mais de três décadas de atuação, foi a primeira vez que testemunhei uma iniciativa do governo federal no sentido de, proativamente, convidar o setor privado a colaborar na formulação de uma política legislativa com o objetivo claro de aprimorar o ambiente de negócios. A proposta foi direta: “Vamos construir juntos instrumentos jurídicos mais eficientes para o agro”. E foi exatamente isso que aconteceu.

A participação do escritório nesse processo permitiu que contribuíssemos com sugestões práticas, baseadas na experiência concreta do dia a dia das operações, com o intuito de tornar os instrumentos já existentes mais modernos, funcionais e seguros. O foco inicial da Lei do Agro era o fortalecimento da CPR, mas o impacto foi muito além: a legislação criou as condições para a consolidação do mercado de capitais como uma fonte robusta e recorrente de financiamento para o setor agropecuário.

Diversas ideias surgiram ao longo do processo, algumas acolhidas integralmente, outras infelizmente postergadas ou descartadas. O mais marcante foi o caráter democrático e plural da iniciativa: envolveram-se técnicos do Ministério da Agricultura, representantes do



Banco Central, da Receita Federal, do Congresso Nacional, associações de classe, federações e até representantes dos cartórios de registro de imóveis. Gerenciar tantos interesses legítimos, muitas vezes divergentes, em um prazo tão curto foi um desafio notável — e o Ministério da Agricultura merece reconhecimento pela liderança e capacidade de articulação.

O resultado, na medida do possível, foi extremamente positivo. A Lei do Agro representa um marco regulatório moderno, técnico e funcional, e os números desde sua promulgação — em especial o aumento expressivo na emissão de CPRs e a ampliação do uso de instrumentos como o CRA — atestam sua relevância prática.

TLAL: Domício, quais tendências o senhor identifica atualmente no mercado jurídico brasileiro e como o Santos Neto Advogados tem se adaptado a elas?

DSN: O mercado jurídico brasileiro está passando por uma fase de sofisticação e especialização cada vez maiores, acompanhando as transformações do próprio setor produtivo. No caso do agronegócio, que é uma das áreas centrais de atuação do escritório, algumas tendências são especialmente relevantes. Destaco, por exemplo, o crescimento das operações com foco em sustentabilidade, como as emissões de títulos verdes (green bonds), os financiamentos vinculados a metas ESG e a

crescente valorização dos créditos de carbono — um mercado ainda em consolidação, mas com enorme potencial.

Outra frente importante é a dos bioinsumos e das tecnologias voltadas à agricultura de precisão, que têm implicado novos modelos contratuais e exigido atualização constante quanto às regulações sanitárias, ambientais e de propriedade intelectual.

No Santos Neto Advogados, temos buscado não apenas acompanhar essas mudanças, mas antecipá-las. Estruturamos áreas internas voltadas à análise regulatória e ESG, reforçamos o diálogo com agentes do mercado e capacitamos constantemente nossa equipe para lidar com temas interdisciplinares, que exigem não apenas domínio técnico do direito, mas também compreensão aprofundada do negócio do cliente.

O papel do advogado, especialmente em setores dinâmicos como o agro, vai além da interpretação normativa. Ele precisa atuar como facilitador, assessorando a estruturação de soluções viáveis, seguras e inovadoras. E é com esse foco que temos orientado nossa atuação.

TLAL: Considerando o cenário econômico atual, quais são os principais desafios e oportunidades que o SNA enxerga para o agronegócio no Brasil?

DSN: Os principais desafios, a meu ver, estão concentrados no campo da política econômica, tanto em âmbito nacional quanto internacional. No cenário interno, há uma preocupação crescente com possíveis iniciativas de tributação que possam atingir instrumentos essenciais ao financiamento do setor, como os títulos do agro, os Fiagros ou mesmo as exportações. Qualquer avanço nesse sentido pode comprometer significativamente a atratividade e a eficiência do atual sistema de crédito e de captação no mercado de capitais.

Outro ponto sensível é o fim da Moratória da Soja, cuja repercussão no mercado internacional ainda é incerta. O momento global é de retração e fortalecimento de políticas protecionistas, o que impõe ao Brasil uma vigilância redobrada quanto

O Santos Neto Advogados foi fundado em 1992 e atua principalmente nas áreas de Direito Bancário e Financeiro, Direito Societário, Agronegócio, Fusões e Aquisições, Mercado de Capitais, Financiamentos Corporativos, Contencioso, Tributário e Comércio Exterior. Contamos com uma equipe multidisciplinar, comprometida em oferecer soluções jurídicas eficazes e alinhadas às necessidades estratégicas de nossos clientes, impulsionando seus negócios.

à sustentabilidade da sua produção e à imagem do agro brasileiro no exterior.

Apesar desses desafios, as oportunidades continuam robustas. O agronegócio permanece sendo o principal motor da economia brasileira, e tende a ocupar papel ainda mais estratégico, tanto pelo seu peso na balança comercial quanto pela capacidade de atrair investimentos estruturados, inclusive sustentáveis. A expansão do uso de tecnologias, os instrumentos de securitização, os mercados voluntários e regulados de carbono e o avanço dos critérios ESG abrem novas frentes para financiamento e inovação.

Destaco ainda que, para o investidor estrangeiro, a previsibilidade regulatória é um fator crítico. Em um ambiente já desafiador por natureza, marcado por volatilidade cambial e riscos climáticos, mudanças repentinas no marco legal e tributário podem gerar retração de capital e perda de competitividade. É fundamental preservar um ambiente institucional estável, com normas claras, aplicadas com coerência e respeito à segurança jurídica, especialmente em setores com horizontes de investimento de longo prazo, como o agro.

TLAL: Como o senhor busca equilíbrio entre vida pessoal e profissional? Quais atividades fora do ambiente de trabalho o ajudam nesse aspecto?

DSN: Atualmente, não exerço a função de *managing partner* no escritório. Essa responsabilidade está a cargo do meu sócio Fernando Bilotti Ferreira, que vem conduzindo essa função com grande competência. Ainda assim, conciliar a vida profissional com a pessoal é um desafio constante na advocacia, especialmente em um ambiente dinâmico e exigente como o nosso. Sempre há uma urgência

inesperada, uma negociação sensível ou uma novidade regulatória que acaba invadindo aquele tempo reservado à vida pessoal.

Dentro do possível, busco preservar uma rotina que me permita algum equilíbrio. A prática de meditação, musculação e o tênis são atividades que me ajudam a desconectar e a manter o corpo e a mente em movimento. E, nos finais de semana, faço questão de me dedicar exclusivamente à família, que é numerosa, com quatro filhos. São momentos importantes de pausa, que me permitem recarregar as energias e voltar ao trabalho com mais foco e clareza.

Manter essa disciplina tem sido essencial para sustentar o ritmo de uma carreira longa, intensa e, felizmente, bastante gratificante.

TLAL: Diante das tendências do mercado, que conselho você daria para os novos advogados interessados em atuar no setor do agronegócio?

DSN: É importante compreender que o agronegócio, do ponto de vista jurídico, não constitui uma área isolada do Direito. O chamado “Direito do Agronegócio” é, na verdade, profundamente interdisciplinar, e exige do advogado uma base sólida e abrangente em diversos ramos jurídicos. Atuando nesse setor, é comum lidarmos com questões de direito civil, contratual, títulos de crédito, societário, comercial, financeiro, tributário e até processual.

Por isso, meu principal conselho aos jovens advogados que desejam trilhar esse caminho é: antes de buscar uma especialização direta no agro, dediquem-se à formação de uma base jurídica robusta e generalista. Essa cultura jurídica mais ampla será fundamental para compreender e estruturar, com segurança e criatividade, as operações e transações típicas do setor.

Com essa bagagem, o profissional estará muito mais preparado para interpretar a lógica do agronegócio e atuar de forma estratégica em um dos setores mais dinâmicos e promissores da economia brasileira.

TLAL: Quais são os planos e objetivos do Santos Neto Advogados para os próximos anos? Há novas áreas de atuação ou projetos em vista?

DSN: Temos discutido com frequência a possibilidade de ampliar e fortalecer áreas estratégicas, como energia e infraestrutura, que dialogam cada vez mais com o agronegócio e com as necessidades do mercado atual. Essas frentes oferecem sinergias importantes, especialmente considerando o papel crescente da transição energética e da logística no escoamento da produção e no desenvolvimento regional.

Estamos sempre atentos a novas oportunidades e movimentos do mercado, mas há um ponto que permanece inegociável: nossa identidade está profundamente enraizada no agro. Esse é, e continuará sendo, o nosso DNA. O objetivo é seguir inovando, sem perder a especialização, a proximidade com os clientes e a profundidade técnica que sempre marcaram a atuação do Santos Neto Advogados.

TLAL: Olhando para sua trajetória até aqui, há algo que o senhor faria de forma diferente? Que aprendizados considera mais valiosos ao longo desses anos?

DSN: Até 2009, o Santos Neto Advogados atuava essencialmente como uma boutique jurídica voltada ao setor bancário e financeiro, com foco no agronegócio. Foi somente a partir daquele momento que começamos a expandir nossa atuação para outras áreas do direito, sempre mantendo o agro como centro de gravidade. Olhando em retrospectiva, acredito que essa diversificação estratégica poderia ter ocorrido antes. Talvez tivéssemos acelerado ainda mais nosso crescimento e ampliado nosso escopo de atuação de forma mais orgânica.

Quanto aos aprendizados, o mais valioso, sem dúvida, foi perceber que ninguém constrói nada relevante sozinho. É absolutamente essencial estar cercado de pessoas competentes,



comprometidas e preparadas. Profissionais que compartilhem dos mesmos valores e que tenham paixão pelo que fazem. Tenho enorme orgulho de ver jovens sócios que hoje são peças-chave na condução do escritório, não apenas pelo brilhantismo técnico, mas pela postura ética e profissional exemplar. Da mesma forma, vejo com entusiasmo uma nova geração de advogados ainda em início de carreira, mas com enorme potencial para assumir esse protagonismo no futuro.

Mais do que contar com grandes profissionais, é preciso renovar constantemente as energias do escritório com essa força jovem que chega, cheia de ideias, vigor e visão de futuro. O desafio está em identificá-los, desenvolvê-los e garantir que encontrem no nosso ambiente o espaço para crescer, contribuir e perpetuar a cultura que construímos. ■

LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

Patronage



ILUSTRE COLEGIO
DE LA ABOGACÍA
DE MADRID



ORDINE DEGLI
AVVOCATI DI MILANO



ORDINE DEI
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O

Milan Bar accreditation request in progress

NEXT EDITION

09-13

JUNE 2025

MILAN 9th EDITION

THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

www.legalcommunityweek.com



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

LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

PLATINUM PARTNERS



CHIOMENTI

INTESA  SANPAOLO

VITALE

GOLD PARTNERS



Baker
McKenzie.



bip. Law

CASTALDI PARTNERS
1996



FIVERS 

GIANNI
ORIGONI &

GPBL



MAISTO E ASSOCIATI



njus
LEGAL & HR SOLUTIONS

PAVIA e ANSALDO
STUDIO LEGALE
PeA

PedersoliGattai

PUCCIO
PENALISTI ASSOCIATI



SIMBARI
AVVOCATI PENALISTI

Trevisan & Cuonzo

SILVER PARTNERS



SUPPORTERS



MEDIA PARTNERS



THURSDAY 5 JUNE			VENUE - MILAN	
18:30	Pre-Opening Cocktail		Signorvino Via Pasubio 2	INFO
FRIDAY 6 JUNE			VENUE - MILAN	
11:00 13:00	Conference: Risk management in the pharma sector: corporate strategies and best practices		Excelsior Hotel Gallia Piazza Duca D'Aosta 9	REGISTER
LUNCH TO FOLLOW				
MONDAY 9 JUNE			VENUE - MILAN	
09:00 13:00	Opening Conference: Legal market trends: overview from international leaders	CHIOMENTI INTESA  SANPAOLO 	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
LUNCH BREAK				
14:00 16:00	Roundtable: International desks: aligning results strategy with results for global success		 Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
14:00 16:00	Roundtable: The Italian state's warehouse of tax receivables. Opportunities and challenges for lawyers and investment funds		 Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
COFFEE BREAK				
16:00 18:00	Roundtable: Legal privilege: international tour		 Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
18:00 NETWORKING COCKTAIL				
18:30	General Counsel Cocktail		Gatti Pavesi Bianchi Ludovici Piazza Borromeo 8	INFO
From 20:15	Garden Terrace Party + MIZOArts Expo - FUTURO ANTERIORE 9-13 June. For visits ccardinaletti@castaldipartners.com		CastaldiPartners Via Savona 19/A Milan	INFO
TUESDAY 10 JUNE			VENUE - MILAN	
08:00 09:30	Dialogue: Breakfast on finance		 Gianni & Origoni Piazza Belgioioso 2 - Milan	REGISTER
09:15 13:00	Conference: 2025 Tax update: corporate groups and wealth management industry	MAISTO E ASSOCIATI 	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
11:00 13:00	Roundtable: The Strategic Value of Data in HR Management		 Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
LUNCH BREAK				
14:00 16:00	Roundtable: AI between transparency and data protection		 Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
14:00 16:00	Roundtable: Corporate investigations: navigating new risks for companies and professionals		 Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
14:15 16:00	Roundtable: Professional skills for tomorrow's lawyers?		 Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
COFFEE BREAK				
16:00 18:00	Roundtable: Algeria and the Mattei Plan: a roadmap for strategic collaboration		 Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
16:00 18:00	Roundtable: Digitalization and employment		 Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
16:15 18:00	Roundtable: M&A Cross Border		 Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER

18:00	🍷 NETWORKING COCKTAIL				
19:00	Women leadership: the in-house cocktail			Baker McKenzie Piazza Filippo Meda 3	INFO
From 20:00	Fivers Cocktail			FIVERS Via Paleocapa 5	INFO
WEDNESDAY 11 JUNE				VENUE - MILAN	
06:30	Run the Law			Canottieri San Cristoforo Alzaia Naviglio Grande 122	INFO
09:15 11:00	Conference: Investment funds entering the legal sector			Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
09:30 13:00	Conference: Defence Meets Capital: Mobilising Finance for Europe's Protection			Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
11:00 13:00	Roundtable: From stress to success: manage mental health balance and prevent burnout in the legal career			Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
🍴 LUNCH BREAK					
14:00 16:00	Roundtable: Strategic assets, strategic moves: valuing the intangibles in M&A			Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
14:15 16:00	Roundtable: Real Estate Investment Market 2025 Business opportunities in Hotels, Logistics and CRE			Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
☕ COFFEE BREAK					
16:00 18:00	Roundtable: IP and the Making of Icons: From Legal Protection to Market Reverence			Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
16:00 18:00	Roundtable: Nuclear power in the energy transition			Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
18:00	🍷 NETWORKING COCKTAIL				
19:15 23:00	Corporate Awards			Padiglione Visconti Via Tortona, 58 Milan	INFO
THURSDAY 12 JUNE				VENUE - MILAN	
09:00 13:00	Conference: International arbitration & mediation. The impact of technology and trade wars			Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
🍴 LUNCH BREAK					
14:00 16:00	Roundtable: AI in criminal law: revolutionizing investigations and legal procedures			Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
14:00 16:00	Roundtable: Diversity and inclusion in the legal profession: shaping future legal careers and workplaces			Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
14:30 16:30	Roundtable			Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
☕ COFFEE BREAK					
19:00	Rock the Law			Magazzini Generali Via Pietrasanta 16	REGISTER



RISK MANAGEMENT IN THE PHARMA SECTOR: CORPORATE STRATEGIES AND BEST PRACTICES

LUNCH TO FOLLOW

Piazza Duca D'Aosta, 9

EXCELSIOR HOTEL GALLIA
Piazza Duca D'Aosta, 9
Milan, Italy

REGISTER HERE



For information please send an email to: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com T: +34 915633691

Patronage

Legalcommunity Week is supported by



OPENING CONFERENCE

LEGAL MARKET TRENDS: OVERVIEW FROM INTERNATIONAL LEADERS

Milan Bar accreditation request in progress

PROGRAM

- 8:45** Check-In and Welcome Coffee
- 9.10** Opening Speech
Aldo Scaringella, CEO, *LC Publishing Group S.p.A*
- 9:15** Welcome Messages
Emmanuel Conte, Councilor for Financial, Economic and Property Resources, *Municipality of Milan*
Antonino La Lumia, President, *Milan Bar Association*
- 9.30** **Introductory Speech**
Luca Andrea Frignani, Partner, *Chiomenti*
- 9.45** **Roundtable I - Current legal landscape: market forces in action**
Speakers:
Franck Audran, Partner & Member of the Committee, *Gide Loyrette Nouel*
Filippo Cossalter, Regional General Counsel - MMEA, *Ericsson*
Nicola Di Molfetta, Editor-in-Chief, *Legalcommunity & MAG*
Stéphanie Fougou, General Counsel, *Technicolor*, Chairwoman of the Board, *ECLA*
Laura Segni, Head of IMI CIB Legal Advisory, *Intesa Sanpaolo*
Moderator:
Michela Cannovale, Journalist, *Inhousecommunity.it & MAG*
- 11:00** Coffee Break
- 11:30** **Roundtable II - Future horizons: anticipating tomorrow's legal market transformation**
Speakers:
Mohamed Elmoggy, General Counsel, *Siemens Energy UAE* & President, *ACC MENA*
Ilaria Iaquinta, Editor-in-Chief, *Iberianlawyer.com*
Jacques Moscianese, Executive Director, Group Head of Institutional Affairs, *Intesa Sanpaolo*
Alicia Muñoz Lombardia, Deputy Secretary of the Board, Head of Governance and Legal, *Santander Spain*
Agostino Nuzzolo, General Counsel and Legal, Regulatory and Tax Affairs Executive Vice President - DPO and Secretary of the Board, *TIM*
Nicola Verdicchio, Chief Legal Officer, *Pirelli*
Moderator:
Michela Cannovale, Journalist, *Inhousecommunity.it & MAG*
- 12.45** Closing Remarks
- 13:00** Lunch

09/06/2025

9h - 13h

PRINCIPE DI SAVOIA

Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

REGISTER HERE



Translation from/to

For information please send an email to: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com T: +34 915633691

Patronage

Legalcommunity Week is supported by



Milan Bar accreditation request in progress

ROUNDTABLE

INTERNATIONAL DESKS: ALIGNING RESULTS STRATEGY WITH RESULTS FOR GLOBAL SUCCESS

Opening Speech

Sabrina Pugliese, Head of Legal Services, *KPMG Italy*

SPEAKERS:

Andrea Albano, WW General Counsel, *Fendi*

Emiliano Berti, Head of Legal & Compliance, MN Europe, *Nokia*

Fabrizio Caretta, Group Chief Legal & Compliance Officer, *Dolce & Gabbana*

Daniele Novello, Managing Director and General Counsel, *TotalEnergies Italia Servizi*

Umberto Simonelli, Chief Legal & Corporate Affairs Officer and Company Secretary, *Brembo*

John Rigau, Vice President and General Counsel, *PepsiCo West Europe*

MODERATOR:

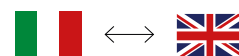
Michela Cannovale, Journalist, *Inhousecommunity.it*

09/06/2025**14h - 16h****PRINCIPE DI SAVOIA**

Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

**REGISTER
HERE**

Translation from/to



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

Patronage

Legalcommunity Week is supported by





Milan ODCEC and Milan Bar Association accreditation request in progress

ROUNDTABLE

THE ITALIAN STATE'S WAREHOUSE OF TAX RECEIVABLES.

Opportunities and challenges for lawyers and investment funds

[REGISTER
HERE](#)Event to be held in **9 JUNE | 14.00 - 16.00****HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA** | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy**SPEAKERS*:****Alessandro Fracanzani**, Founding Partner & CEO, *Apeiron Management***Domenico Gaudiello**, Partner, Head of Public Finance, Global Head of Alternative Lending, *CMS*For information please send an email to: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com T: +34 915633691

*in progress

Patronage

Legalcommunity Week is supported by



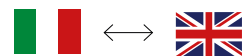
Milan Bar accreditation request in progress

ROUNDTABLE

LEGAL PRIVILEGE: INTERNATIONAL TOUR

9 JUNE | 16.00 - 18.00**HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA** | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy**SPEAKERS:****Dahir Ali**, Vice President, General Counsel Asia Pacific, *CNH Industrial***Isabel Fernandes**, Group Legal Counsel, *Grupo Visabeira***Stéphanie Fougou**, EVP/ General Counsel, *Technicolor group*Chairwoman of the Board, *ECLA***Giorgio Martellino**, General Counsel and Compliance Officer, *Avio*, Vice President, *AIGI***Frederic Puel**, Partner, *Fidal***Javier Ramirez**, Vice President & Associate General Counsel, Regions Litigation, *HP Inc.*Head of Advocacy, *ACC Europe***Mahmoud Shaarawy**, Chief Legal & Compliance Officer, *HSA Group***MODERATOR****Giovanni Lega**, Managing Partner, *LCA Studio Legale* and Chairman of *ASLA*
(Association of Law Firms operating in Italy).**09/06/2025**
16h - 18h**PRINCIPE DI SAVOIA**
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy**REGISTER
HERE**

Translation from/to

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

Patronage

Legalcommunity Week is supported by



General Counsel COCKTAIL

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI
Piazza Borromeo 8 - Milan

9
June
2025
from 18.30

TO BE PRESENTED
DURING THE EVENT:

GC CHAMPIONS LIST
2025

BY INHOUSECOMMUNITY.IT

EVENT DEDICATED TO IN-HOUSE LAWYERS - THIS INVITATION IS STRICTLY PERSONAL
FOR INFORMATION PLEASE SEND AN EMAIL TO: HELENE.THIERY@LCPUBLISHINGGROUP.COM

Patronage

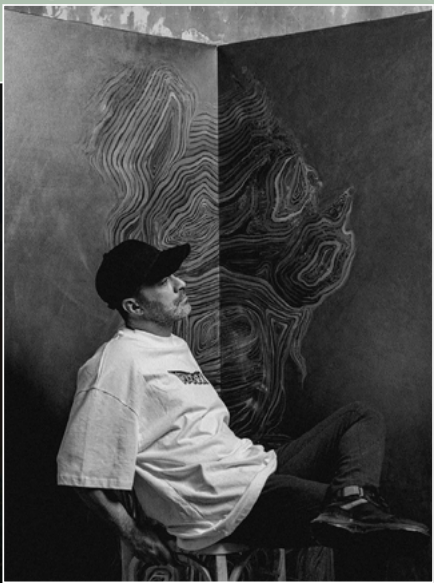
Legalcommunity Week is supported by



GARDEN TERRACE PARTY

09-06-2025

FROM 20.15



@MIZOARTS EXPO
FUTURO INTERIORE

To be held during the event.

The temporary exhibition will continue
until 13/06/2025.

For visits after 9 June, please contact
ccardinaletti@castaldipartners.com



CastaldiPartners
Via Savona 19/A - Milan

EVENT DEDICATED TO IN-HOUSE LAWYERS - THIS INVITATION IS STRICTLY PERSONAL
FOR INFORMATION PLEASE SEND AN EMAIL TO: HELENE.THIERY@LCPUBLISHINGGROUP.COM

Patronage

Legalcommunity Week is supported by



LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

GIANNI &
ORIGONI

Piazza Belgioioso 2 - Milan

10.06.2025

8:00-9:30

ON FINANCE *Breakfast*

Register



Event to be held in 

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com

Patronage

Legalcommunity Week is supported by



CONFERENCE



Milan ODCEC and Milan Bar Association accreditation request in progress

2025 TAX UPDATE CORPORATE GROUPS AND WEALTH MANAGEMENT INDUSTRY

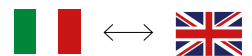
10 JUNE
09.15 - 13.00

PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

**REGISTER
HERE**



Translation from/to



8.45 Check-In & Welcome Coffee

9.10 Greetings

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

9.20 **OPENING SPEECH**

Guglielmo Maisto, Senior Partner, Maisto e Associati

9.25 **KEYNOTE SPEECH**

Maurizio Leo, Deputy Minister of Economy and Finance

9.35 **TARIFFS AND THEIR IMPACT ON THE GLOBAL TAX PANORAMA**

Speakers

Simone Crolla, Managing Director

American Chamber of Commerce in Italy

Aimone di Savoia, SVP Head of Institutional and Regulatory Affairs *Pirelli & C.*

Dr Johann Hattingh, Professor of Law, *University of Cape Town*

Moderator

Guglielmo Maisto, Senior Partner, Maisto e Associati

10.15 **SESSION I:**

RULINGS: TAX UPDATES AND INTERPRETATIVE CHALLENGES

Speakers*

Angelo Falbo, Head of Relations with the Financial Administration and Tax Audits, *Intesa Sanpaolo*

Nicoletta Savini, Group Head of Tax, *TIM*

11.00 Coffee Break

11.30 **SESSION II:**

**COOPERATIVE COMPLIANCE:
TAX UPDATES AND NEW CHALLENGES**

Speakers*

Alessandro Bucchieri, Head of Tax Affairs, *Enel Group (Italy)*

Luca La Barbera, Tax Managing Director, *Accenture*

Sara Lautieri, Group Administration Manager

Società Reale Mutua di Assicurazioni

Aaron Meneghin, Tax Director, *Valentino*

Giuseppe Nicosia, Tax Director, *Snam*

Moderator

Marco Valdonio, Partner, Maisto e Associati

12.00 **SESSION III:**

TAX UPDATES ON INDIVIDUALS AND WEALTH MANAGEMENT

Speakers

Marco Allena, Dean, Faculty of Economics and Law, Full Professor of Tax Law, *Università Cattolica del Sacro Cuore*

Sarah Catania, Head of Private Bank Italy & Greece, *J.P. Morgan Private Bank*

Giancarlo Giudici, Full Professor, *Politecnico di Milano*

Alessandra Losito, Country Head of Italy, *Pictet Wealth Management*

Andrea Ragaini, Deputy General Manager, *Banca Generali*

President, *Italian Private Banking Association*

Moderator

Marco Cerrato, Partner, Maisto e Associati

12.40 **KEYNOTE SPEECH**

Antonino La Lumia, President, *Milan Bar Association*

13:00 Lunch

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

Patronage

Legalcommunity Week is supported by



* in progress



ROUNDTABLE

THE STRATEGIC VALUE OF DATA IN HR MANAGEMENT

10 JUNE | 11.00 - 13.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

SPEAKERS:**Massimiliano Arlati**, Founding Partner & Managing Director, *LabLaw Firm & Company***Gabriele Belsito**, Chief Human Resources Officer, *Eataly***Antonio Cavallera**, Head of People Management, Industrial RelationsLabour Cost & Legal HR, *Autostrade per l'Italia***Francesca Manili Pessina**, EVP Human Resources and Facility Management, *Sky Italia***Alessandro Premoli**, Head of HR Italy F&B, *Autogrill by Avolta***Francesco Rotondi**, Founding Partner & Managing Partner, *LabLaw Firm & Company***MODERATOR****Valentina Magri**, Journalist, *Financecommunity.it & MAG***10/06/2025****11h - 13h****PRINCIPE DI SAVOIA**Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy**REGISTER
HERE**Event to be held in For information please send an email to: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659

Patronage

Legalcommunity Week is supported by





Milan Bar accreditation request in progress

ROUNDTABLE

AI BETWEEN TRANSPARENCY AND DATA PROTECTION

10 JUNE | 14.00 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

SPEAKERS:

Maurizio di Bartolomeo, Head of Legal and Corporate Affairs & Corporate Secretary
Gruppo Giochi Preziosi

Daniele Caneva, Law Leader and IP Department Leader, *EY SLT*

Alice Flacco, General Counsel, *MicroPort Scientific Corporation (CRM)*

Fabrizio Manzi, General Counsel, *Italiaonline*

Patrizia Pasetti, Head of Governance and Digital Innovation, Legal, Regulatory and Tax, *TIM*

Alessandra Pietroletti, Partner IT & Data Protection, *EY SLT*

MODERATOR

Martina Ucci, Editor, *Legalcommunity.it* & *MAG*

10/06/2025**14h - 16h****PRINCIPE DI SAVOIA**

Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

**REGISTER
HERE**Event to be held in For information please send an email to: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659

Patronage

Legalcommunity Week is supported by



Milan Bar accreditation request in progress

ROUNDTABLE

CORPORATE INVESTIGATIONS: NAVIGATING NEW RISKS FOR COMPANIES AND PROFESSIONALS

10 JUNE | 14.00 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

Greetings

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

Keynote Speech

Gary Miller, Chairman, International Fraud Group (IFG), London

Speakers

Elisa Antonietta Blardone, Compliance Director, MicroPort Scientific Corporation (CRM)

Eugenio Fusco, Deputy Prosecutor, Milan Public Prosecutor's Office

Saverio Lembo, Partner and Co-Head of White-Collar Crime practice group, Bär & Karrer, Geneva

Giovanni Lombardi, Deputy CEO & General Counsel, illimity Bank

Simona Paccioiretti, Internal Audit Director, Sisal

Adriano Peloso, Legal Director EMEA, Italy, Iberia & Israel, Lenovo and Board Member, AIGI

Cristina Rustignoli, Country General Counsel, Generali Italia

Moderator

Andrea Puccio, Founding Partner, Puccio Penalisti Associati

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

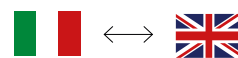
10/06/2025

14h - 16h

PRINCIPE DI SAVOIA

Piazza della Repubblica 17
Milan, ItalyREGISTER
HERE

Translation from/to



Patronage

Legalcommunity Week is supported by





Milan Bar accreditation request in progress

ROUNDTABLE

PROFESSIONAL SKILLS FOR TOMORROW'S LAWYERS?

10 JUNE | 14.15 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

SPEAKERS:**Luca Arnaboldi**, Managing Partner, *Carnelutti Law Firm***Luca Barabino**, Ceo & Founder, *Barabino & Partners***Andrea Brancatelli**, Legal Director, *MoneyGram International***Rosy Cinefra**, Chief Legal, Compliance, Risk and ESG Officer, *Fibonacci Bidco***Gabriella Porcelli**, General Counsel, Chief Compliance Officer & Board Secretary, *Iveco Group***Valentina Ranno**, General Counsel, Head of Legal & Compliance, *L'Oréal***MODERATOR****Letizia Ceriani**, Journalist, *Legalcommunity.it & MAG***10/06/2025**
14.15h - 16h**PRINCIPE DI SAVOIA**
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy**REGISTER
HERE**Event to be held in For information please send an email to: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659

Patronage

Legalcommunity Week is supported by





ROUNDTABLE

ALGERIA AND THE MATTEI PLAN: A ROADMAP FOR STRATEGIC COLLABORATION

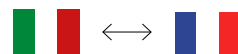
10 JUNE | 16.00 - 18.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA

Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

SPEAKERS*:**Francesca Alicata**, Chief External Relations, *Simest***Enrico Castaldi**, Founder, *CastaldiPartners***Fabio Fagioli**, Group General Counsel, *MAIRE***Fabio Moretti**, Partner, *CastaldiPartners***Paola Valerio**, Head of Institutional Relations, *SACE***10/06/2025****16h - 18h****PRINCIPE DI SAVOIA**Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy**REGISTER
HERE**

Translation from/to

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

* in progress

Patronage



Legalcommunity Week is supported by



Milan Bar accreditation request in progress

ROUNDTABLE

DIGITALIZATION AND EMPLOYMENT

10 JUNE | 16.00 - 18.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

10/06/2025

16h - 18h

PRINCIPE DI SAVOIA

Piazza della Repubblica 17
Milan, ItalyREGISTER
HERE

SPEAKERS:

Michela Bani, Founding Partner, NIUS**Alessandra Bini**, Senior Counsel, Compliance Officer Europe, IBM**Simone Davini**, Head of Legal & Corporate Affairs, *Crédit Agricole Corporate & Investment Bank***Carlos Menor**, Legal Director and Compliance Officer, *Grupo Renault Iberia***Alessandro Paone**, Founding Partner, NIUS, Expert Advisor, *Ministry of Labour***Clemente Perrone**, Chief People & Organization Officer, *Gruppo Sirti***Javier Ramirez**, Vice President & Associate General Counsel, Regions Litigation, *HP Inc.*
Head of Advocacy, *ACC Europe***Marco Russomando**, Chief HR & Organization Officer, *illimity Bank*

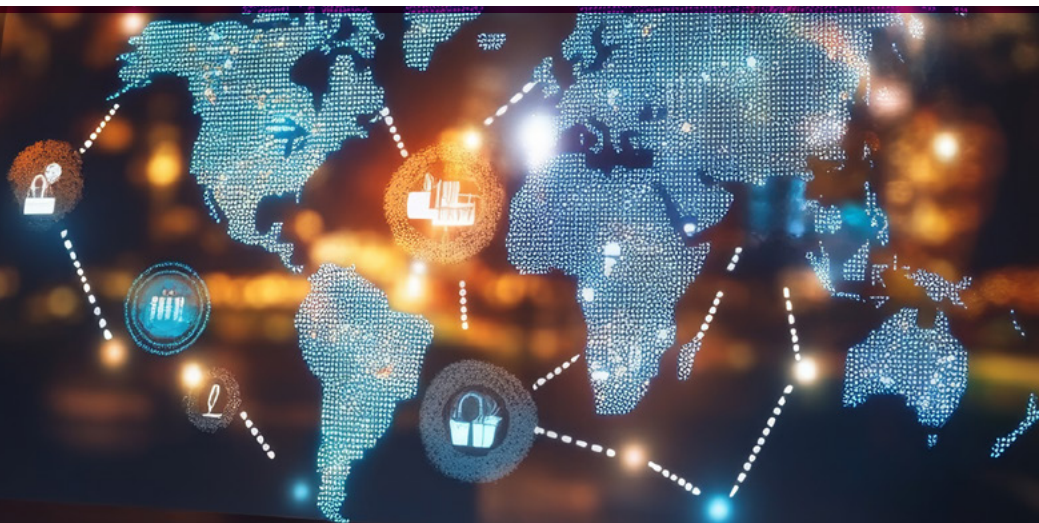
MODERATOR

Ingrid Furtado, Journalist, *Thelatinamericanlawyer.com*Event to be held in For information please send an email to: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659

Patronage

Legalcommunity Week is supported by





Milan Bar accreditation request in progress

ROUNDTABLE

M&A CROSS BORDER

10 JUNE | 16.15 - 18.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA

Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

10/06/2025
16.15h - 18h

PRINCIPE DI SAVOIA

Piazza della Repubblica 17
Milan, ItalyREGISTER
HERE

SPEAKERS:

Event to be held in **Antonio Adami**, Senior Director & General Counsel EMEA, *Recurrent Energy*, a Subsidiary of *Canadian Solar***Stefano Bianchi**, Managing Partner and Head of M&A, *Pavia e Ansaldo Studio Legale***Federico Dal Poz**, Chief Legal Officer, *Amplifon***Edoardo Disetti**, Legal Director | Head of M&A and Corporate Transactions, *MSC Mediterranean Shipping Company***Mohamed Elmogy**, General Counsel, *Siemens Energy UAE* & President, *ACC MENA***Isabel Fernandes**, Group Legal Counsel, *Grupo Visabeira***Matteo Grassani**, Group General Counsel, *Zahid Group***Mahmoud Shaarawy**, Chief Legal & Compliance Officer, *HSA Group*

MODERATOR

Julia Gil, Journalist, *IberianLawyer.com* & *Financecommunity.es*For information please send an email to: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659

Patronage

Legalcommunity Week is supported by





Women leadership

the
in-house
cocktail

10
June

From 19:00

Baker McKenzie
Piazza Filippo Meda 3
Milan

EVENT DEDICATED TO IN-HOUSE LAWYERS - THIS INVITATION IS STRICTLY PERSONAL
FOR INFORMATION PLEASE SEND AN EMAIL TO: HELENE.THIERY@LCPUBLISHINGGROUP.COM

Patronage



Legalcommunity Week is supported by

FIVERS 5 COCKTAIL

10.06.25

from 20:00

FIVERS

Studio Legale e Tributario

Via Paleocapa 5 | Milan

EVENT DEDICATED TO IN-HOUSE LAWYERS

FOR INFORMATION PLEASE SEND AN EMAIL TO: HELENE.THIERY@LCPUBLISHINGGROUP.COM

Patronage

Legalcommunity Week is supported by





Wednesday
11 JUNE 2025

6KM (NON-COMPETITIVE)



REGISTER NOW WITH ENDU

PARTICIPATION: €10

The fee includes: participation to the run,
use of the changing room, gadget, breakfast.

WHERE:

Canottieri San Cristoforo
Via Alzaia Naviglio Grande 122, Milan

PROGRAM:

6:15 am general gathering
6:30 am race departure
7:00 – 8:30 am use of the changing room
and breakfast

Organized by



Partner





Milan Bar accreditation request in progress

CONFERENCE

INVESTMENT FUNDS ENTERING THE LEGAL SECTOR

11 JUNE | 09.15 - 11.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA

Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

11/06/2025

9.15h - 11h

PRINCIPE DI SAVOIA

Piazza della Repubblica 17
Milan, ItalyREGISTER
HEREEvent to be held in 

SPEAKERS*:

Umberto Baldi, Chief Legal Officer & General Counsel, *Snam***Claudio Berretti**, General Manager and Executive Director, *TIP – Tamburi Investment Partners***Nicola Bordinon**, Managing Partner, *ITAGO***Gloria Paiva**, Journalist, *Iberianlawyer.com***Franco Prestigiacomo**, Founder & CEO, *Xenon Private Equity***Stefania Radoccia**, Managing Partner, *BIP Law and Tax*For information please send an email to: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659

* in progress

Patronage

Legalcommunity Week is supported by



CONFERENCE

INVESTING IN DEFENCE: MOBILISING FINANCE FOR EUROPE'S PROTECTION

11 JUNE | 09.30 - 13.00

Lunch to follow

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA - Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

9:15 Check-In and Welcome Coffee

9:30 Keynote Speech, **Gelsomina Vigliotti**, Vice-President, *European Investment Bank* and President *European Investment Fund* **

10.00 **Panel I: The European Defense Industry: New Tools and Mechanisms**
Speakers
Orlando Barucci, Managing Partner, *Vitale & Co*
Andrea Falleni, CEO Southern and Central Europe, *Capgemini*
Representatives of defense sector companies
Moderator
Valentina Magri, Journalist, *Financedcommunity.it* & *MAG*
11:15 Coffee Break

11:30 **Panel II: Mobilizing Capital: Is Investing in Defense Good Business?**
Speakers
Laurence Boone, Santander Europe, former French Minister for European Affairs

Ignacio Mataix, Senior Advisor, *Trilantic Capital Partners*, former CEO *Indra*
Andrea Pescatori, CEO and Managing Partner, *Sienna IM Italia SGR*
Costantin Terzago, Managing Director, *Mutares*
Moderator
Valentina Magri, Journalist, *Financedcommunity.it* & *MAG*
12.45 Closing Remarks

 by **Fabrizio Pagani**, Partner, *Vitale & Co.* | former *G20 Sherpa* and *OECD Director*
13:00 Light Lunch

11/06/2025
9.30h - 13h
PRINCIPE DI SAVOIA

 Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

**REGISTER
HERE**

 Event held under
the Chatham house rule

Translation from/to



** tbc

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

Patronage

Legalcommunity Week is supported by





ROUNDTABLE

FROM STRESS TO SUCCESS: MANAGE MENTAL HEALTH BALANCE AND PREVENT BURNOUT IN THE LEGAL CAREER

11 JUNE | 11.00 - 13.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

11/06/2025
 11h - 13h

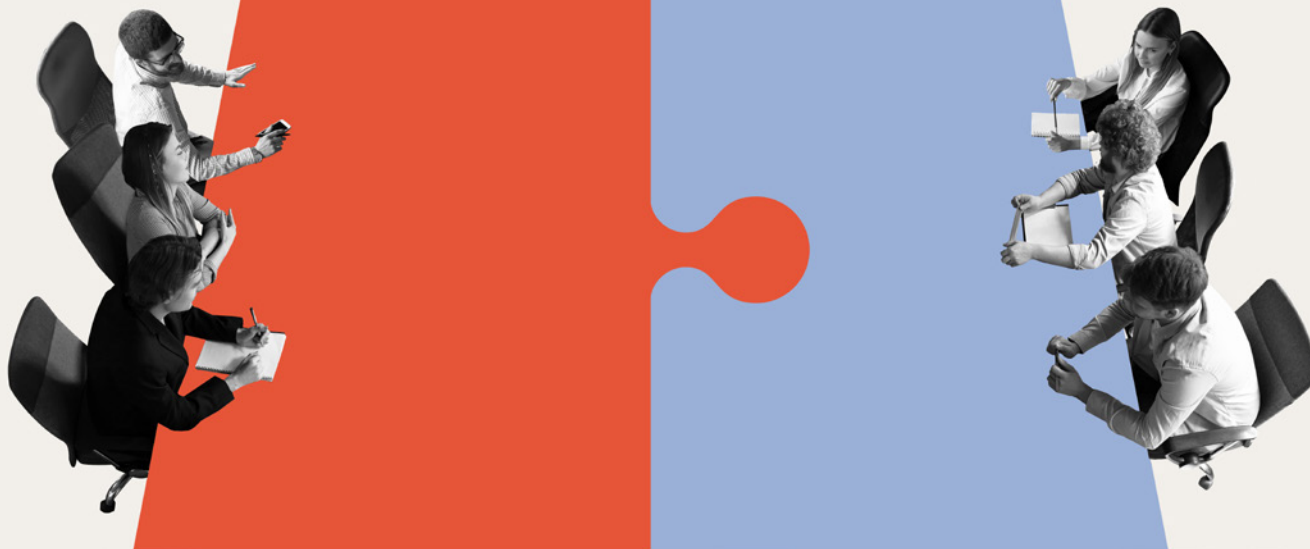
PRINCIPE DI SAVOIA
 Piazza della Repubblica 17
 Milan, Italy

**REGISTER
HERE**
Event to be held in **SPEAKERS:****Lodovico Bianchi Di Giulio**, Group General Counsel, *BIP Group***Giuseppe Catalano**, Company Secretary and Head of Corporate Affairs, *Assicurazioni Generali***Luís Graça Rodrigues**, Head of Legal Department, Europe | Lusophone Africa | Philippines, *Minsait***Angelica Orlando**, General Counsel, *Sky Italia***Claudia Ricchetti**, General Counsel, *PwC Italia***Nicola Romano**, Co-Managing Partner, *QLT***MODERATOR****Letizia Ceriani**, Journalist, *Legalcommunity.it* & *MAG*For information please send an email to: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659

Patronage

Legalcommunity Week is supported by





ROUNDTABLE

STRATEGIC ASSETS, STRATEGIC MOVES: VALUING THE INTANGIBLES IN M&A

[REGISTER
HERE](#)
Event to be held in 

11 JUNE | 14.00 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA

Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

SPEAKERS:**Stefano Candela**, Partner, *Lexsential***Vincenzo Jandoli**, Partner, *Lexsential***Elena Mauri**, Group Legal Affairs & IP Director, *Ermenegildo Zegna***Alexandre Moscianese**, Partner, *Arkios***Paolo Quaini**, Chief Legal & Compliance Officer, *ITA Airways***Lorenzo Vitali**, Chief Administrative Officer & General Counsel, *AS Roma*For information please send an email to: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659

Patronage

Legalcommunity Week is supported by



ROUNDTABLE

REAL ESTATE INVESTMENT MARKET 2025

Business opportunities
in Hotels, Logistics and CRE

11 JUNE | 14.15 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA

Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

**11 JUNE
14.15 - 16.00**

**HOTEL
PRINCIPE DI SAVOIA**
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

**REGISTER
HERE**



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

Patronage

Legalcommunity Week is supported by





ROUNDTABLE

IP AND THE MAKING OF ICONS: FROM LEGAL PROTECTION TO MARKET REVERENCE

11 JUNE | 16.00 - 18.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

SPEAKERS*:**Gabriel Cuonzo**, Managing Partner, *Trevisan & Cuonzo***Monica Kristensen**, Associate General Counsel, *Loro Piana***Angelica Ruggeri**, General Counsel, *Golden Goose***Andrea Sellini**, General Counsel & Investor Relations Manager, *Bialetti Industrie***MODERATOR****Flavio Caci**, Journalist, *Legalcommunity.ch***11 JUNE****16.00 - 18.00****HOTEL****PRINCIPE DI SAVOIA**Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy**REGISTER
HERE**Event to be held in For information please send an email to: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659

Patronage

Legalcommunity Week is supported by



* in progress

Milan Bar accreditation request in progress

ROUNDTABLE

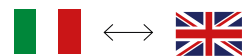
NUCLEAR POWER IN THE ENERGY TRANSITION

11 JUNE | 16.00 - 18.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 - Milan, Italy

11/06/2025
 16h - 18h
PRINCIPE DI SAVOIAPiazza della Repubblica 17
Milan, Italy
**REGISTER
HERE**
**SPEAKERS*:****Ivan Aloï**, Founding Partner, *SURE – Financial Advisor***Stefano Brogelli**, Legal & Regulatory Director, *Axpo Italia***Giovanna Faillace**, Head of External Relations, Innovation, Sustainability, Industrial Law and IPR Legal Assistance, *Enel***Domenica Lista**, Chief Corporate Bodies Affairs Officer and Secretary of the Board of Directors and of the Board Committees, *Leonardo***Carla Mambretti**, Partner Energy & Infrastructure, *PedersoliGattai***Federico Piccaluga**, Group General Counsel, *Duferco***MODERATOR****Letizia Ceriani**, Journalist, *Legalcommunity.it & MAG*

Translation from/to

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

* in progress

Patronage

Legalcommunity Week is supported by





LEGALCOMMUNITY
AWARDS

corporate

11th edition

11.06.2025

19.15 CHECK-IN

19.30 COCKTAIL

20.15 CEREMONY

21.00 STANDING DINNER

PADIGLIONE VISCONTI

Via Tortona, 58 | Milan

Sponsor **THE
LAWYER**
LONDON DRY GIN

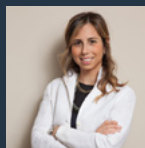
#LcCorporateAwards  

For info: chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com - 02.36727659



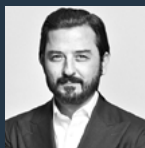
Leonardo Adessi

Partner e membro del CdA
Nextalia SGR



Solange Baruffi

General Counsel
ICE Pharma



Andrea Bonante

Global Corporate Affairs e
Compliance Director
Moncler



Massimiliano Bošchini

Senior Director
Intesa Sanpaolo



Fabio Bravi

Head of M&A, Marketing &
Partnership
TAS



Stefano Brogelli

Legal & Regulatory Director
Axpo Italia



Alberto Carpani

Group General Counsel – Group
Director HR&IT
Polynt Group



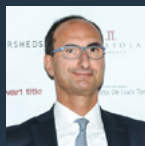
Andrea Castaldi

Vice President
Deutsche Bank



Giovanni Cucchiarato

Group General Counsel
Dedalus



Simone Davini LLM

Managing Director Head of Legal
& Corporate Affairs
Crédit Agricole Corporate
& Investment Bank



Cristina De Haag

Head of Legal Italy
Borsa Italiana Euronext Group



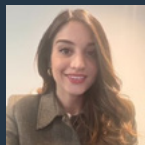
Eduardo Di Mauro

Legal Director
Pernigotti



Giovanni Foti

Partner
Accuracy



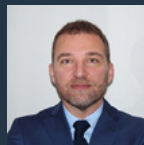
Valentina Frate

Senior Legal Counsel
Bracco Imaging



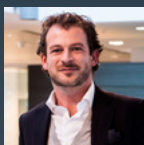
Stefano Ghetti

Senior Partner
Wise Equity



Antonio La Verghetta

Head Regulatory Engagement
& Integration EMEA
UBS



Giovanni Lombardi

Deputy CEO – General Counsel
Illimity Bank



Giulia Malusa

Director – Head of Italy
Howden M&A



Fabrizio Manzi

General Counsel and Head of Legal
and Compliance Italiaonline



Michele Marocchino

Managing Director
Lazard



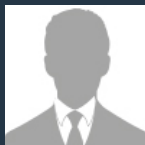
Fausto Massimino

Legal, Governance & Compliance
One Roche Head
Roche Italia



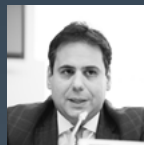
Roberto Mastrosera

General Counsel,
Prelios SGR



Enrico Monti

Head of Banking, Markets
e Real Estate Finance
Banca Fucino



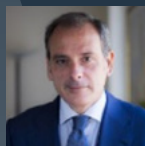
Jacques Moscianese

Executive Director, Group Head of
Institutional Affairs
Intesa Sanpaolo



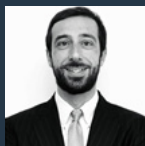
Paola Nocerino

Cluster Chief Legal Officer
Air Liquide Italia



Agostino Nuzzolo

General Counsel and Legal
Regulatory and Tax Affairs
Executive Vice President – DPO
and Secretary of the Board, TIM



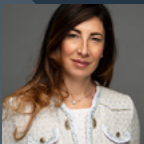
Simone Petrosemolo

Head of Legal Affairs
Compliance & AML
Blue



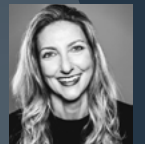
Marco Pinciroli

Chairman
White Bridge Investments



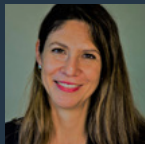
Annalisa Rotunno

Managing Director Group M&A
Mediobanca



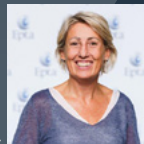
Angelica Ruggeri

General Counsel
Golden Goose



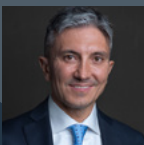
Valérie Ruotolo

Geo Compliance & Corporate Legal
Lead for ICEG
Accenture



Valentina Russo

Group General Counsel
Epta



Renato Salsa

Partner, Corporate Finance Lead,
EY



Umberto Simonelli

Chief Legal & Corporate Affairs
Officer – Company Secretary
Brembo



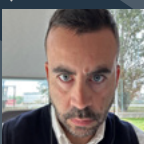
Isabella Toth

Direttore Affari Legali e Societari
HPE Italy



Micaela Vescia

Direttore Affari Legali e Societari
Azienda Trasporti Milanesi



Andrea Visaggio

Responsabile Consulenza
Legale NPE
Crédit Agricole



Pierluigi Zaccaria

Direttore Legal & Corporate Affairs
SEA



Umberto Zanuso

Senior Partner
Fineurop Sodalit

CONFERENCE

INTERNATIONAL ARBITRATION & MEDIATION. THE IMPACT OF TECHNOLOGY AND TRADE WARS

Milan Bar accreditation request in progress

PROGRAM

- 8:45** Check-In and Welcome Coffee
- 9:15** Greetings
Aldo Scaringella, CEO, *LC Publishing Group S.p.A*
- 9:20** **Arbitration in Turbulent Times – Technology, Tariffs and the Pressures on Global Business**
Speakers:
Barbara Benzoni, Head of Legal of the International Mid-Downstream and Chemical activities, *Eni*
Cristina Dumitrita Milincianu, Senior Legal Counsel, *Baker Hughes*
Marlen Estévez Sanz, Partner and Member of the Board of Directors, *RocaJunyent* and President and Founder, *Women in a Legal World (WLW)*
Paolo Marzolini, Founding Partner, *Patocchi & Marzolini (Geneva)*
Milo Molfa, Partner, *McDermott Will & Emery (London)*
Omar Puertas, Partner, *Cuatrecasas (Madrid)*
Eduard Saura, Managing Partner for Spain and Latin America, *Accuracy*
Moderator
Stefano Azzali, Director General, *Milan Chamber of Arbitration*
- 10:45** Coffee Break
- 11:15** **Mediation as a Business Lifeline – Resolving Disputes Amid Trade Wars and Uncertainty**
Speakers:
Elisa Billi, Head of Mediations – Litigation & ADR – *Intesa Sanpaolo*
Nicolas Bourdon, Partner, *Accuracy*
Fabio Fagioli, Group General Counsel, *MAIRE*
Antonietta Marsaglia, Mediator | Lawyer, *Studio legale Marsaglia*
Francesco Pergolini, Head of Litigation and Labour Law, *Vodafone Italia*
Laura Rigo, Head of Legal, *HP Italy*
Joe Tirado, Mediator & Arbitrator, *JAMS (London)*
Agnė Tvaronavičienė, Professor, *Mykolas Romeris University (Vilnius)*
Moderator
Giuseppe De Palo, Mediator & Arbitrator, *JAMS (New York)*
- 12:50** Closing Remarks
- 13:00** Light Lunch

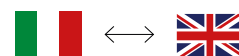
12/06/2025
9.00h - 13h

PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

**REGISTER
HERE**



Translation from/to



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

Patronage

Legalcommunity Week is supported by



ROUNDTABLE

AI IN CRIMINAL LAW: REVOLUTIONIZING INVESTIGATIONS AND LEGAL PROCEDURES

12 JUNE | 14.00 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

12/06/2025

14h - 16h

PRINCIPE DI SAVOIA

Piazza della Repubblica 17
Milan, ItalyREGISTER
HEREEvent to be held in **SPEAKERS*:****Fabio Bertoni**, General Counsel, *The New Yorker***Fabio Cangiano**, Head of Legal, *PostePay***Federico Dal Poz**, Chief Legal Officer, *Amplifon***Giuseppe Di Franco**, CEO, *Lutech***Daniele Alessandro Luison**, Group Legal, Litigation, *UniCredit***Giuliano Tavaroli**, Senior Advisor – Strategic Risk Consulting**MODERATOR****Armando Simbari**, Partner, *Simbari Avvocati Penalisti*For information please send an email to: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659

Patronage

Legalcommunity Week is supported by



Milan Bar accreditation request in progress

ROUNDTABLE

DIVERSITY AND INCLUSION IN THE LEGAL PROFESSION: SHAPING FUTURE LEGAL CAREERS AND WORKPLACES

12 JUNE | 14.00 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

SPEAKERS:**Daniele Ciccolo**, Head of Legal Affairs, *Telepass***Iliaria De Benedictis**, Head of Legal & Institutional Affairs, *Manifatture Sigaro Toscano***Marlen Estévez Sanz**, Partner and Member of the Board of Directors, *RocaJunyent*
and President and Founder, *Women in a Legal World (WLW)***Pietro Galizzi**, Head of Legal, Regulatory & Compliance Affairs, *Eni Plenitude Società Benefit***Maria Mariniello**, Group Head of Corporate Affairs, *doValue***Flavia Maria Tavasci**, Senior Legal and Compliance Counsel - South Europe Area, *BAT***Isabella Toth**, Director of Legal and Corporate Affairs, *Hewlett Packard Enterprise***Micaela Vescia**, Chief of Corporate and Legal Affairs, *Azienda Trasporti Milanesi***MODERATOR****Michela Cannovale**, Journalist, *Inhousecommunity.it & MAG*

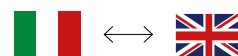
12/06/2025

14h - 16h

PRINCIPE DI SAVOIA

Piazza della Repubblica 17
Milan, ItalyREGISTER
HERE

Translation from/to

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

Patronage

Legalcommunity Week is supported by



BANKING

VIRTUAL

Milan Bar accreditation request in progress

ROUNDTABLE

AI, COMPLIANCE AND M&A: EVOLVING LEGAL COUNSEL ROLES IN BANKING AND FINANCE

12 JUNE | 14.30 - 16.30

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

12/06/2025

14.30h - 16.30h

PRINCIPE DI SAVOIA

Piazza della Repubblica 17
Milan, ItalyREGISTER
HEREEvent to be held in 

SPEAKERS:*

Ferigo Foscari, Partner, *Hogan Lovells***Giovanni Lombardi**, Deputy CEO & General Counsel, *illimity Bank***Paolo Mazza**, Chief General Counsel, *Bper Banca***Patrizio Messina**, Managing Partner Italy, *Hogan Lovells***Pierfilippo Verzaro**, General Counsel, *Iccrea Banca*For information please send an email to: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com T: +39 02 36727659

* in progress

Patronage

Legalcommunity Week is supported by



#rockthelaw
#legalcommunityweek

ROCK
THE LAW

#legalcommunityweek

CORPORATE MUSIC CONTEST

2025 EDITION
MILAN

12.06.25
from 19.00

MAGAZZINI GENERALI
Via Pietrasanta, 16
Milan

REGISTER HERE

Media Partner



For Info

chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com · +39 02 36727659



Direito do trabalho em foco

No mês do trabalhador, especialistas analisam o impacto das mudanças recentes na legislação e os desafios para o mercado jurídico

por amanda medeiros

Maio sempre traz consigo importantes questões referentes a pauta do trabalhador. Nesta edição, o The Latin American Lawyer, aproveitou a temática do mês para olhar com atenção para o Direito trabalhista e trouxe neste artigo alguns pontos destacados por especialistas da área, com o que muda, como essas alterações impactam empresas e funcionários e o mais importante: como o mercado jurídico está reagindo e o que os escritórios precisam fazer para se preparar para oferecer o suporte adequado que o mercado irá precisar.

Em 2025, a legislação trabalhista brasileira vem sofrendo mudanças significativas. A Portaria nº 3.665/2023 do Ministério do Trabalho e Emprego estabeleceu novas regras para o trabalho aos domingos e feriados, a partir de 1º de julho de 2025, impactando diretamente os setores de comércio e serviços.

A portaria exigirá que o trabalho nesses dias seja autorizado por meio de negociação coletiva com os sindicatos. “Essa mudança visa garantir que os direitos dos trabalhadores sejam protegidos e que o trabalho em dias de descanso seja adequadamente recompensado”, explica **Eduardo Alcântara**, sócio da área trabalhista do Demarest.

De acordo com ele, outra legislação importante está em vias de acontecer envolve a Norma Regulamentadora 1 (NR-1), instituída pela Portaria MTb nº 3214, em 8 de junho de 1978, que passará a exigir que as empresas identifiquem, avaliem e gerenciem os riscos de saúde mental dos trabalhadores. “A atualização da NR-1 traz o conceito de riscos psicossociais para o centro das discussões sobre saúde e segurança no trabalho. Entre os riscos psicossociais mais comuns estão: excesso de carga de trabalho e estresse constante; assédio moral e sexual: questões que impactam o clima organizacional e exigem medidas corretivas imediatas”, comunica.

As mudanças não param por aí: outro tema extremamente relevante decorre da questão do vínculo empregatício de motoristas e entregadores de aplicativos, que será decidido



EDUARDO ALCÂNTARA

pelo STF em 2025 e poderá estabelecer um marco nas relações de trabalho em plataformas digitais. “Se a Suprema Corte decidir que não há vínculo, consolidará o entendimento de que esses trabalhadores são prestadores de serviços autônomos. Por outro lado, se reconhecer a existência do vínculo, diversas obrigações trabalhistas serão impostas às plataformas”, caracteriza.

Por fim, mas não menos importante, recentemente o ministro Gilmar Mendes, do Supremo Tribunal Federal, determinou a suspensão nacional de todos os processos que tratam da licitude da contratação de trabalhador autônomo ou pessoa jurídica para a prestação de serviços, a chamada “pejotização”. Esse tipo de contrato é comum em diversos setores, como representação comercial, corretagem de imóveis, advocacia associada, saúde, artes, tecnologia da informação, entregas por motoboys, entre outros segmentos.

Na decisão proferida no Recurso Extraordinário com Agravo (ARE) 1532603, o ministro Gilmar destacou que a controvérsia sobre a legalidade desses contratos tem sobrecarregado o STF diante do elevado número de reclamações contra decisões da Justiça do Trabalho que, em diferentes graus, deixam de aplicar entendimento já firmado pela Corte sobre a matéria. “Tudo leva a crer que ainda em 2025 essa queda de braço entre STF e Justiça do Trabalho terá um fim”, deduz Alcântara.

IMPACTOS - EMPRESAS E FUNCIONÁRIOS

Toda mudança gera impactos que nesses casos, deverão ser diversos tanto para as empresas quanto para os empregados. Alterações na jornada de trabalho e na forma de organização empresarial, fiscalização e maior necessidade de conscientização sobre a saúde mental no trabalho, entre outros, são temas relevantes, que certamente trarão impactos significativos no mercado jurídico.

Eduardo Alcântara menciona que os escritórios deverão redobrar sua atenção e se antecipar na busca de soluções estratégicas e seguras para propor aos seus clientes para enfrentarem esse novo momento. “Ter conhecimento dos reflexos dessas decisões dos negócios de cada um dos seus clientes evitará surpresas e permitirá uma melhor preparação para os novos cenários que se desenharão, seja em termos operacionais, seja em seu fluxo de caixa”.

Para ele, outra questão importantíssima é acompanhar os desdobramentos legislativos e judiciais para antecipar riscos e oportunidades. “É preciso estar sempre atento a novos movimentos no cenário trabalhista, e isso inclui não apenas as novidades e mudanças legislativas, mas também o posicionamento dos Tribunais Superiores e também no STF”, indica.

Outro ponto levantado pelo sócio do Demarest é que em 2025, a licença-paternidade pode ser ampliada, com diversas propostas em tramitação no Senado, incluindo a PEC 58/2023 que propõe aumento de 5 para 20 dias, e o PL 3.773/2023 que prevê um aumento gradual, chegando a 60 dias. Outra mudança na área trabalhista esse ano foi



o reajuste do salário-mínimo para R\$ 1.518,00, um reajuste de 7,5% em relação ao valor vigente em 2024.

SAÚDE MENTAL EM PAUTA

Luanna Vieira de Lima e Costa, sócia do Azevedo Sette Advogados destacou como principal mudança no setor, a já mencionada NR1. Ela entende que o cuidado com a saúde mental no ambiente de trabalho, principalmente após a pandemia, já vinha sendo percebido como uma medida urgente e necessária. “As empresas deverão estar atentas à importância e obrigatoriedade de identificar, avaliar e controlar os riscos psicossociais presentes nas suas atividades e nos seus ambientes corporativos. Para tanto, deverão implementar um conjunto medidas preventivas e corretivas destinadas ao controle e melhoria de seus indicadores de saúde mental no trabalho. Os empregados serão peça fundamental desse trabalho, contribuindo ativamente com suas percepções e sugestões,

participando das avaliações e monitoramentos de risco”, ressalta.

Para Luanna, as recentes alterações da NR-1 apesar de representarem significativo avanço na prevenção de doenças e acidentes relacionados ao trabalho, trouxeram muitas preocupações quanto aos procedimentos que as empresas deverão adotar para a promoção da saúde mental de seus empregados. “Os riscos psicossociais abrangem uma gama vasta e intrincada de fatores, cuja identificação pode depender, inclusive, da percepção individual de cada trabalhador. Essa subjetividade torna o campo suscetível a diversas interpretações, sem falar dos fatores de risco extralaborais”, aponta.

As dúvidas e inseguranças que surgiram levaram o Governo Federal no último dia 24 de abril a anunciar que, durante o primeiro ano de vigência da norma, a sua atuação terá caráter educativo e orientativo, para que as empresas possam se adaptar às novas exigências, sem autuações. “Os escritórios precisarão estar preparados para auxiliar as empresas no desafio de compreender como detectar esses riscos e desenvolver estratégias eficazes para mitigá-los”, conclui.

BENEFÍCIO MÚTUO

Na visão de **André de Souza Santos**, head do setor trabalhista no Siqueira Castro Advogados, pode-se mesmo considerar que, o agora reforçado sistema jurídico de promoção à saúde mental no ambiente de trabalho estimula e, muitas das vezes, impõe a adoção de medidas que podem ser reconhecidas como resultantes “win-win” para as empresas e os funcionários, por diferentes razões e ângulos de debate. “As empresas, inclusive provocadas a atualizar as suas políticas internas sobre compliance e ESG, certamente garantirão um ambiente de trabalho mais e seguro e saudável que, naturalmente, servirá para a redução de afastamentos médicos, acidentes do trabalho (típicos e por equiparação), passivos trabalhistas (assédio moral) e, ao mesmo tempo, assumirá características favoráveis à atração e retenção de profissionais talentosos e um maior engajamento nas missões, valores e projetos do negócio”, acredita.



ANDRÉ DE SOUZA SANTOS

Para o sócio do Siqueira Castro, a promoção da saúde mental no ambiente de trabalho é um dos mais relevantes e festejados temas do mercado jurídico na atualidade e, neste sentido, todas as inovações legislativas nas esferas do Direito material do trabalho, e mesmo do direito administrativo do trabalho, têm experimentado a imediata atenção deste mercado. Neste tema, os escritórios podem aconselhar os clientes de inúmeras formas, especialmente em caráter preventivo, com a atualização de políticas internas, de projetos de conscientização, de programas de compliance, das políticas de premiação que podem estipular metas atreladas a melhor promoção da saúde mental e de negociações coletivas com especial foco na promoção da saúde mental, bem como na revisitação das atribuições da CIPA e, não menos importante, na reestruturação da chamada “cultura da cobrança” (fixação, acompanhamento e aferição de métricas), são exemplos. ■



Transformações à vista no setor de life sciences & healthcare

Movimentos regulatórios, legislativos e judiciais em 2025 confirmam mudanças estruturais na área

por amanda medeiros

Logo nos primeiros meses do ano, uma série de movimentações regulatórias, legislativas e judiciais começou a redesenhar o setor de life sciences & healthcare, apontando transformações que podem mexer com a essência da área.

Para entender melhor o que está por trás desses movimentos e, mais importante, o que eles significam na prática, o The Latin American Lawyer ouviu advogados especializados que atuam diretamente na área e trouxe as perspectivas desses profissionais sobre os próximos passos do setor.

MOVIMENTOS IMPORTANTES



Rubens Granja, sócio de life sciences & healthcare do Lefosse destaca que em termos de mudanças, no campo regulatório, avançam a regulamentação do cultivo e fabricação de cannabis medicinal — em resposta à decisão do STJ e à consulta pública da Anvisa; a revisão da metodologia de precificação de medicamentos pela CMED; e os primeiros testes de sandboxes regulatórios — com foco da Anvisa em cosméticos personalizados e da ANS em planos ambulatoriais com cobertura restrita. A ANS também avalia novas regras para cartões de desconto e reajustes dos planos.

No Legislativo, segundo ele, destacam-se o PL 7.419/2006, que propõe revisão ampla das normas sobre planos de saúde, e o PL 2.338/2023, sobre regulação da IA — tema cada vez mais presente nas soluções de saúde. Espera-se ainda a regulamentação da Lei 14.874/2024, sobre pesquisas com seres humanos.

No Judiciário, o STF julgará a ADI 7.265, que questiona a constitucionalidade da Lei do rol, e deve

andar a ação civil pública movida pelo IDEC contra a ANS sobre os planos ambulatoriais com cobertura restrita.

Na opinião do sócio, a escolha das novas presidências da Anvisa e da ANS também pode influenciar diretamente os rumos técnicos e políticos das respectivas agendas regulatórias ao longo do ano.

IMPACTOS RELEVANTES

Granja destaca que as mudanças previstas para 2025 devem gerar impactos relevantes para empresas e pacientes. Segundo ele, a implementação de sandboxes regulatórios visa impulsionar a inovação no setor, permitindo que modelos de negócio sejam testados com menor burocracia e risco, o que tende a ampliar o acesso a produtos e serviços de saúde. Contudo, propostas como os planos ambulatoriais enfrentam preocupações sobre acesso a cuidados essenciais, efeitos no SUS e desdobramentos judiciais.

“A revisão das regras de preços e reajustes de planos de saúde, a reformulação da metodologia de precificação de medicamentos e a regulamentação do cultivo de cannabis para fins medicinais visam incentivar os agentes do setor e promover a sustentabilidade de suas operações. Tais medidas impactarão diretamente o ambiente de negócios e, naturalmente, a experiência dos pacientes quanto ao acesso, qualidade e continuidade dos cuidados em saúde”, caracteriza.



Ana Cândida Sammarco, sócia da prática de life sciences & healthcare do Mattos Filho concorda que as mudanças previstas para 2025 terão impactos significativos tanto para as empresas quanto para os beneficiários de planos de saúde.

“As novas regulamentações e políticas de preços e reajustes exigirão das operadoras de planos de saúde uma adaptação às novas regras, o que pode incluir a revisão de contratos e a implementação de novos mecanismos financeiros. A introdução do sandbox regulatório permitirá que empresas testem inovações em um ambiente controlado, potencialmente acelerando o desenvolvimento de novos produtos e serviços”, explica.

De outro lado, as novas regras de notificação por inadimplência e alteração de rede hospitalar proporcionarão maior transparência e segurança para os beneficiários. “A política de preços e reajustes visa tornar os planos de saúde mais acessíveis e justos, enquanto os mecanismos financeiros de regulação buscam evitar cobranças excessivas”, expõe.

POTENCIAL A SER EXPLORADO



A equipe de TozziniFreire composta pelo sócio **Cauê Jorge de Almeida** e advogados Victor Hugo Callejon Avallone (sênior) e Giovana Bruna Salerno Soares (pleno), lembraram que em maio de 2024 foi publicada a Lei nº 14.874/2024, o novo marco legal aplicável às pesquisas clínicas – estudos necessários para a regularização de diversos produtos em saúde.

Até então, segundo eles, não havia lei formal sobre o assunto, cuja regulação ficava a cargo da Resolução CNS nº 466/2012. Após a publicação da nova lei, não foi publicada uma nova regulamentação do CNS. A nova Lei engloba todas as pesquisas envolvendo seres humanos, as quais devem atender às exigências éticas e científicas aplicáveis.

Aliada às RDC Anvisa nº 945/2024 e IN Anvisa nº 338/2024, também publicadas em 2024 e destinadas

à atualização do arcabouço regulatório aplicável às pesquisas clínicas, a nova lei trouxe mais segurança jurídica às empresas e pesquisadores que desenvolvem estudos clínicos. Os sócios reforçam que dessa forma, espera-se um aumento no número de iniciativas realizadas no Brasil – o que permitirá o aperfeiçoamento constante das normas daqui pra frente.



Com a implementação do novo marco legal de pesquisas clínicas, o Brasil realmente tem potencial para se tornar um polo de estudos científicos. No entanto, **Anderson Ribeiro**, sócio responsável pela área de life sciences & healthcare do Souto Correa Advogados, aponta que historicamente, a regulamentação da pesquisa clínica no Brasil é marcada por uma fragmentação das regras, falta de clareza e consistência na sua interpretação, gerando ineficiências e insegurança jurídica.

Ele diz acreditar que com a entrada em vigor da Lei 14.874/24, existe uma expectativa de que o mercado brasileiro passe a ocupar uma posição de protagonismo em pesquisas, considerando o tamanho do mercado, a heterogeneidade da população, as ilhas de excelência em vários nichos científicos. Contudo, vários comandos importantes da Lei 14.874/24 ainda dependem de regulamentação.

“Por ora, esse potencial ainda é algo que se aspira, mas com a regulamentação e efetiva implementação de todos os dispositivos da lei, espera-se que os procedimentos no âmbito ético e regulatório passem a ser mais estáveis, previsíveis e eficientes, o que deverá atrair mais estudos para o Brasil”, considera. 



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



Terno sob medida ou uniforme colonial?

O livro *Legal Heterodoxy in the Global South* (Cambridge Press, 2025) questiona a adoção forçada de modelos jurídicos herdados do colonialismo e propõe uma visão mais contextualizada, diversa e adaptada às realidades do Sul Global.

por Ingrid Furtado

O Direito poderia ser comparado a um traje formal que todos são obrigados a vestir ao entrar em determinados espaços. Mas e se, em vez de um modelo padronizado, esse traje fosse feito sob medida? As formas, costuras e tecidos variariam conforme o corpo — ou, neste caso, conforme o país. Assim como não se usa o mesmo paletó ou vestido em pessoas de biotipos diferentes, também não se deveria aplicar um sistema jurídico rígido a contextos sociais, culturais e históricos tão distintos. No entanto, muitos países do Sul Global ainda vestem modelos jurídicos herdados de seus antigos colonizadores — trajes impostos por sistemas legais concebidos em contextos profundamente diferentes.

Assim como na moda, em sociedades marcadas pela desigualdade e pelo legado do colonialismo, quem foge do figurino imposto pode ser visto como ultrapassado ou inadequado — mesmo quando sua roupa, feita sob medida, se ajusta melhor à sua realidade.

As particularidades do Direito são moldadas por fatores regionais, demográficos, históricos e culturais, variando amplamente entre os países. Essa diversidade torna ainda mais complexa a tentativa de aplicar modelos jurídicos de forma uniforme.

No entanto, os sistemas jurídicos predominantes — o romano-germânico (*Civil Law*), difundido na América Latina, Europa continental, e partes da Ásia e África; e o anglo-saxão (*Common Law*), adotado por países como Reino Unido, Estados Unidos, Canadá, Austrália e Nova Zelândia — são, em grande parte, os mesmos que acompanharam os processos de colonização.

A adoção acrítica desses modelos legais por ex-colônias reflete uma continuidade do colonialismo em sua forma institucional. Muitos países do Sul Global herdaram códigos, doutrinas e estruturas jurídicas projetados para contextos sociais e políticos totalmente distintos — sistemas que, originalmente, serviam mais aos interesses coloniais do que às necessidades locais. Hoje, essa herança ainda limita a capacidade de adaptação do Direito às realidades nacionais, reforçando desigualdades e bloqueando inovações mais alinhadas aos desafios contemporâneos dessas sociedades.

Nesse contexto, o livro *Legal Heterodoxy in the Global South* (Cambridge Press, 2025), escrito e organizado por Mariana Pargendler e Kevin Davis, com colaboração de professores de várias outras universidades, propõe uma ruptura com essa lógica hegemônica.

A obra desafia a visão tradicional de que os sistemas jurídicos dos países em desenvolvimento são ultrapassados ou ineficazes. Em vez disso, apresenta uma coletânea de estudos de caso que mostram como diferentes países do Sul Global vêm desenvolvendo abordagens jurídicas próprias, muitas vezes mais eficazes e socialmente sensíveis do que os modelos do Norte Global.

Os capítulos exploram temas centrais do direito privado, como contratos, propriedade, responsabilidade civil, sociedades empresariais e personalidade jurídica. Entre os exemplos, destacam-se a adoção de normas de responsabilidade social corporativa na Índia e a proteção reforçada de consumidores hipervulneráveis na Argentina. Essas experiências demonstram como várias jurisdições têm incorporado preocupações sociais e distributivas em seus marcos legais, construindo um Direito mais conectado com as realidades locais.

Longe de serem “atrasadas” ou “defasadas”, essas soluções jurídicas revelam um movimento sofisticado de descolonização institucional — um esforço para romper com os padrões impostos e abrir espaço para a criação de sistemas mais justos, contextuais e eficazes.

Em entrevista à revista The Latin American Lawyer, Mariana Pargendler, professora da Harvard Law School, aprofunda esse debate ao destacar que as especificidades locais do Sul Global não apenas desafiam modelos tradicionais, mas também impulsionam a criação de soluções jurídicas inovadoras — exemplos concretos de um Direito pós-colonial em construção.

Qual é o conceito de Heterodoxia Jurídica no Sul Global? Como esse conceito desafia as suposições tradicionais sobre o direito privado do “Sul” relativamente ao do “Norte”?

O conceito de heterodoxia jurídica no Sul Global utilizado no livro se refere a dois elementos-chave. Primeiro, definimos heterodoxia jurídica as doutrinas e soluções jurídicas do Sul Global que diferem das abordagens predominantes atualmente no Norte Global — ou seja, daquilo que se convencionou considerar como ortodoxia jurídica. Segundo, enfocamos diferenças que resultam da incorporação de objetivos de políticas públicas distintos ou da expressão de valores e visões de mundo próprias às realidades locais.

De quais maneiras as condições socioeconômicas — como restrições fiscais ou históricos de colonialismo — moldam o desenvolvimento de doutrinas jurídicas heterodoxas nos países do Sul Global?

As condições socioeconômicas do Sul Global que resultam do histórico de colonialismo desempenham papel central na formação da heterodoxia jurídica no Sul Global. As restrições fiscais, por exemplo, produzem tanto limitações à capacidade de redistribuição de renda como à efetividade do Estado regulador. Essas limitações naturalmente empurram objetivos mais amplos de política pública para o direito privado.

A heterodoxia jurídica pode ser entendida como uma forma de inovação ou resistência? E como esses caminhos jurídicos divergentes refletem os valores e prioridades locais?

Sim, a heterodoxia jurídica pode ser simultaneamente compreendida como uma forma de inovação e resistência. Inovação, na medida em que envolve o desenvolvimento de



MARIANA PARGENDLER

é professora de Direito em Harvard e especialista em Direito societário, governança corporativa e contratos, com um enfoque econômico e comparado. Autora de mais de 30 artigos publicados em revistas prestigiadas como Yale Law Journal e Stanford Law Review, é também coautora do influente livro The Anatomy of Corporate Law. Sua obra foi traduzida para diversos idiomas e ela já ministrou conferências em universidades das Américas, Europa e Ásia.

Recebeu importantes prêmios internacionais, como o Cleary Gottlieb Prize (ECGI) e o Hessel Yntema Prize (American Society of Comparative Law). Antes de ingressar em Harvard, foi professora e diretora de um centro de pesquisa na FGV Direito SP, além de ter lecionado como professora visitante em instituições como Yale, Stanford, Penn, Columbia e NYU.

É doutora e mestre em Direito pela Yale Law School, além de licenciada e doutora em Direito pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Atuou como advogada especializada em governança corporativa e fusões e aquisições no escritório Weil, Gotshal & Manges LLP, em Nova York.

soluções jurídicas inéditas. Resistência, porque frequentemente essas escolhas jurídicas se contrapõem a pressões externas — seja de agências multilaterais ou daqueles acostumados com os padrões jurídicos consagrados nos países centrais e que deles se beneficiam.

Quais são algumas das implicações práticas ou riscos de adotar abordagens jurídicas heterodoxas para a harmonização legal internacional e o comércio transfronteiriço?

As abordagens heterodoxas podem gerar desafios à harmonização legal e dificultar o diálogo jurídico

entre países com tradições distintas. Discrepâncias institucionais e normativas podem aumentar custos de transação para investidores estrangeiros e complicar a previsibilidade e aplicação de contratos em operações internacionais. Por outro lado, ignorar a heterodoxia é um enorme risco para os investidores, pois a premissa de similitude institucional é falsa.

Como os formuladores de políticas públicas e os estudiosos do direito podem usar os insights do seu livro para promover reformas jurídicas mais sensíveis ao contexto, que respeitem tanto os



padrões globais quanto as realidades locais?

Um dos principais objetivos ao investigar a heterodoxia jurídica é justamente oferecer ferramentas analíticas que permitam aos formuladores de políticas e estudiosos do direito compreender que padrões normativos divergentes do modelo dominante não devem ser automaticamente interpretados como falhas ou desvios patológicos. A visão tradicional, que ignora a comparação entre países do Sul Global, tende a produzir o que costumo chamar de “síndrome do patinho feio,” ou, em uma metáfora brasileira, um “complexo de jabuticaba” [para definir coisas que só existem/acontecem/ocorrem no Brasil]. Esse fenômeno descreve a tendência de considerar sistemas jurídicos que não seguem o padrão do Norte Global como anomalias, ou seja, como aberrações institucionais que devem ser corrigidas, e não como expressões legítimas de caminhos alternativos, inclusive adotados por outros países no Sul Global. No entanto, é igualmente importante não romantizar a heterodoxia jurídica. Nem toda solução heterodoxa é, por si, desejável ou eficaz. Em alguns casos, arranjos jurídicos divergentes podem servir para consolidar desequilíbrios de poder, minar a segurança jurídica sem benefícios correspondentes ou criar uma “cortina de fumaça” que mascara a ausência de reformas estruturais substanciais.

Você poderia compartilhar exemplos específicos de como escritórios de advocacia privados no Sul Global se basearam na autenticidade da região (particularidades jurídicas, culturais ou institucionais) para desenvolver inovações na prática jurídica ou em modelos de negócios?

Esse é um tema extremamente interessante, embora ainda pouco explorado na literatura. Há evidências de que, em diversos contextos do Sul Global, escritórios de advocacia têm desenvolvido práticas e soluções jurídicas adaptadas às particularidades institucionais, culturais e jurídicas locais. No caso do Brasil, por exemplo, contratos de M&A frequentemente apresentam cláusulas que divergem daquelas comumente utilizadas no Norte Global. Essas diferenças, em grande medida, refletem adaptações ao ambiente institucional doméstico.

Por outro lado, também observamos o fenômeno da “fuga da heterodoxia”, em que agentes privados e seus assessores jurídicos procuram evitar ou contornar elementos do direito local considerados excessivamente incertos ou intervencionistas. Para alguns advogados, um exemplo disso seria a popularidade do mútuo conversível no mercado de venture capital brasileiro como forma de evitar o regime de responsabilização dos sócios por meio da versão heterodoxa da doutrina da desconsideração da personalidade jurídica. Outra forma de evasão da heterodoxia ocorre por meio do uso de estruturas offshore, por vezes empregadas justamente para submeter negócios a regimes jurídicos considerados mais previsíveis ou ortodoxos. No entanto, essa estratégia não é isenta de custos. A busca por jurisdições estrangeiras pode enfraquecer o desenvolvimento institucional doméstico, além de dificultar a governança e fiscalização em contextos já desafiadores.

Se você pudesse destacar uma mensagem central que gostaria que os leitores levassem do seu livro, qual seria ela e por quê?

A principal mensagem é que precisamos levar a sério o contexto em que o regime de direito privado opera, bem como as peculiaridades do Sul Global. Em vez de enxergar os sistemas jurídicos do Sul Global como versões inacabadas ou deficientes do modelo do Norte, é fundamental reconhecer que esses arranjos heterodoxos frequentemente refletem racionalidades próprias e, em muitos casos, produzem inovações relevantes.

Superar a visão hierárquica do direito comparado e abrir espaço para uma análise mais plural — inclusive por meio da comparação Sul-Sul — é essencial para compreender o funcionamento efetivo desses sistemas e promover reformas jurídicas mais sensíveis ao contexto. As lentes predominantes no direito comparado tendem a apagar ou marginalizar essas especificidades locais — e isso é problemático. Nosso maior objetivo é justamente que essas peculiaridades institucionais sejam identificadas, valorizadas e levadas a sério, contribuindo não apenas para o reconhecimento da diversidade jurídica global, mas também para ampliar a imaginação institucional ao redor do mundo. ■



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



Pérez-Llorca: dinamização e renovação

Com um aumento de 33% em 2024 e as vendas quintuplicadas na última década, a empresa está se concentrando nos principais mercados e na nova governança para enfrentar futuros desafios legais

by ilaria iaquinta

Auto-exame constante, apesar dos números favoráveis, para crescer mais e melhor: este parece ser o caminho traçado por Pérez-Llorca. Apesar de ter quintuplicado suas vendas na última década, uma trajetória de crescimento contínuo nos últimos cinco anos e um aumento de 33% no faturamento global em 2024, ultrapassando os 165 milhões de euros (133,6 milhões de euros, +8% na Espanha), a empresa não optou por descansar. De fato, tem apostado fortemente na expansão internacional, investindo particularmente em mercados-chave como Portugal – com a abertura do seu escritório de Lisboa no final de 2023, onde já trabalham cerca de 45 profissionais – e o México, através da integração da firma González Calvillo, concluída em julho do ano passado, sem esquecer o reforço estratégico da sua sede em Nova Iorque, que agora engloba não apenas o direito espanhol, mas também o direito português e mexicano.

Mas não se trata apenas de expansão geográfica. Decisões internas significativas também foram tomadas para se preparar para o futuro. A adoção de uma nova governança no início do ano passado marca o início de uma sucessão gradual após décadas de liderança exclusiva de Pedro Pérez-Llorca, que é sócio-gerente da empresa desde 1997. Essa mudança se materializa na promoção de figuras-chave como Julio Lujambio, nomeado sócio executivo; Iván Delgado, sócio executivo internacional; e Constanza Vergara, sócia e COO da firma, além da criação de um conselho de parceria internacional de 30 membros que garante a representação de Espanha, Portugal e México. E, para completar este ambicioso projeto, Pérez-Llorca apostou decididamente na inovação e na digitalização. A integração da Legora, uma ferramenta de inteligência artificial generativa de segunda geração, demonstra o compromisso da sociedade em modernizar os seus processos e responder à crescente procura de eficiência e agilidade na prestação de serviços jurídicos.

Abaixo, em uma conversa franca e reveladora com Pedro Pérez-Llorca, os fatores que impulsionaram esse sucesso são detalhados e as perspectivas futuras de um dos escritórios mais dinâmicos do cenário jurídico são vislumbradas.

O escritório de advocacia concluiu um ano muito positivo. Apesar das incertezas geopolíticas e da inflação...

Estamos muito satisfeitos com 2024 e satisfeitos com o crescimento da última década. Os resultados de 2024 são impulsionados por dois fatores principais. Em primeiro lugar, nossas atividades nos mercados espanhol e português cresceram em quase todas as práticas, tanto transacionais quanto não transacionais. Além disso, há um fator extraordinário: nossa entrada no mercado mexicano por meio de uma integração. Juntos, esses fatores explicam o número de 33%.

O escritório de advocacia acelerou sua expansão internacional. Podemos dizer que a ambição atual de Pérez-Llorca está focada principalmente no exterior?

Não exclusivamente. Embora nossa recente expansão internacional seja notável - crescemos de operar apenas na Espanha para estabelecer uma presença em Portugal e no México em um ano - nossa ambição de crescimento na Espanha continua forte. Continuamos a trabalhar com um número crescente de clientes, participamos



das transações mais significativas do país e expandimos por meio de promoções internas e contratações externas. Portanto, embora estejamos comprometidos com o crescimento internacional, mantemos um foco significativo na expansão de nossas operações na Espanha.

Como tem evoluído em Portugal e no México? Os objetivos estão sendo alcançados?

Tanto em Portugal como no México, projetos-chave para 2024, cumprimos os nossos objetivos e estamos muito satisfeitos. Em Portugal, começamos por construir a equipe, contratando advogados que já conhecíamos, membro a membro. No México, realizamos uma fusão, integrando uma empresa completa. São projetos muito diferentes, mas atingimos nossos objetivos em ambos os mercados.

Você está explorando a entrada em outros mercados? O que devemos esperar como próximo passo?

Deve esperar desenvolvimentos significativos em Portugal e no México, bem como crescimento nos nossos escritórios internacionais (Nova Iorque, Londres, Bruxelas e Singapura). Até agora, esses escritórios ofereciam apenas serviços jurídicos em direito espanhol, mas agora fornecerão experiência na Espanha, Portugal e México. Como resultado, faz sentido que esses escritórios se expandam. O exemplo mais claro é Nova York, onde em breve receberemos José Ignacio Rivero, um excelente sócio mexicano de fusões e aquisições. Com isso, nos tornaremos o primeiro escritório mexicano a praticar a lei mexicana em Nova York.

O negócio internacional responde por 20% da receita total. Quais metas numéricas foram estabelecidas para esse segmento e quais

O ESCRITÓRIO DE ADVOCACIA EM NÚMEROS

468

Advogados em todo o mundo

92

Parceiros em todo o mundo

64

Parceiros na Espanha

350

Advogados na Espanha

10 escritórios

Barcelona, Bruxelas, Lisboa, Londres, Madrid, Cidade do México, Monterrey, Nova Iorque, Singapura

estratégias estão sendo implementadas para aumentá-lo?

Atualmente, o objetivo é ver o crescimento e alcançar uma distribuição mais equilibrada. A Espanha pode ser o nosso principal mercado, mas gostaria de estabelecer uma prática comercial mais equilibrada. Nosso objetivo é aumentar esses 20%. Para isso, já estamos fazendo expansões em Portugal, Cidade do México e Monterrey, além de fortalecer nossos escritórios internacionais, como o exemplo que mencionei anteriormente em Nova York.

VOLUME DE NEGÓCIOS

+33% para 165+ milhões de euros

+8% para 133,6+ milhões de euros (em Espanha)

«A Espanha pode ser nosso principal mercado, mas gostaria de estabelecer uma prática comercial mais equilibrada»

Todos os principais escritórios de advocacia espanhóis parecem estar se concentrando na expansão internacional. De que forma você acha que a Pérez-Llorca se diferencia de seus concorrentes nessa estratégia?

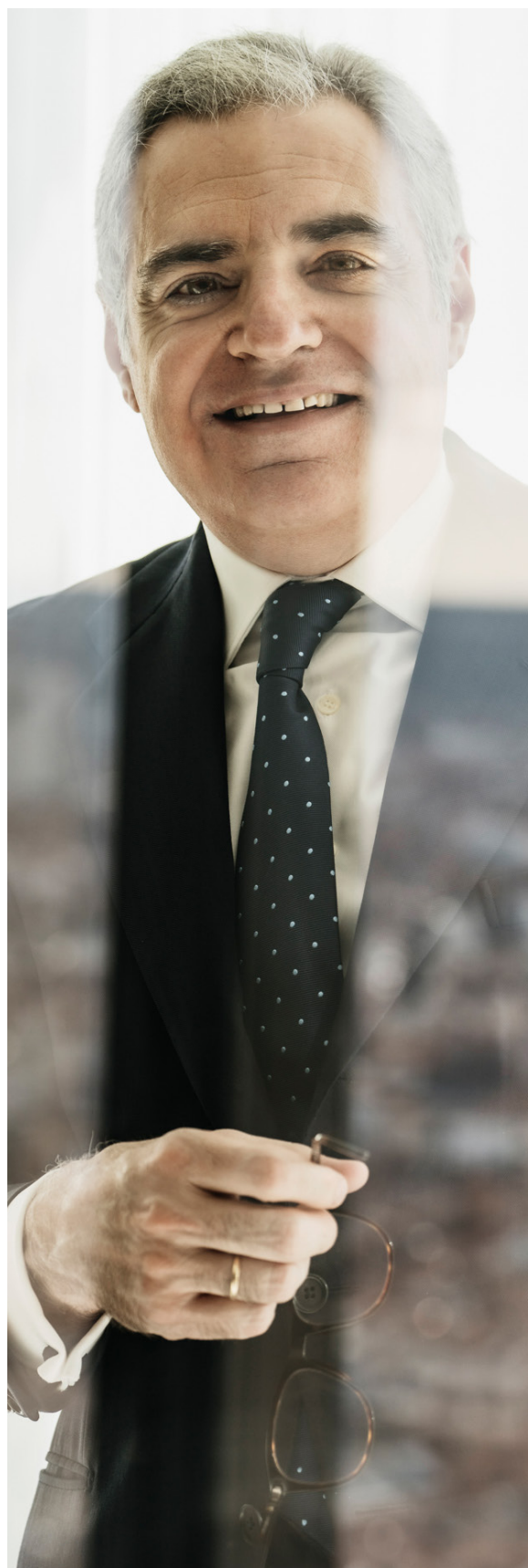
Uma distinção significativa é nossa abordagem aos mercados mexicano e latino-americano. Optamos por começar com o mercado mais importante - e talvez também o mais desafiador: o México. Sem comentar sobre como nossos concorrentes operam, no nosso caso, acredito que um fator diferenciador importante é que entramos no mercado mexicano com um compromisso forte e decisivo. Outra diferença crucial está em nosso modo de entrada: integramos um dos escritórios mais proeminentes do país. Acredito que esses dois aspectos diferenciam nosso projeto.

Em relação à nova governança corporativa, quais foram as motivações para implementá-la?

Havia duas motivações principais. Em primeiro lugar, organizar minha sucessão. Sou o único sócio-gerente há décadas e, em 2023, completei 55 anos. Todos nós sentimos que era um bom momento para iniciar um processo de sucessão gradual. Essa foi uma das principais razões. A segunda motivação foi fortalecer nossas estruturas de governança para alcançar mais e, em particular, enfrentar a expansão internacional.

Que mudanças estão sendo observadas na tomada de decisões e na cultura do escritório?

As mudanças são bastante perceptíveis. Agora



temos uma equipe de gerenciamento muito mais forte e robusta, o que nos permite assumir mais projetos. Além disso, estamos passando por uma mudança geracional que se estende além de mim e além das pessoas individuais. Estamos testemunhando uma transferência de funções e poderes de tomada de decisão da minha geração para uma geração mais jovem, especificamente aqueles com idade entre 45 e 50 anos, que ocupam cargos significativos dentro da empresa.

É necessário fazer a transição de estruturas de liderança únicas para equipes de liderança mais diversificadas para conduzir projetos ambiciosos em um mercado jurídico em evolução?

Acredito que cada empresa deve encontrar seu próprio caminho. Eu não ousaria dizer que uma única fórmula funciona para todos. No nosso caso, havia vários motivos para tornar a tomada de decisões mais colegiada. Em primeiro lugar, eu era o único sócio-gerente há muito tempo. Em segundo lugar, queríamos facilitar a sucessão geracional. E em terceiro lugar, estamos em transição de uma empresa que operava exclusivamente na Espanha para uma que atua em vários mercados. Acreditamos que, para isso, é essencial uma equipe de gestão um pouco mais ampla.

Nos últimos anos, investiu fortemente na digitalização e introduziu sistemas de inteligência artificial. Que resultados concretos você está alcançando e como você percebe as respostas dos clientes? Essa é uma demanda que eles expressam explicitamente?

Os clientes esperam que sejamos mais rápidos, mais eficientes e mais seguros, sem especificar como alcançá-lo. Estamos constantemente explorando maneiras de atender a essas expectativas. Em nossa opinião, ferramentas tecnológicas como a Legora contribuem para todos os três aspectos e, até agora, este projeto produziu resultados altamente positivos. Atualmente, medimos dois fatores principais: seu uso (se é baixo ou alto) e seu impacto na eficiência do nosso trabalho. Os indicadores são fortes em ambos os aspectos: muitos advogados acessam regularmente o Legora, integrando-o em seu trabalho diário, e o efeito geral na eficiência e no

desempenho tem sido positivo. Como resultado, continuaremos a investir nessa abordagem tecnológica.

Estamos testemunhando grandes fusões no cenário internacional, como as entre a A&O e a Shearman & Sterling, bem como a HSF e a Kramer Levin. Qual é a sua avaliação do impacto dessas fusões no mercado global?

Essas fusões são um fenômeno bastante particular. Não estamos vivendo uma onda de fusões no mercado jurídico em todo o mundo; em vez disso, estamos vendo uma série de fusões estratégicas que facilitam o acesso das empresas britânicas ao mercado dos EUA, impulsionadas por essa necessidade específica. Na Europa continental, não há tendência comparável. Também não é o caso na América Latina, com exceção de nossa integração com González Calvillo, juntamente com operações semelhantes realizadas por alguns de nossos concorrentes. Em última análise, as integrações entre empresas britânicas e americanas são altamente visíveis, mas representam um fenômeno bastante limitado, focado principalmente na obtenção de acesso aos Estados Unidos.

Como você vê o mercado espanhol de serviços jurídicos em comparação com outros mercados estrangeiros? Que oportunidades e deficiências você identifica no cenário nacional?

Vejo um mercado altamente competitivo, com escritórios de advocacia espanhóis fortes e bem estabelecidos. Existem cinco grandes escritórios espanhóis que detêm uma parcela significativa do mercado jurídico, particularmente no trabalho transacional e regulatório. Penso que esta é uma das suas características definidoras. É um mercado aberto, onde alguns players internacionais – principalmente empresas britânicas – também estão presentes, ao lado dos ramos jurídicos das Quatro Grandes, que conquistaram seu próprio espaço. Construímos empresas sofisticadas, institucionalizadas e bem estruturadas com um certo grau de internacionalização, o que nos permite oferecer serviços de alta qualidade. No geral, estou satisfeito com o trabalho que todos realizamos juntos. ■



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 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

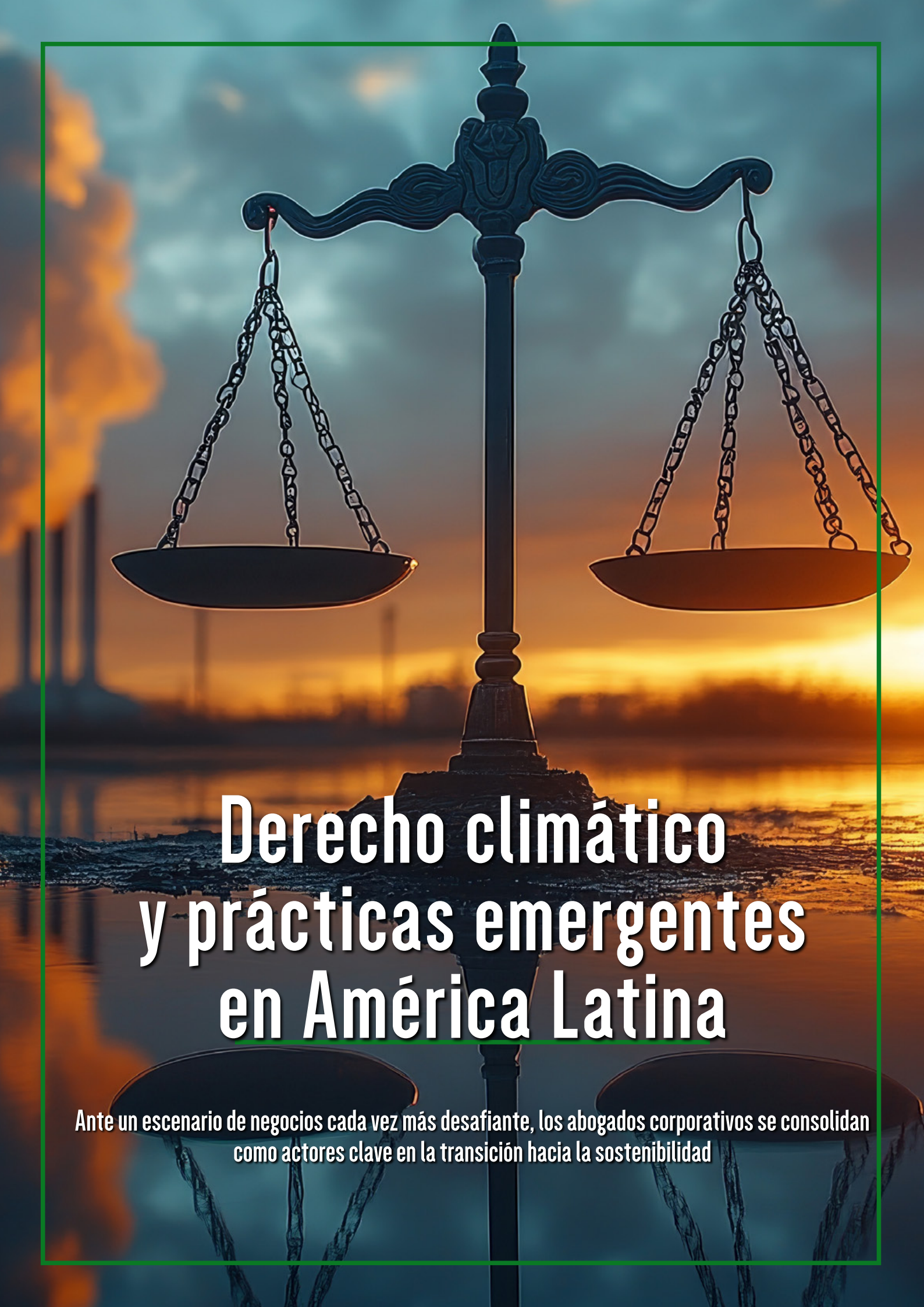
Follow us on



Search for LEGALCOMMUNITYCH on



For information: info@lcpublishinggroup.com

A pair of ornate scales of justice is centered in the frame. The scales are dark and metallic, with two pans hanging from a central beam. The background is a dramatic sunset or sunrise over a body of water, with a city skyline and industrial smokestacks visible in the distance. The sky is a mix of orange, yellow, and blue. The water reflects the colors of the sky and the silhouette of the scales.

Derecho climático y prácticas emergentes en América Latina

Ante un escenario de negocios cada vez más desafiante, los abogados corporativos se consolidan como actores clave en la transición hacia la sostenibilidad

On the Move



MEXICO

Pérez-Llorca refuerza su apuesta por la innovación con la incorporación de Sara Molina Pérez-Tomé como socia

Pérez-Llorca ha anunciado la incorporación de **Sara Molina Pérez-Tomé** como nueva socia, consolidando su compromiso estratégico con la innovación y la transformación digital en el sector legal. Con más de dos décadas de experiencia en el ámbito de la transformación tecnológica, Molina Pérez-Tomé liderará el desarrollo del área de Legal Tech and Digital Transformation del Despacho, trabajando en colaboración con las distintas prácticas jurídicas para ofrecer soluciones innovadoras a sus clientes.

Desde su nuevo cargo, Sara Molina Pérez-Tomé

impulsará la adopción de herramientas tecnológicas avanzadas, como la inteligencia artificial, y liderará un equipo compuesto por abogados e ingenieros especializados en transformación digital. Este equipo brindará apoyo integral a los clientes, tanto en aspectos legales como en la implementación de procesos y herramientas tecnológicas necesarias para alcanzar sus objetivos de digitalización.

Licenciada en Derecho y especializada en Derecho digital, Sara Molina Pérez-Tomé ha ocupado posiciones destacadas en firmas internacionales y consultoras de primer nivel. Antes de unirse a Pérez-Llorca, lideró proyectos pioneros de transformación tecnológica y diseño de soluciones legales innovadoras para grandes corporaciones. Además, compagina su labor profesional con la copresidencia de la sección de Innovación y Derecho del Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid y con su participación en juntas directivas de diversas asociaciones vinculadas a la innovación legal.

Julio Lujambio, socio ejecutivo de Pérez-Llorca, destacó: “La incorporación de Sara responde a nuestra voluntad de acompañar a nuestros clientes en sus procesos de transformación tecnológica y digital, ofreciéndoles un asesoramiento transversal alineado con los nuevos retos que plantea la digitalización. Su experiencia será clave para seguir fortaleciendo nuestra propuesta de valor y avanzar también en la transformación de nuestros propios procesos internos, con la innovación como eje central”.

Pérez-Llorca amplía su presencia en México con el nombramiento del socio Juan José Soto Arias

El despacho internacional Pérez-Llorca ha anunciado el nombramiento de **Juan José Soto Arias** como socio de su práctica de derecho laboral en la oficina de ciudad de México.

Con más de 25 años de experiencia, Juan José Soto Arias es una figura líder en derecho laboral, asesorando tanto a empresas nacionales como internacionales en una amplia gama de asuntos, incluyendo transacciones de fusiones y adquisiciones y conflictos laborales individuales y colectivos.

Además de su práctica jurídica, Soto Arias es profesor de Derecho Procesal Laboral en la Universidad Panamericana y ha impartido clases en varias instituciones destacadas, como la Universidad Nacional Autónoma de México y la Universidad del Valle de México.

Soto Arias se incorpora al equipo de Derecho Laboral de Pérez-Llorca en México, integrado también por Luis Enrique Cervantes, socio de derecho laboral, y Santiago Villanueva, socio de seguridad social. Su incorporación refuerza una práctica cada vez más vital para la economía mexicana, especialmente en áreas como la gestión del talento y el cumplimiento normativo.



AGM Abogados pone en marcha su primera oficina en Ciudad de México

El despacho español AGM Abogados ha dado un paso importante en su crecimiento internacional con la apertura de su primera oficina en Latinoamérica. Ubicada en la Ciudad de México, la nueva sucursal servirá como el centro de Latam Desk de la firma, reforzando su misión de construir lazos legales y de negocios más fuertes entre Europa y la región.

Con casi 40 años de experiencia jurídica, AGM Abogados sigue expandiéndose más allá de su sede en España, donde cuenta con oficinas en Barcelona y Madrid. La firma también gestiona varios despachos internacionales -incluidos los despachos francés y asiático- y es miembro activo de SCG Legal, una

prestigiosa red de más de 120 despachos de abogados independientes de todo el mundo.

La oficina de México está diseñada para facilitar las operaciones transfronterizas, ofreciendo apoyo jurídico a los clientes latinoamericanos interesados en hacer negocios en España y en toda Europa, así como para ayudar a las empresas españolas a expandirse en los mercados latinoamericanos. En lugar de posicionarse como competidor de las firmas locales, AGM pretende colaborar y crear sinergias con los profesionales jurídicos de la región.

El traslado se alinea con la estrategia más amplia de AGM de ofrecer apoyo práctico y localizado, manteniendo al mismo tiempo una perspectiva jurídica global. La oficina operará dentro de la misma zona horaria que sus clientes latinoamericanos, proporcionando asistencia personalizada y multidisciplinar en sectores clave como el inmobiliario, la energía, las infraestructuras y la tecnología. Al frente de la nueva oficina se encuentra **Julio Menchaca Vite**, abogado mexicano-español con doble titulación y amplia experiencia en fusiones, adquisiciones y derecho mercantil internacional. Su papel será fundamental para ayudar a los clientes a navegar por las complejidades jurídicas de la expansión transfronteriza, en particular de América Latina a España.



AGM Abogados ve este desarrollo como una evolución natural en sus servicios internacionales y una respuesta a la creciente demanda de experiencia legal en operaciones empresariales transatlánticas.

ECUADOR

FBPH se expande a Manta, fortaleciendo sus servicios legales en Ecuador



Flor Bustamante Pizarro & Hurtado (FBPH), una de las principales firmas de abogados de Ecuador, ha anunciado la apertura de una nueva oficina en Manta, una ciudad portuaria en la costa central de Ecuador, marcando su continua expansión en todo el país. Este hito sigue al reciente establecimiento del bufete en Cuenca, al sur de los Andes ecuatorianos.

Manta, conocida por ser el mayor puerto pesquero de Ecuador y un centro económico vital en la costa, ofrece importantes oportunidades de crecimiento y colaboración. Con el establecimiento de sus operaciones en esta dinámica ciudad, la FBPH pretende reforzar su apoyo a las industrias locales y contribuir al desarrollo regional.

La oficina de Manta estará dirigida por el socio **Andrés Chugá** un experimentado abogado especializado en

resolución alternativa de conflictos (ADR), derecho civil y mercantil y propiedad intelectual. A Chugá se unirán dos abogados asociados, lo que garantizará una experiencia dedicada y adaptada a las necesidades de los clientes de la región.

Esta expansión refleja la dedicación de FBPH a la excelencia y su misión de profundizar las relaciones con clientes y comunidades en todo Ecuador. La firma sigue siendo un actor clave en varios sectores legales, incluyendo energía, recursos naturales, derecho corporativo y resolución de disputas.



CHILE

Garrigues amplía su práctica de construcción e infraestructuras en Chile

Garrigues ha reforzado su práctica de construcción e infraestructuras en Chile con el nombramiento de **Rodrigo Riquelme** como socio y de **Camilo Silva** como asociado principal. Estas incorporaciones tienen como objetivo reforzar las capacidades de la firma en proyectos tanto del sector público como privado en toda América Latina.

Rodrigo Riquelme, experto con más de 20 años de experiencia, liderará la práctica de construcción e infraestructuras en la oficina de Garrigues en Santiago. Reconocido por su experiencia en contratos de construcción, proyectos de infraestructura y concesiones de obras públicas, Riquelme también se ha destacado en arbitraje y litigios, representando a clientes en disputas nacionales e internacionales de alto

perfil. Actualmente preside la Sociedad Chilena de Derecho de la Construcción y ha sido reconocido por prestigiosos directorios jurídicos internacionales por su liderazgo en este campo.

Riquelme es Licenciado en Derecho y Magíster con mención en Derecho Público por la Pontificia Universidad Católica de Chile, con estudios de postgrado en la Universidad de Salamanca y en la Universidad de Los Andes. Antes de incorporarse a Garrigues, ocupó cargos directivos en Chadwick & Reymond y Reymond & Fleischmann y fue cofundador de Riquelme & Silva. También es profesor activo de derecho de la construcción en varias universidades chilenas y árbitro del Centro de Arbitraje y Mediación de Santiago.

Camilo Silva, experto en derecho de la ingeniería y la construcción, con amplia experiencia en negociación de contratos, desarrollo de infraestructuras, proyectos mineros y resolución de conflictos. Silva es Licenciado en Derecho por la Pontificia Universidad Católica de Chile y Master en Derecho de la Construcción por la Universidad de Melbourne, donde obtuvo la Melbourne Graduate Scholarship. Anteriormente, fue asesor jurídico principal del vicepresidente de construcción de Salfacorp y cofundó Riquelme & Silva.





Manuel Núñez Poblete nombrado abogado senior de la práctica de Derecho Público de Guerrero Olivos

Guerrero Olivos ha anunciado la incorporación del abogado, académico y académico del derecho **Manuel Núñez Poblete** como senior counsel en su práctica de Derecho Público y Mercados Regulados, reforzando la posición de la firma como asesor líder en los sectores más complejos y altamente regulados de Chile.

Núñez, doctor en Derecho por la Universidad de Santiago de Compostela y licenciado en Derecho por la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (PUCV), aporta décadas de experiencia en derecho constitucional, litigios públicos y marcos regulatorios. Se espera que su llegada aumente la precisión

analítica y la capacidad estratégica del equipo, especialmente en sectores como la electricidad, las telecomunicaciones, el saneamiento, el desarrollo urbano y la contratación pública.

El equipo de Derecho Público de Guerrero Olivos es ampliamente reconocido por su profunda especialización y su conocimiento matizado del panorama regulatorio chileno. La incorporación de Núñez se considera un movimiento estratégico para reforzar la capacidad de Guerrero Olivos de ofrecer a sus clientes un asesoramiento jurídico sofisticado y específico para cada sector, especialmente en un entorno marcado por cambios normativos dinámicos y una complejidad cada vez mayor.

Experimentado académico y jurista, Núñez se desempeña como profesor de la PUCV y dicta clases en programas de postgrado tanto en Chile como en el extranjero. Su trayectoria en el servicio público incluye un período como miembro suplente del Tribunal Constitucional (2022-2023) y un período de seis años en el Consejo Directivo del Instituto Nacional de Derechos Humanos (2010-2016).

Autor de más de 90 publicaciones jurídicas, Núñez es también miembro activo de la Asociación Chilena de Derecho Constitucional y del capítulo chileno de la Sociedad Internacional de Derecho Público.

Expert Opinion



YOUR SPACE, YOUR ARTICLE.

For information:
info@iberianlegalgroup.com



HD Group potencia práctica de ciberseguridad y protección de datos con Juan Pablo González

HD Group ha anunciado el nombramiento de Juan **Pablo González Gutiérrez** como nuevo director de su área de práctica de protección de datos personales, ciberseguridad y nuevas tecnologías, en Chile. Este movimiento estratégico refuerza la experiencia de la firma en materia de protección de datos y ciberseguridad.

Juan Pablo González aporta experiencia en regulación tecnológica, seguridad de la información, cumplimiento normativo y gestión de riesgos. Su carrera abarca funciones

de liderazgo tanto en el sector público como en el privado, incluido su mandato como jefe de asuntos jurídicos en la unidad de coordinación de ciberseguridad dependiente de la Subsecretaría del Interior de Chile.

También ha ocupado altos cargos en Deloitte y NTT DATA en las áreas de riesgo y cumplimiento y ciberseguridad, respectivamente. Además, lideró la práctica de privacidad y seguridad de datos en Assertiv y es director del diplomado en tecnología y regulación de la Universidad del Desarrollo (UDD). González ha sido fundamental en la configuración de políticas públicas relacionadas con la ciberseguridad y la protección de datos en Chile. Su amplia experiencia incluye la adaptación de las organizaciones a las nuevas regulaciones tecnológicas, la implementación de programas de cumplimiento y el fomento de la colaboración entre los marcos regulatorios y las operaciones comerciales.

ARGENTINA

Gonzalo Gándara se une a Burr & Forman para liderar el negocio legal en Latinoamérica



Burr & Forman ha anunciado el nombramiento de **Gonzalo A. Gándara** como director de negocios jurídicos internacionales para Latinoamérica. Con sede en Orlando, Gándara impulsará el desarrollo de negocio y las iniciativas de nearshoring entre Latinoamérica y Estados Unidos, apoyando a clientes con intereses transfronterizos y facilitando servicios legales en ambas regiones.

Gándara aporta una importante experiencia en derecho corporativo, habiendo trabajado anteriormente en importantes bufetes de abogados argentinos en transacciones locales e internacionales de fusiones y adquisiciones y en asuntos empresariales cotidianos. Se desempeñó como asistente legal en Burr & Forman en Orlando de 2020 a 2023, centrándose en asuntos corporativos e inmobiliarios para una base de clientes diversa, incluidos proveedores de atención médica y bancos.

Más recientemente, Gándara coordinó el departamento de derecho societario en Allende & Brea en Argentina, donde dirigió un equipo de abogados y desempeñó un papel fundamental en el establecimiento de la primera empresa en América Latina con capital social en criptomonedas, contribuyendo a la evolución de las regulaciones locales.

Ty Roofner, socio director de la oficina de Burr & Forman en Orlando, dijo que la formación y experiencia de Gándara aumentará los servicios que Burr puede ofrecer a clientes con intereses en América Latina, así como a clientes latinoamericanos con intereses en EE.UU..

La carrera jurídica de Gándara fue inspirada por su abuelo, abogado en Buenos Aires. Es reconocido por su capacidad para establecer relaciones duraderas con los clientes y colaborar con profesionales de los negocios y abogados para promover los intereses empresariales.

Bruchou & Funes de Rioja refuerza su liderazgo con el nombramiento de dos nuevos socios



mayor equipo especializado en derecho bancario de Argentina.

Pablo Crimer fue promovido dentro del departamento de derecho ambiental tras más de 17 años de experiencia asesorando a clientes en materia de cumplimiento ambiental, sostenibilidad y ESG. Desde que fue nombrado Expert Counsel en 2024, Crimer ha liderado el departamento, abordando temas críticos como el cambio climático, las energías renovables y los mercados de carbono.

Rodrigo Funes de Rioja destacó el liderazgo y la experiencia técnica de Crimer como fundamentales para posicionar a la firma como un referente en la gestión de riesgos ambientales y prácticas empresariales sostenibles.

Con estos nombramientos, el número total de socios de Bruchou & Funes de Rioja asciende a 53, apuntalando una plataforma legal integral para las empresas en Argentina.

Bruchou & Funes de Rioja, uno de los principales despachos de abogados de Argentina, ha anunciado el nombramiento de **Leandro Exequiel Belusci** y **Pablo Crimer** como nuevos socios. Estas promociones refuerzan los departamentos de Derecho Bancario y Mercado de Capitales y Derecho Ambiental de la firma.

Leandro Exequiel Belusci ha sido una figura clave en el departamento de Banca y Mercado de Capitales durante más de una década. Su experiencia abarca operaciones locales e internacionales de financiación y emisión de deuda, incluyendo algunas de las operaciones más complejas y de mayor valor de Argentina. Belusci también adquirió experiencia internacional como asociado en el departamento Global Capital Markets de Milbank LLP en Nueva York.

Con su promoción, el equipo bancario de Bruchou cuenta ahora con seis socios, consolidando aún más su posición como el



PERU

Rebaza, Alcázar & De Las Casas refuerza su equipo de Procesal y Arbitraje con Tabata Arteta



El bufete peruano Rebaza, Alcázar & De Las Casas (RAD) ha anunciado la incorporación de **Tabata Arteta** como socio de su práctica de Litigios y Arbitraje. Esta incorporación tiene como objetivo reforzar la capacidad de la firma para manejar disputas complejas y se alinea con su compromiso de brindar asesoría legal de primer nivel.

Tabata Arteta es licenciada en Derecho por la Universidad de Lima y cuenta con más de 20 años de experiencia en la resolución de conflictos judiciales y arbitrales. Su experiencia abarca asuntos civiles, comerciales, de seguros, constitucionales, administrativos y de responsabilidad médica. Reconocida por Chambers & Partners Latin America como abogada Banda 3 en Dispute Resolution Litigation. También ha contribuido como profesora en diversas instituciones académicas en Perú.

Arteta expresó su entusiasmo por unirse a RAD diciendo que unirse a

RAD permite la combinación de un equipo excepcional para mejorar aún más la capacidad de la firma para manejar casos sofisticados.

Roger Zavaleta, socio y líder del área de Litigios y Arbitraje de RAD, destacó la importancia de esta incorporación: «La incorporación de Tabata y su equipo refuerza nuestra visión de construir un equipo de primer nivel. Con tres socios y nueve asociados ahora en esta área, estamos mejor posicionados para abordar litigios desafiantes con estrategias innovadoras. Su experiencia añade un inmenso valor a nuestra práctica».

Con esta incorporación, RAD cuenta ahora con 22 socios, lo que refuerza su enfoque en la excelencia profesional y su capacidad para prestar servicios jurídicos sofisticados.

On the web

Dinamismo en el sector legal de América Latina

Durante los meses de abril y mayo, se registraron desarrollos notables en el sector legal de América Latina, con una miscelánea de movimientos que reflejan un notable dinamismo en las firmas de abogados. Las principales áreas de actividad fueron los mercados de capitales, fusiones y adquisiciones, y financiamiento, con un enfoque especial en sectores clave como energía, leasing, infraestructura y agronegocios.



ARGENTINA

Marval y Mayer Brown asesoran a Petronas en la venta a Vista



Marval O'Farrell Mairal y Mayer Brown han asesorado a Petronas Carigali Canada y Petronas Carigali International en la venta de PETRONAS E&P Argentina (PEPASA) a Vista Energy y Vista Argentina, que fueron asesoradas por Bruchou & Funes de Rioja. A través de esta transacción, Vista Energy

adquiere la plena propiedad de PEPASA, que posee una participación del 50% en el yacimiento de petróleo y gas La Amarga Chica, un activo clave situado en el prolífico yacimiento de esquisto de Vaca Muerta en Argentina, mientras que YPF posee el 50% restante. La transacción, que se cerró el 15 de abril, supuso la adquisición del 100% de las acciones de PEPASA por aproximadamente 1.500 millones de dólares.

El equipo de Marval estuvo liderado por los socios **Francisco Macías** (foto izquierda), enfocado en petróleo y gas, **María Laura Bolatti Cristofaro** (M&A), **Soledad Riera** (petróleo y gas), **Bárbara Ramperti** (M&A), **Francisco Abeal** (bancario) y **Luciana Virgile** (tributario) junto con los expertos senior **Virginia Canzonieri** y **Gabriel Fortuna**, y las asociadas **María Victoria González** y **Gabriela Vidart Egaña**, entre otros.

El equipo de Mayer Brown estuvo dirigido por los socios Pablo Ferrante (en el centro de la foto), junto con Bob Palmer y la asociada senior Federica Castro, e incluyó a los socios Alexandre Chequer, Dave Bakst y Jeff Dobbs.

FGB asesoró a PETRONAS en los aspectos mexicanos de la operación y estuvo dirigido por el socio **Francisco García Naranjo** junto con el asociado **Sebastián Fernández Alonso**.

Vista Energía contó con el asesoramiento de Clifford Chance, liderado por los socios **David Brinton** (en la foto, a la derecha) y **Carla Ruggero** (Nueva York); **Steven Fox** (Londres), la asociada senior **Olivia Higgs** (Londres) y el asociado **Tom Masters** (Londres).

Bruchou & Funes de Rioja fue el asesor legal local en Argentina de Vista Energía en esta transacción, liderado por el socio **Nicolás Dulce** y la asociada senior **Agustina Rocca** asesoró a Vista en todos los aspectos de la transacción, con el apoyo de los asociados **María Bourdieu**, **Josefina De La Torre**, **Santiago Cleti** y **Sofía Guevara Lynch**. El equipo también incluyó al socio **José Bazán** y al asociado senior **Ramón Poliche**, quienes asesoraron en la financiación de la adquisición (Banca y Mercado de Capitales), a la socia **Florencia Angélico** y al asociado **Ezequiel Castello** (Gobierno Corporativo) y al socio **Pablo Muir** (Impuestos)..

ÁREAS DE PRÁCTICA

Acuerdos y Transacciones

OPERACIÓN

Asesoramiento en la venta de PETRONAS E&P Argentina (PEPASA) a Vista Energy y Vista Argentina

FIRMA

Marval O'Farrell Mairal, Mayer Brown, Clifford Chance, FGB, Bruchou & Funes de Rioja

ABOGADOS PRINCIPALES

Francisco Macías, Pablo Ferrante, David Brinton, Nicolás Dulce

VALOR:

USD 1.500 millones

MEXICO

Ritch Mueller asesora a Inventa Leasing en oferta de bonos por MXN\$500 millones



Ritch Mueller asesoró a Inventa Leasing en su segunda oferta pública de certificados bursátiles fiduciarios en la Bolsa Mexicana de Valores. La oferta, que cerró el 3 de abril de 2025, ascendió a MXN\$500 millones y fue emitida bajo el programa de deuda revolvente autorizado por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

Como parte de la transacción, Atmósfera Estrategia Servicios fungió como agente estructurador, mientras que Invex Casa de Bolsa actuó como colocador.

La operación representa un paso significativo en el fortalecimiento de las capacidades de financiamiento de Inventa Leasing y en la consolidación de su presencia en los mercados de capitales mexicanos. La emisión no es confidencial y el valor total de la transacción fue revelado.

El equipo legal de Ritch Mueller que asesoró en este asunto estuvo encabezado por el socio **Gabriel Robles Beistegui**, (foto) con el apoyo de los asociados **Juan Ignacio Cerdá Reborá** y **Alonso Montes de Oca Márquez**.

ÁREAS DE PRÁCTICA

Mercado de Capitales

OPERACIÓN

Asesoramiento a Inventa Leasing en su segunda oferta pública de certificados bursátiles fiduciarios en la Bolsa Mexicana de Valores

FIRMA

Ritch Mueller asesoró

ABOGADO PRINCIPAL

Gabriel Robles Beistegui

VALOR

MXN\$500 millones

CHILE

Barros & Errázuriz asesora a Camino Minerals Corporation en la operación minera de Cuprum Resources Chile



Barros & Errázuriz (B&E) asesoró a Camino Minerals Corporation, empresa canadiense de exploración minera que cotiza en la TSX Venture Exchange, en la adquisición de Cuprum Resources Chile, empresa minera chilena que desarrolla el proyecto de cobre a rajo abierto Puquios en Coquimbo, Chile.

La transacción, valorada en 32.006.190 USD (45.000.000 CA\$), se estructuró como una empresa conjunta al 50:50 con la empresa minera japonesa Nittetsu Mining Co. Ltd. Se estableció un vehículo de propósito especial (SPV) en Chile para adquirir el 100% de las acciones de Cuprum de Santiago Metals Investment Holdings II SLU y Santiago

Metals Investment Holdings II-A LLC, ambos asesorados por Denham Capital. El acuerdo de compra definitivo y vinculante se ejecutó el 7 de octubre de 2024, con cierre completado el 16 de abril de 2025. Con esta adquisición, Camino y Nittetsu pasan a controlar el 100% de Cuprum a través de la SPV. El acuerdo tiene como objetivo reforzar la estrategia de exploración y producción de cobre de Camino, posicionando a la compañía como un consolidador en el sector del cobre. La asociación Camino-Nittetsu reúne experiencia en construcción de minas, operaciones y mercados de capitales, apoyando el desarrollo del Proyecto Puquios y otros activos de cobre en Perú.

El equipo de B&E estuvo dirigido por **Felipe Allende Destuet** (foto), con el apoyo de **Vicente Cordero Becker**, **Tomás Kovacevic**, **María Luisa Marraccini**, **Vicente Antúñez Vergara** e **Ignacia Domínguez**. Otros despachos que asesoraron en el asunto fueron Cassels Brock & Blackwell (asesor canadiense de Camino, asesor canadiense de Denham Capital y de los vendedores), Dentons Larrain Rencoret (asesor chileno de Nittetsu), Guerrero Olivos (asesor chileno de Denham Capital y de los vendedores) y Bertrand-Galindo Barrueto Barroilhet (asesor chileno de Denham Capital y de los vendedores).

ÁREAS DE PRÁCTICA

Acuerdos y Transacciones

OPERACIÓN

Asesoramiento a Camino Minerals Corporation en la operación minera de Cuprum Resources Chile

FIRMA

Barros & Errázuriz (B&E)

ABOGADO PRINCIPAL

Felipe Allende Destuet

VALOR

USD 32.006.190

ARGENTINA

PAGBAM actúa en la emisión de Cuotas Cencosud Serie XLIV



Pérez Alati, Grondona, Benites & Arntsen (PAGBAM) ha asesorado en la emisión de «Cuotas Cencosud Serie XLIV», la última serie bajo el programa de financiación estructurada de Cencosud «Más Cuotas II». La operación forma parte de una estrategia más amplia para titularizar los derechos de cobro de tarjetas de crédito y ampliar los canales de financiación de las operaciones minoristas en Argentina.

La emisión consistió en valores de deuda fiduciaria divididos en dos clases, con un valor nominal total de ARS 9.052.339.499 (equivalente a aproximadamente USD 7,78 millones). Se realizó bajo el programa de valores fiduciarios «Más Cuotas II», que permite emisiones de hasta USD 250 millones, y se cerró el 29 de abril de 2025.

Cencosud, una de las principales empresas del sector minorista y de centros comerciales de Argentina, actuó como fideicomitente. TMF Trust Company (Argentina) participó como fideicomisario y emisor. Los activos titulizados son cuentas por cobrar derivadas

de ventas de tarjetas de crédito tanto físicas como digitales generadas a través de las operaciones comerciales de Cencosud.

Banco de Galicia y Buenos Aires, SBS Trading y Banco Patagonia actuaron como agentes colocadores de la oferta.

PAGBAM actuó como asesor de la operación a través de un equipo liderado por la socia **María Gabriela Grigioni** (foto), con el apoyo de los asociados **María Sol Martínez**, **Violeta Okretic**, **Juan Hernán Bertoni**, y la paralegal **Violeta Scosceria**.

Cencosud contó con el asesoramiento interno de **Magdalena Pologna** y **Gilda Strk**. TMF Trust Company (Argentina) recibió asesoramiento jurídico de su equipo interno, integrado por **Leonardo Pirollo** y **Tomás Bruno**. El Banco de Galicia y Buenos Aires estuvo representado por el abogado interno **Enrique Cullen**.

ÁREAS DE PRÁCTICA

Mercado de Capitales

OPERACIÓN

Emisión de Cuotas Cencosud Serie XLIV

FIRMAS

Pérez Alati, Grondona, Benites & Arntsen (PAGBAM)

ABOGADO PRINCIPAL

María Gabriela Grigioni

VALOR

ARS 9.052.339.499 (equivalente a aproximadamente USD 7,78 millones)

ARGENTINA, BRASIL Y URUGUAY

Marval asiste a Adecoagro en su adquisición por Tether Investments



Marval actuó como asesor legal local de Adecoagro en la adquisición de una participación mayoritaria por parte de Tether Investments, miembro del grupo Tether _ líder global en activos digitales y emisor de la stablecoin USDT. La operación se estructuró como una oferta pública de adquisición de hasta 49.596.510 acciones ordinarias de Adecoagro a un precio de 12,41 dólares por acción, lo que representa aproximadamente el 49,6% del capital social.

Incluyendo las acciones que ya poseía Tether, su participación total en la empresa asciende ahora a aproximadamente el 70%. Adecoagro

es una de las principales empresas agroalimentarias de Sudamérica y opera en Argentina, Brasil y Uruguay.

La transacción fue aprobada por el consejo de administración de Adecoagro y se completó el 24 de abril de 2025, tras el cumplimiento de las condiciones establecidas, incluida la aceptación de al menos el 51 % de las acciones en circulación sobre una base totalmente diluida.

El equipo de Marval estuvo dirigido por el socio **Pablo Viñals Blake** (foto) y el asociado senior **Ignacio Torino Zavaleta**.

La operación fue dirigida por Davis Polk & Wardwell como asesor jurídico internacional de Adecoagro, mientras que McDermott Will & Emery representó a Tether Investments. Adecoagro opera en Argentina, Brasil y Uruguay.

ÁREAS DE PRÁCTICA

Acuerdos y Transacciones

OPERACIÓN

Asesoramiento legal local de Adecoagro en la adquisición de una participación mayoritaria por parte de Tether Investments

FIRMA

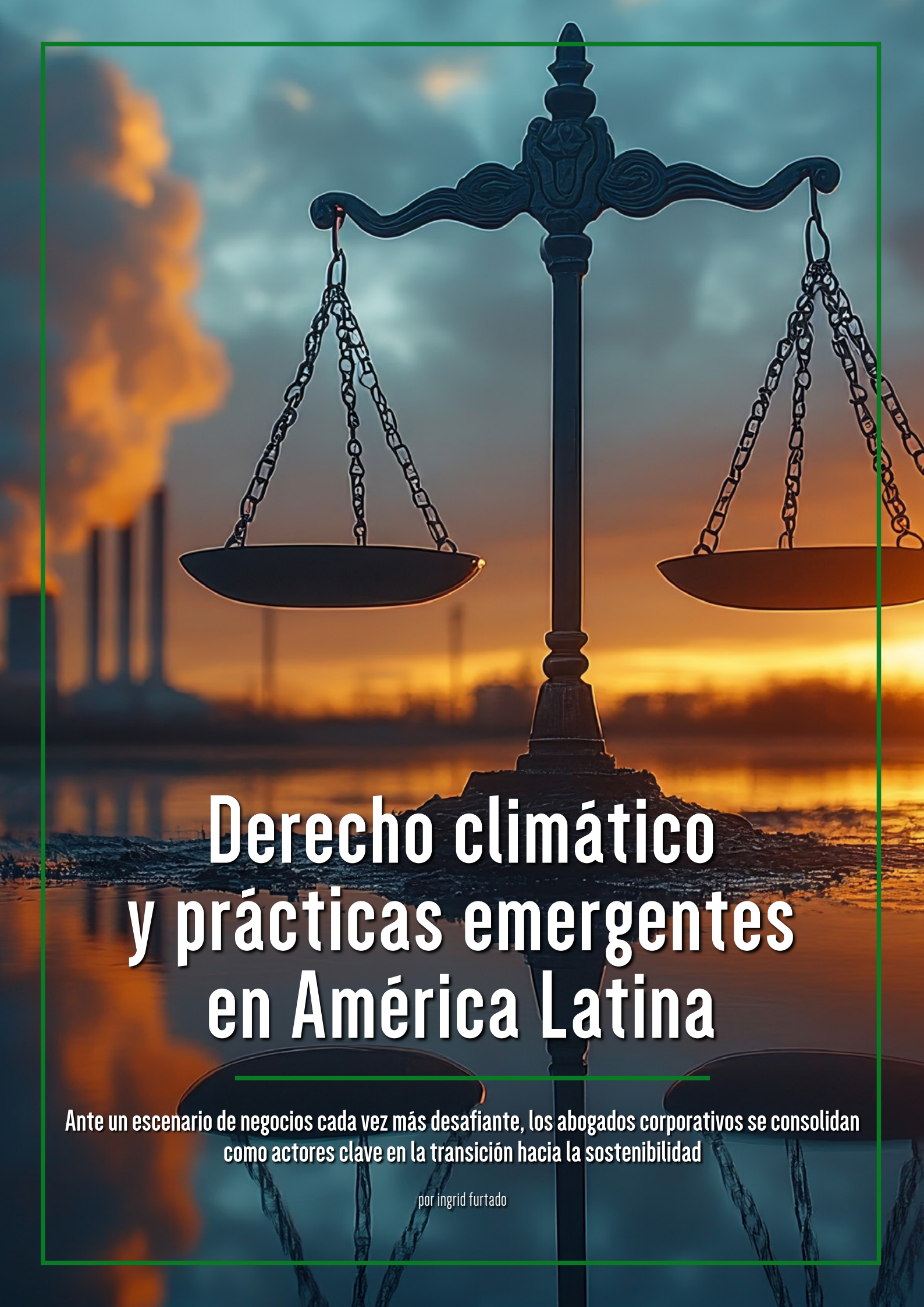
Marval

ABOGADO PRINCIPAL

Pablo Viñals Blake

VALOR

12,41 dólares por acción



Derecho climático y prácticas emergentes en América Latina

Ante un escenario de negocios cada vez más desafiante, los abogados corporativos se consolidan como actores clave en la transición hacia la sostenibilidad

por Ingrid Furtado

A medida que la crisis climática se intensifica, las empresas en todo el mundo enfrentan un escenario de negocios cada vez más inestable. Presionadas por compromisos internacionales, regulaciones nacionales en constante evolución y expectativas sociales crecientes, las corporaciones se ven forzadas a revisar sus estrategias y prioridades —con la sostenibilidad asumiendo el rol de brújula central.

En este contexto, crece la demanda por asesoramiento jurídico especializado. Los estudios de abogados corporativos están siendo convocados a actuar como verdaderos “timoneles legales”, ayudando a las empresas a navegar con seguridad por las nuevas exigencias legales y ambientales, evitando riesgos regulatorios y alineando sus operaciones con prácticas más responsables.

Los ejemplos de innovación en la cobertura jurídica del cambio climático no dejan de multiplicarse. Algunas de estas iniciativas incluyen la especialización y el liderazgo en créditos de carbono, el asesoramiento a clientes en la emisión de bonos verdes y el desarrollo de proyectos de restauración forestal, entre otros.

La sostenibilidad ha dejado de ser una elección voluntaria para convertirse en un imperativo estratégico. Uno de los roles clave de los estudios jurídicos es garantizar que las decisiones empresariales no solo cumplan con la legislación vigente, sino que también estén preparadas para los desafíos futuros que impone la emergencia climática.

Con los impactos ambientales moldeando mercados y políticas públicas a escala global, el accionar proactivo del sector legal se vuelve fundamental para conducir a las empresas hacia un futuro más resiliente y comprometido con el medio ambiente.

“En los últimos años, el panorama legal ha experimentado una transformación significativa para abordar el cambio climático y la sostenibilidad ambiental. El cambio fue impulsado, principalmente, por compromisos



internacionales, normativa nacional, presión social y las necesidades de los mercados,” señaló **Pablo Crimer**, socio líder del área de derecho ambiental y de la plataforma ESG para la Acción Climática y los Negocios Sostenibles en el estudio jurídico argentino Bruchou & Funes de Rioja.

Como abogados corporativos —dice Crimer— acompañan a las empresas en sus decisiones de negocio para adaptarse a esta nueva ola de transformación. De acuerdo con Crimer, en particular, ha habido tres tendencias que han reconfigurado la práctica legal corporativa, a saber: Aumento exponencial de leyes ambientales. No sólo en Argentina, sino en toda América Latina, el número de normas ambientales se ha multiplicado desde los años 70. Primero, fueron normas más relacionadas al derecho de daños ambientales. Hube también el crecimiento de la participación ciudadana en asuntos ambientales y una marcada sofisticación de la justicia ambiental

y por último la integración de criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) a la práctica empresarial ha transformado las exigencias legales y comerciales. “Lo cierto es que las empresas están en el foco de atención de la ciudadanía que les demanda no sólo producir y comercializar de manera eficiente bienes y servicios de calidad (además de dar empleo y pagar impuestos), sino ahora también se requiere que sean buenos ciudadanos corporativos”. Pablo Crimer cuestiona algunas tendencias que se han observado recientemente, en particular la noción de que la naturaleza no es una persona jurídica, a pesar de la creciente inclinación a otorgar personalidad jurídica a ecosistemas y entidades no humanas, como bosques, ríos, océanos. “No puedo pronosticar si es un cambio inevitable o un movimiento simbólico. Sí puedo mencionar que, en Argentina, todo ello resulta innecesario. Otorgarle personalidad jurídica a la naturaleza no le otorgará mayor protección que la actual. Esto se debe, principalmente, a que la justicia en nuestro país es marcadamente activa en materia ambiental, tendiendo a interpretar, por ejemplo, la legitimación activa (quién puede demandar) de manera muy amplia. Por ello, en Argentina, a los fines de proteger el ambiente, no se requiere darle personalidad jurídica al ambiente”, comenta Crimer.

ENERGÍAS RENOVABLES EN AMÉRICA LATINA

Los sectores que se verán más afectados por la regulación climática en los próximos 5 a 10 años en la región deberán prepararse con el apoyo de asesores legales, quienes jugarán un rol clave en guiarlos a través de este nuevo entorno normativo.

“Estimo que, en un futuro cercano, la regulación climática impactará significativamente a varios sectores de nuestra región, impulsada por compromisos internacionales, normativas nacionales, la presión de la ciudadanía y la influencia de mercados globales.”

«La clave para un buen asesor legal es llevar a las empresas a anticiparse a las regulaciones, mitigar riesgos y convertir el cumplimiento en una ventaja competitiva. Los asesores legales que adopten esta visión proactiva serán esenciales para navegar el futuro climático de la región»

Pablo Crimer explica que esta tendencia podría ser más pronunciada en sectores como la industria extractiva, energética, la agroindustria y el transporte.

“Éstas áreas enfrentarán desafíos, pero también oportunidades, y los asesores legales debemos estar preparados para guiar a las empresas en este entorno dinámico. La agroindustria, como mencioné, tendrá que cumplir con normativa que exige la trazabilidad de sus productos, para prevenir la deforestación y, en un futuro, la reducción de emisiones, así como el uso eficiente del agua”, sostiene Crimer.

A nivel global, la transición hacia energías renovables está redefiniendo el panorama energético, y América Latina no es la excepción. Los proyectos solares y eólicos han experimentado un notable crecimiento en los últimos años, mientras que la energía nuclear se perfila como una alternativa prometedora en ciertos países, como Argentina, Crimer contextualiza.

Al mismo tiempo, la industria de los hidrocarburos también atraviesa una transformación, con varias compañías adoptando compromisos hacia emisiones netas cero en los próximos años.

COMO PREPARARSE

Según Pablo Crimer, los asesores legales deben prepararse para acompañar a las empresas ante estos desafíos. Para ello, en primer lugar, deben dominar el marco normativo local e internacional, anticipando con las empresas para una mejor adaptación. “Como ejemplo de ello, puedo mencionar nuestro trabajo con empresas para establecer estrategias eficientes y robustas para el cumplimiento de obligaciones de due diligence de la supply chain. El desafío es diseñar estrategias de compliance en ESG efectivas. Los abogados deberían promover la innovación jurídica, ayudando a las empresas a aprovechar oportunidades como proyectos de carbono neutralidad o financiamiento verde, que pueden diferenciarlas en el mercado,” comenta Crimer.

Para él, es muy importante también acompañar a las empresas que enfrentaran costos para la implementación de la nueva normativa en esta economía en transición (baja de carbono) que impone, por ejemplo, la trazabilidad de productos, monitoreos y certificaciones climáticas, carbon tax, ajuste de carbono en frontera, etc.; además de eventuales riesgos por litigios climáticos o por greenwashing.

“La clave para un buen asesor legal es llevar a las empresas a anticiparse a las regulaciones, mitigar riesgos y convertir el cumplimiento en una ventaja competitiva. Los asesores legales que adopten esta visión proactiva serán esenciales para navegar el futuro climático de la región.”

ANTICIPAR EL FUTURO

Para Crimer, una de las actividades principales —y sencillas— para anticiparse a los cambios en el mercado legal del derecho climático

es simple: escuchar a las empresas y prestar atención a las pequeñas señales de demanda, ya provengan de sectores industriales, extractivos, bancarios, de servicios, entre otros. “Veo oportunidades para los asesores legales en acompañar a las empresas en el financiamiento para la transición energética, el financiamiento climático y el financiamiento para la biodiversidad. Continuará, además, el desarrollo y financiamiento de proyectos de carbono positivos, así como la emisión de bonos verdes o sostenibles,” comenta Crimer. 

PABLO CRIMER

es socio en Bruchou & Funes de Rioja, donde lidera el área de Derecho Ambiental y la Plataforma ESG para la Acción Climática y los Negocios Sostenibles. Cuenta con más de 17 años de experiencia asesorando a empresas en temas de derecho ambiental. El Dr. Crimer posee una sólida trayectoria en diversas áreas del derecho ambiental, incluyendo análisis y prevención de pasivos ambientales, auditorías y desarrollo de proyectos complejos. Atiende asuntos ambientales tanto en la vía administrativa como judicial. Está especializado en cuestiones ambientales vinculadas a negocios complejos, como joint ventures, fusiones y adquisiciones, y financiamiento de proyectos. También desarrolla programas de cumplimiento y capacitaciones in-house. En 2010, obtuvo un LL.M. en la Universidad de Columbia. Desde 2014, es profesor en materias de su especialidad en la Universidad de San Andrés.



MANUEL FRÁVEGA

Una mirada panorámica

La evolución del rol legal ante el cambio climático en América Latina

por Ingrid Furtado

pasado (en el que se abordaron muchos temas de la agenda de sostenibilidad como desarrollo sostenible, transición energética y acción climática). También, en 2024, Colombia organizó la COP 16 de Biodiversidad lo que generó mucha expectativa y compromisos en la materia. Los países de la región están prestando mayor atención y avanzando con regulaciones más robustas.

En los últimos años, América Latina ha comenzado a posicionarse de manera más activa en la agenda global de sostenibilidad y cambio climático, marcando hitos relevantes tanto en el plano regulatorio como en el institucional. Países como Brasil y Colombia han asumido un papel de liderazgo regional e internacional. Pero Paraguay, Chile y México también han registrado avances notables. Este panorama dinámico representa tanto un desafío como una oportunidad para los estudios jurídicos en la región, que se están adaptando rápidamente para ofrecer asesoría especializada en áreas como derecho ambiental, mercados de carbono, gobernanza climática y cumplimiento normativo. En este contexto, el rol de las firmas legales se vuelve cada vez más estratégico en la construcción de una economía baja en carbono en América Latina.

Entrevistamos a **Manuel Frávega**, socio de Beccar Varela en Argentina, donde lidera el departamento de derecho ambiental y cambio climático y codirige el departamento de ESG. En esta conversación, nos brinda una visión sobre la evolución en la mentalidad de las firmas legales en América Latina frente a los desafíos ambientales.

¿Cómo ha evolucionado el panorama legal en América Latina en los últimos años para abordar el cambio climático y la sostenibilidad ambiental? ¿Puede identificar algunos hitos o regulaciones clave que hayan marcado esta evolución?

En los últimos años vemos un avance importante en la región en este tema, tanto de lo proactivo como de lo reactivo. Por un lado, tenemos el liderazgo de Brasil que será host de la COP 30 en los próximos meses y que fue host del G20 el año

¿Qué iniciativas legislativas y acuerdos recientes han adoptado los países latinoamericanos para fortalecer los mercados de carbono y la cooperación internacional?

Por otro lado, los países de Latinoamérica -también- fueron aprobando normas relativas al mercado de carbono. En 2024, el Congreso de Brasil aprobó la Ley 15.042 que es sumamente ambiciosa al crear el Sistema de Comercio de Emisiones de Gases de Efecto Invernadero (SBCE), la que está pendiente de reglamentación. En 2023, Paraguay sancionó la Ley 7190 cuyo objetivo es establecer el régimen de titularidad de los créditos carbono y determinar la propiedad de los mismos, así como constituir un mecanismo formal de contabilización y de asiento de las transacciones de dichos créditos. Chile y México también tuvieron avances destacables. Solo a modo de ejemplo, el pasado 7 de abril Chile firmó un Acuerdo de Colaboración con Singapur para vender créditos de carbono en el marco del artículo 6 del Acuerdo de París.

¿Qué otros hitos legales y financieros recientes reflejan el compromiso de América Latina con la sostenibilidad y la acción climática?

Por su parte, en Argentina se percibe un incremento destacado de generación de normas climáticas a nivel nacional durante el período 2019-2023 y, actualmente, las provincias comenzaron a sancionar normas vinculadas a cambio climático y biodiversidad. Asimismo, debe destacarse que en 2022 Uruguay emitió su primer bono global vinculado a la sostenibilidad (SSLB) vinculado a indicadores ambientales y climáticos, lo que significa que su tasa de interés puede variar según el desempeño del emisor en la materia. También, es importante mencionar que -tras 25 años de negociación- en enero de

este año, la Unión Europea y el Mercosur han alcanzado un acuerdo comercial con posibilidades de ser ratificado. El mismo incluye disposiciones vinculadas a la sostenibilidad y al cumplimiento del Acuerdo de París. Por último, desde otra perspectiva, no se puede dejar de mencionar el incremento de la jurisprudencia ambiental y climática que se está experimentando en la región. Solo como ejemplo, un caso que es relevante y destacado es la opinión consultiva solicitada por Chile y Colombia a la Corte Interamericana de Derechos Humanos en 2023, con el objetivo de que la Corte aclare las obligaciones de los Estados en la región para responder a la emergencia climática, basándose en el derecho internacional de los derechos humanos. La causa aún está pendiente de resolución.

¿Qué nuevas áreas de práctica legal están surgiendo como resultado de las presiones del cambio climático y las demandas de criterios ESG, especialmente en economías dependientes de los recursos naturales?

Hay una demanda de especialización en derecho climático a raíz de la proliferación de las normas en esta materia, así como de la evolución en “reglamentación” del Acuerdo de París que se va dando en cada una de las COPs. También, sin duda, hay una mayor organización para atender las cuestiones vinculadas a derechos humanos y recursos naturales, litigios de acciones colectivas (ambientales y climáticas), compliance y finanzas sostenibles.

¿Están los estudios jurídicos creando nuevos departamentos o roles específicos para abordar estos desafíos?

No es un fenómeno generalizado, pero vemos que las firmas líderes crearon áreas de ESG y, algunas, también de cambio climático o de derechos humanos y empresa. En el caso de Beccar Varela, desde hace muchos años cuenta con especialistas en derecho ambiental y recursos naturales. Con mi incorporación como socio en 2022, hemos tomado la decisión de renombrar esta práctica como departamento de

derecho ambiental y cambio climático. Nuestro equipo asesora a clientes de todas las industrias en auditorías regulatorias y de permisos, due diligence ambientales (incluyendo gestión climática), prevención de contingencias civiles, penales y administrativas, y representa en procedimientos judiciales y administrativos. Paralelamente, en mayo de 2023 el estudio renovó el Departamento de ESG para brindar asesoramiento interdisciplinario en estrategias ambientales, sociales y de gobierno corporativo.

¿Qué tipo de servicios están ofreciendo actualmente en torno a ESG y cómo se articulan con el trabajo jurídico tradicional?

Ofrecemos servicios que van desde inversiones de impacto (bonos verdes, sociales y sostenibles, créditos de carbono) y licencias sociales para operar, hasta compliance en ODS, due diligence de M&A con perspectiva ESG, derechos humanos y empresa, y gobierno corporativo. Así, combinamos nuestra trayectoria en derecho ambiental y cambio climático con un enfoque integral de triple impacto que nos distingue.

En su experiencia, ¿cómo se están posicionando los estudios jurídicos para anticipar y satisfacer la creciente demanda de servicios legales relacionados con el cambio climático? Por ejemplo, hemos visto que entidades no humanas —como ballenas, bosques y hábitats marinos— están siendo representadas legalmente por organizaciones. ¿Ha vivido este tipo de representación como abogado/a?

Nosotros tenemos dos ejemplos muy positivos. El primero es la participación en el Law Firm Network del Climate Policy Monitor de la Universidad de Oxford en el que -junto a 45 firmas líderes de todo el mundo- evaluamos cómo las políticas públicas y regulaciones se alienan con los compromisos climáticos. Se realizan informes anuales que son entregados a las Naciones Unidas. Es una alianza muy potente en la materia. Por otro lado, en 2023, se conformó la Alianza del Ecosistema Legal para

la Sostenibilidad de América Latina integrada por otros estudios jurídicos de la región y de Europa con el fin de desarrollar un análisis integral de los impactos en América Latina de las normas ESG de la Unión Europea.

¿Qué pasos proactivos deberían estar tomando los estudios ahora para adelantarse a estos cambios?

Es una pregunta compleja porque -como dijimos antes- más allá de los avances también ahora estamos atravesando un momento de mayor incertidumbre global sobre estos temas, que dificulta la posibilidad de delinear los pasos tácticos. No porque no haya certezas sobre el rumbo que habría que tomar sino porque ahora pareciera que hay ciertas dudas sobre la velocidad y el alcance.

¿Qué medidas concretas deberían tomar los estudios jurídicos para anticiparse a estos cambios?

Sin perjuicio de ello, para adelantarse los estudios jurídicos claramente deberán capacitar a sus equipos (y no sólo a las áreas específicas vinculadas con estos temas, dada la transversalidad de la agenda), mapear adecuadamente las regulaciones que siguen surgiendo (local, regional y globalmente) y generar alianzas sinérgicas con estudios de otros países, así como con instituciones con experiencia en la materia. Es sumamente desafiante monitorear todas las novedades legales que surgen todos los días en nuestros países y, por eso, también, la implementación de tecnología e inteligencia artificial puede ser otro paso que marque la diferencia para facilitar y potenciar este punto.

¿Qué rol juega el seguimiento legislativo en este proceso de anticipación?

Por otro lado, los estudios deberían prestar atención no sólo a lo que sale en el Boletín Oficial sino a lo que se está debatiendo a nivel legislativo. Digo esto porque nosotros venimos estudiando la evolución cuantitativa y cualitativa de los proyectos de ley en esta materia y los resultados son realmente abrumadores.

¿Cómo ve el rol de los abogados en ayudar a sus clientes a implementar operaciones el sostenibles y gestionar riesgos ambientales?

El rol de los abogados es crucial y debemos estar involucrados en estos temas con una atención especial que trasciende lo jurídico. Por supuesto que el rol de los abogados es asesorar en los aspectos legales, pero -también- es muy importante una actitud proactiva para afrontar los temas no legales que integran la agenda de ESG o de cambio climático. Es importante que el abogado comprenda los alcances y desafíos de esta agenda para poder intervenir adecuadamente desde la profesión.

¿Los clientes están solicitando más asesoría en temas de cumplimiento ESG, evaluaciones de impacto o financiamiento verde?

Los clientes están siguiendo de cerca las novedades. En el último tiempo hubo una especie de fervor por los temas de cumplimiento de ESG, evaluaciones de impacto y financiamiento verde. Sin embargo, si bien se percibe un avance generalizado en esta agenda, también es cierto que las modificaciones que están surgiendo en Estados Unidos como en la Unión Europea generan incertidumbre o confusión.

¿Qué habilidades, alianzas o innovaciones cree usted que definirán a los actores líderes en este ámbito?

Primero, me parece central que los estudios tengan claro el mapeo de regulaciones que aplican en la materia. Si bien parece obvio -como dije antes- es muy difícil dar seguimiento actualizado de todas las novedades legales que van surgiendo en nuestros países y en la región (también incluyo a la jurisprudencia). Además, la habilidad de comunicar con claridad y brevedad es fundamental para “traducir” adecuadamente a nuestros clientes todas estas novedades y sus implicancias. Para identificar, entender y comunicar todo esto no nos queda otra que innovar. La clave estará en hacerlo de manera adecuada y eficiente. 

MANUEL FRÁVEGA

es socio de Beccar Varela, donde lidera el Departamento de Derecho Ambiental y Cambio Climático y codirige el Departamento de ESG. Se incorporó a la firma en 2022. Previamente estuvo a cargo de los departamentos de derecho ambiental de importantes compañías de las industrias manufacturera, energética y de ingeniería y construcción. También trabajó en el sector público, donde impulsó la modernización de la gestión y la normativa ambiental aplicable a una amplia variedad de industrias.

Manuel es abogado egresado de la Universidad Católica Argentina (2008). Obtuvo una Especialización en Derecho Ambiental en esa misma universidad (2014), una Maestría en Derecho Empresario en la Universidad de San Andrés (2017), un posgrado en Gestión de Asuntos Corporativos e Institucionales en la Universidad Católica Argentina (2019), y una diplomatura en Economía Circular en la Universidad Tecnológica Nacional (2021).

Es miembro de la World Commission on Environmental Law (WCEL), de la International Union for Conservation of Nature (IUCN), del Colegio Público de Abogados de la Capital Federal y de la Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa (ACDE). Actualmente se desempeña como officer del Environment, Health and Safety Law Committee de la International Bar Association (IBA), presidente del Departamento de Ambiente y Sustentabilidad de la Unión Industrial de la Provincia de Buenos Aires (UIPBA) y presidente de la Comisión de Derecho Ambiental del Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires.

THE DIGITAL MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE ITALIAN BUSINESS COMMUNITY

EVERY ISSUE INCLUDES:



Interviews to lawyers,
in-house counsel, tax experts

Business sector studies

Post-awards reports

Video interviews

Follow us on



Search for MAG on

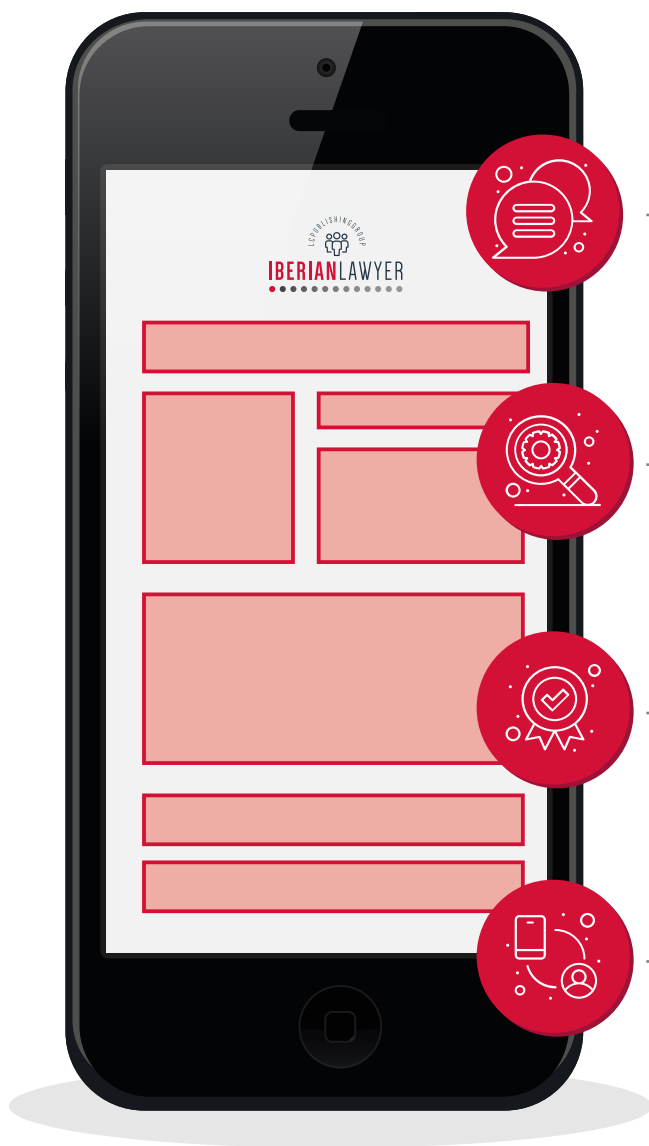


For information: info@lcpublishinggroup.com

THE DIGITAL MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE IBERIAN BUSINESS COMMUNITY

EVERY ISSUE INCLUDES:



Interviews to lawyers,
in-house counsel, tax experts



Business sector studies



Post-awards reports



Video interviews

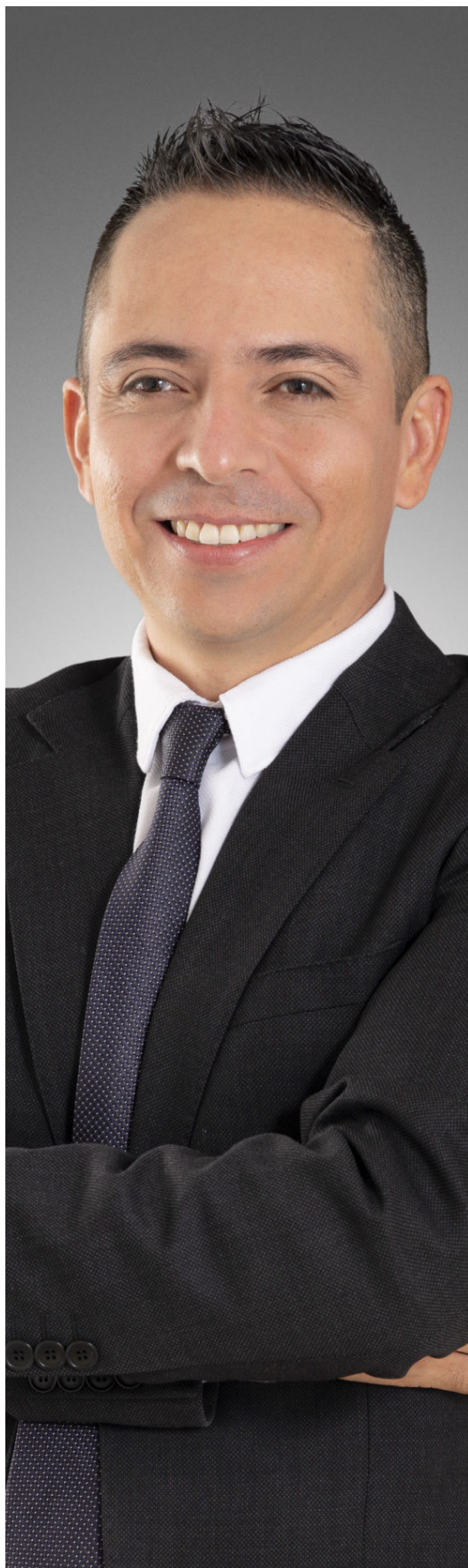
Follow us on



Search for IBERIAN LAWYER or IBL Library on



For information: info@iberianlegalgroup.com



UNA NUEVA PERSPECTIVA DEL *CRIMINAL-COMPLIANCE*: DE LA GESTIÓN DEL RIESGO PENAL A LA PRECAUCIÓN DE IMPACTOS SOBRE LOS DERECHOS HUMANOS.

por jorge andrés amézquita t.

Aisladamente considerados, los sistemas de gestión de *Compliance* penal, modelos de prevención de delitos o programas de cumplimiento penal, pueden catalogarse como mecanismos adoptados por las organizaciones dirigidos a prevenir, detectar o gestionar eventos delictivos en el marco de sus actividades. Lo anterior, dado que dichos actos ilícitos podrían derivar en la imposición de graves sanciones a la persona jurídica y sus órganos, con los efectos reputacionales, operativos y legales que ello conlleva (administrativos, civiles, extinción, etc.). Sin embargo, si reflexionamos un poco más sobre la utilidad del *Criminal-Compliance*,

podríamos extender su aplicación a la protección de derechos humanos.

Como sabemos, los típicos fenómenos delictivos que suelen atenderse como fundamento de la punición administrativa o penal de las personas jurídicas son el lavado de activos, la financiación del terrorismo y la corrupción. De forma especial, estos fenómenos son objeto de atención por parte de organismos internacionales (GAFI, OCDE, ONU, etc.) y de intervención por parte de los Estados a través de sistemas de autocontrol de riesgos criminales (en Colombia, por ejemplo, SARLAFT, PTEE, SAGRILAF, PTEP, etc.). No obstante, si se repara en la fundamentación político-criminal de estos fenómenos delictivos, posiblemente advertimos que a ellos subyace una vulneración de derechos humanos a gran escala.

Si se piensa en corrupción, visto desde la significación jurídico-penal del fenómeno, se advertirá que conductas criminales como la celebración de contratos sin cumplimiento de requisitos legales, normalmente precedida de otro conjunto de hechos ilícitos como tráfico de influencias y cohecho, terminan impactando negativamente no sólo a la sociedad -globalmente considerada-, sino también sus individuos a raíz de la violación a derechos como la educación infantil, alimentación escolar, salud de población vulnerable, acceso a infraestructuras, por citar sólo algunos ámbitos de

trasgresión. Todo lo anterior, por los recursos que se desvían hacia manos corruptas.

Si se piensa en lavado de activos, también sucede lo propio, pues la introducción de recursos de procedencia ilícita a la economía legal arrastra no sólo un cúmulo de “delitos fuente” que generan esos inmensos capitales ilícitos, sino también graves lesiones a los derechos humanos (además de los desequilibrios sobre el orden económico-social). Piénsese, por poner ejemplos básicos de “delitos fuente”, en el daño social que subyace al narcotráfico (campesinos forzados a cultivos ilícitos, salud de los consumidores, violencia contra operadores de justicia, etc.), contrabando (daño a las finanzas públicas requeridas para sustentar políticas sociales), tráfico de armas (aumento de la violencia a escala diversa) y la misma corrupción (daño a la población a causa de la apropiación criminal de recursos públicos).

Lo mismo sucede con la financiación del terrorismo (como riesgo especial de los sistemas LAFT), en donde la acción de grupos terroristas y de delincuencia organizada no sólo produce impactos directos sobre la población con la consecuente trasgresión de derechos humanos (desplazamiento forzado, daños a la salud, pérdida de la vida, tortura, reclutamiento forzando, entre otras barbaridades humanas), sino que también se entremezcla con operaciones de lavado de activos y con las propias

dinámicas de corrupción (financiación de campañas políticas, captura del Estado, desvío de recursos públicos hacia estructuras criminales a través de la contratación, etc.).

Al final, como puede verse, corrupción, lavado de activos y acción de grupos criminales convergen simbióticamente en una lesión de derechos humanos.

Todo lo anterior lleva a concluir que la adopción creciente de modelos de gestión de riesgos penales debería ir más allá de la prevención particular de sanciones jurídico-penales por parte de las organizaciones. Por supuesto, también los sistemas de prevención de riesgos de lavado de activos, financiación del terrorismo y de corrupción deberían procurar lo propio dentro de su ámbito. Necesariamente, las organizaciones deberían atender los potenciales impactos sobre los derechos humanos que eventualmente podrían producirse en el contexto de sus actividades o con determinadas partes de interés.

En esta reconfiguración de los sistemas de gestión del *Compliance* penal ayudan los mecanismos desarrollados en el seno de organizaciones como la ONU, la OCDE y la OEA, en el que instrumentos como los “Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos” de la ONU, las “Líneas Directrices para Empresas Multinacionales” de la OCDE (y sus respectivas “Guías de debida diligencia para cadenas de suministro”) o la

guía “Empresas y Derechos Humanos: Estándares Interamericanos” de la CIDH (OEA), conforman un marco integral para orientar dichos sistemas bajo esta perspectiva.

En Colombia, por poner un ejemplo, los Programas de Transparencia y Ética Pública ordenados por la Ley 2195 de 2022 y desarrollados por el Decreto 1122 de 2024 incorporan este enfoque de DDHH. El Proyecto de Ley 410 de 2024 que busca introducir en Colombia la responsabilidad penal de las personas jurídicas, es otro buen ejemplo de cómo la protección de los derechos humanos está en la base de este nuevo marco de responsabilidad penal empresarial. Normas técnicas como la UNE 19601:2025 (España) o NTC 6671:2023 (Colombia), por citar dos instrumentos nacionales orientados bajo el estándar ISO, permiten reconducir la gestión de riesgos penales hacia los derechos humanos. La primera norma, por ejemplo, permite extender el Sistema de Gestión del *Compliance* Penal a “otras esferas” (1. Objeto y campo de aplicación); la segunda, sobre Sistemas de Gestión del *Compliance* Penal y Ético, permite aplicar el modelo a conductas criminales que atentan directamente contra los derechos humanos (4.5. Obligaciones de *compliance* penal y ético). Al final, tan sólo es cuestión de perspectiva. 

SOBRE JORGE ANDRÉS AMÉZQUITA T.

Jorge Andrés Amézquita T. es Ph. D. en Derecho por la Universidad de Barcelona y especialista en Derecho Penal, Criminología y Compliance. Director de ControlC3 y presidente del capítulo colombiano de la World Compliance Association, cuenta con una destacada trayectoria académica y profesional en Derecho Penal Económico y Gestión de Riesgos. Ha sido docente en universidades como EAFIT y ADEN Business School, donde dirige la Maestría en Compliance y Gestión de Riesgos. Es autor del libro “Criminal-Risk Management & Compliance”, una referencia en el ámbito del derecho penal corporativo y la implementación de programas de cumplimiento. 



DRESS CODE: business suit / cocktail dress



JOB-COMPLIANCE: ESTRATEGIAS LABORALES PARA POTENCIAR LA CULTURA ÉTICA EN LAS ORGANIZACIONES

por leydy s. posada c

Conceptualmente, la conjunción entre “*Compliance*” y gestión del talento humano podría llevar a pensar en una mera aplicación del “cumplimiento” al Derecho laboral, con el fin de precaver sanciones a raíz del incumplimiento de la normativa respectiva. Esta última visión, a decir verdad, en poco se diferencia del tradicional asesoramiento jurídico de empresas -u organizaciones similares- encaminado a cumplir

dicho marco normativo, precaver riesgos laborales o evitar sanciones por infracción a la ley. Más allá de esta perspectiva, que también puede cubrirse de manera particular dentro de un enfoque de *Compliance* laboral, se halla un espectro mucho más relevante: la construcción de culturas organizacionales éticas. Como es comúnmente conocido en el ámbito organizacional, la generación de culturas éticas está en la base de

cualquier sistema de gestión de *Compliance*. El mismo estándar general establecido por la ISO 37301 (Sistemas de Gestión de Compliance) y otras normas técnicas de alcance especial conectan el conjunto de principios y elementos del correspondiente sistema a la cultura interna. Un buen ejemplo de este último ámbito es la UNE 19604:2023 (Sistemas de Gestión de Compliance Sociolaboral), norma técnica que permite

no sólo afrontar la especial complejidad regulatoria de la normativa socio-laboral y el respeto por los derechos de los trabajadores, sino que además permite a las organizaciones desarrollar procedimientos orientados a generar actitudes éticas entre sus miembros, integrando procedimientos dirigidos a institucionalizar valores éticos en las dinámicas cotidianas de las organizaciones.

La tecnificación de la ética en entornos laborales no es un asunto de menor calado en el ámbito del *Compliance* general (integral). La adecuada gestión del talento humano no solo es un instrumento para minimizar riesgos legales, sino también un eje estratégico para fortalecer la integridad organizacional y mitigar riesgos conductuales, pues la ordenación integra de cada miembro de la organización es medio y fin para la gestión de otros riesgos que van más allá de infracciones del Derecho laboral. Piénsese, por ejemplo, en la importancia de la cultura para la precaución de riesgos de corrupción en los sectores público y privado. En consecuencia, no sólo porque las disposiciones normativas que establecen programas de cumplimiento para la prevención de riesgos criminales así lo exigen, sino además porque la generación de una cultura ética orientada al control de tales riesgos demanda la ordenación apropiada de los individuos que interactúan bajo contextos organizacionales, entonces el *Compliance* laboral constituye una mirada necesaria para potenciar éticamente dichos entornos humanos.

En este contexto, la cultura organizacional adquiere un papel central como herramienta de prevención transversal. Simplemente, por mencionar algunos mecanismos comunes de *Compliance* que requieren de esta mirada “socio-laboral”, pueden citarse:

1. Procesos de selección de personal basados en criterios objetivos y trazables;
2. Programas de inducción estructurados para facilitar la integración alineada con los valores de la organización;
3. Acceso sistemático y claro a las políticas internas y normativas corporativas;
4. Planes de formación continua centrados en la ética profesional y el comportamiento organizacional esperado;
5. Canales de comunicación interna eficaces y abiertos para todos los niveles jerárquicos;
6. Líneas éticas confiables, confidenciales y accesibles para la gestión de alertas internas;
7. Procesos que promuevan la interiorización de códigos de conducta, normativa y control interno;
8. Diseño de esquemas de reconocimiento e incentivos alineados con el comportamiento íntegro y colaborativo;

9. Sistemas disciplinarios proporcionados, transparentes y consistentes con los principios organizacionales;
10. Modelos de liderazgo que reflejen el compromiso institucional con la conducta ética y la coherencia cultural.

Como puede notarse, todos estos elementos están el núcleo de cualquier sistema de *Compliance*. En lo que no suele repararse tanto, es que las disciplinas que convergen alrededor de la gestión del talento humano pueden reorientarse bajo una perspectiva de *Compliance* laboral que coadyuve el buen desarrollo de mecanismos como los anteriores. Esto permite que muchas prácticas usualmente enmarcadas en la gestión de personas, recursos humanos, psicología organizacional, seguridad y salud en el trabajo, entre otras, puedan y deban ser resignificadas desde la óptica del *Compliance* laboral.

Piénsese, a modo de ejemplo, en las capacidades de disciplinas como la administración de recursos humanos (contratación, remuneración, promoción, disciplina interna, etc.), la psicología organizacional (construcción cultural, aspiraciones personales, interacción grupal, percepciones, sesgos, heurísticos, etc.) o la salud socio-laboral (estado de salud física, adicciones, sanidad mental, etc.) para generar valores fundamentales conectados con la cultura interna (como la

diversidad, equidad, inclusión, igualdad o respeto mutuo) o potenciar el compromiso del talento humano con los códigos, políticas y procedimientos internos.

Mención aparte merece la estricta conexión interdependiente y recíproca entre el liderazgo interno y esta visión laboral del *Compliance* situada en el plano de la gobernanza organizacional. De un lado, porque una expresión de líderes comprometidos es la creación y apoyo de un proceso de administración del talento humano debidamente articulado al sistema de gestión de *Compliance* de la organización. Y, de otro lado, porque esta debida configuración y articulación de la visión laboral del *Compliance* permite potenciar el liderazgo interno que requiere el cabal desempeño de los miembros de la organización (no sólo en términos del cumplimiento de sus funciones laborales, sino, sobre todo, ético).

Cuando esta arquitectura organizacional se implementa de manera coherente, no sólo se fortalecen los mecanismos de control interno y prevención de riesgos, sino que se logran impactos positivos en áreas estratégicas: atracción y fidelización del talento, mejora del clima laboral, generación de confianza interna y externa, apertura a alianzas con actores clave y, en definitiva, un incremento sostenido del valor reputacional, ético y financiero de la organización. ■

SOBRE LEYDY S. POSADA C.

Leydy S. Posada C. es Especialista en Psicología Organizacional, Máster en Compliance y Gestión de Riesgos, y consultora de ControlC3 / WCA Colombia. Profesional en Administración de Empresas y Tecnóloga en Administración de Negocios Internacionales, cuenta con amplia experiencia en planeación estratégica, implementación de programas de cumplimiento y fortalecimiento de la cultura ética y el liderazgo organizacional. Actualmente asesora empresas del sector privado en gestión del talento humano y cumplimiento normativo laboral. Además, está certificada como Auditora Interna en Sistemas Integrados de Gestión bajo normas ISO. Es autora del estudio “El papel de los líderes como agentes de inclusión”, enfocado en diversidad organizacional en Colombia. ■

2nd EDITION

WOMEN AWARDS

21 May 2025

Tivoli Mofarrej São Paulo Hotel

Alameda Santos, 1437 - Cerqueira César, São Paulo

Program

18.30 CHECK-IN

18.45 COCKTAIL

19.15 ROUNDTABLE

Legal Systems in Transition: Gender Disparities in Contemporary Contexts

SPEAKERS*:

Sandra Gebara Boni Hidalgo, Legal Director, *L'Oréal Brasil*

Isabel Lustosa, Partner, *Ulhoa Canto Advogados*

MODERATOR

Amanda Medeiros, Journalist, *The Latin American Lawyer*

20.00 CEREMONY

21.00 DINNER

Follow us on



#TheLatamAwards

www.thelatinamericanlawyer.com

For information: chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com

DRESS CODE: business suit / cocktail dress

* in progress

Tecnología y sostenibilidad en la contratación pública

por José David Vargas Ramírez - Inlaw Alliance of Law Firms

Entendemos como Asesores Legales, que la contratación pública se considera un nicho atractivo para las empresas debido a su acceso a grandes contratos que ofrecen ingresos significativos y estabilidad financiera a largo plazo, además de que permite diversificar la base de clientes, reduce la dependencia de clientes privados y proporciona oportunidades de crecimiento y expansión.

Desde el punto de vista legal, podemos decir que es una rama del derecho donde la asesoría del abogado – a diferencia de otras ramas – es capaz de producir importantes ingresos para las empresas con la participación y adjudicación de dichos contratos, convirtiendo esa asesoría especializada, en un activo valioso para las empresas que tienen este giro de negocios hoy en día.

Desde la otra acera, las entidades del sector público, como gobiernos, municipalidades y organismos estatales, que adquieren bienes, servicios o ejecutan obras mediante procedimientos establecidos por la ley. Han venido implementando una serie de cambios que exigen a las empresas oferentes la necesidad de adaptarse a nuevas realidades y demandas, garantizando así la transparencia y la eficiencia en el

uso de los recursos públicos.

El primer componente es el tecnológico. Aunque no se puede catalogar como novedoso, dado que la mayoría de las legislaciones realizan sus compras públicas a través de plataformas digitales, estas herramientas son fundamentales en la contratación pública.

Facilitan el acceso a información y promueven la transparencia y eficiencia en los procesos de adquisición, convirtiéndose en un elemento esencial para mejorar la gestión y los resultados en este ámbito.

La novedad de las plataformas radica en su conexión directa con un componente tecnológico que ha demostrado ser el más dinámico de todos los sectores en los últimos años. Como resultado, estas plataformas generan continuamente nuevas aplicaciones para los usuarios, destacándose la implementación de interfaces más intuitivas, el uso de inteligencia artificial para analizar datos y mejorar la toma de decisiones, la incorporación de blockchain y la base de datos valiosos que permiten a las entidades tomar decisiones informadas y facilitan el cumplimiento de normativas y regulaciones.

Esto requiere que, además de proporcionar una adecuada asesoría legal técnica en relación

con los principios de contratación pública, analizar correctamente los pliegos y presentar recursos que garanticen el cumplimiento normativo, el abogado y su equipo también tengan la obligación de entender a profundidad el manejo y las aplicaciones de la plataforma correspondiente. Es fundamental que comprenda cómo la ley y la tecnología se han integrado en este proceso, debiendo nuestro criterio legal, plasmarse correctamente en la plataforma tecnológica, lo que le permitirá disminuir todo tipo de contingencia que pueda excluirlo de un proceso licitatorio.

Otra novedad significativa es el componente de sostenibilidad, que ha comenzado a integrarse de manera cada vez más prominente en la contratación pública. Este enfoque busca no solo cumplir con los requisitos legales y administrativos, sino también promover prácticas responsables que tengan un impacto positivo en el medio ambiente y en la sociedad. Al integrar la sostenibilidad en las decisiones de compra, se contribuye a un modelo de desarrollo más equilibrado y consciente.

La incorporación de criterios de sostenibilidad en los procesos de adquisición permite que las entidades gubernamentales prioricen proveedores que adopten prácticas ecológicas

y socialmente responsables, fomentando así un desarrollo más sostenible.

En la actualidad, se han identificado algunos criterios en los pliegos de contratación que se sustentan en pilares fundamentales como lo social, lo ambiental, la innovación y lo económico.

El pilar social se enfoca en promover la inclusión y la equidad, asegurando que las contrataciones beneficien a diversos grupos de la población. Ejemplos de esto incluyen la equidad de género, políticas que favorecen la inclusión de personas con discapacidad, el apoyo a personas de edad avanzada y la priorización de minorías que residen geográficamente cerca de la administración. Estas prácticas se han vuelto comunes en los pliegos de contratación.

Por otro lado, el componente ambiental prioriza la protección del entorno, impulsando la elección de proveedores que adopten prácticas ecológicas. Por lo que las normas técnicas nacionales e internacionales, como ISO, Carbono neutro, etiquetado son requisitos que se vienen calificando en los pliegos. La innovación se destaca como un criterio clave para estimular la creatividad y la mejora continua en los procesos de contratación, mientras que el pilar económico asegura que las decisiones sean viables y sostenibles a largo plazo. Esta combinación de criterios permite a las entidades públicas adoptar un enfoque más holístico en sus procesos de contratación, alineándose con las demandas actuales de responsabilidad social y sostenibilidad.

Entonces la responsabilidad

tanto de las empresas como de los asesores legales es incentivar a sus clientes a orientar sus estrategias hacia la obtención de reconocimientos en áreas clave como la sostenibilidad, la inclusión social y la innovación. Para lograr obtener esos puntos adicionales en las calificaciones de los pliegos de contratación, es fundamental que las empresas busquen certificaciones en todas estas materias. No se trata solo de afirmar que se cumplen con estos criterios, sino que es esencial demostrarlo a través de evidencias concretas y prácticas verificables. Esto implica establecer políticas internas robustas, implementar programas de capacitación y presentar informes que respalden sus esfuerzos en estas áreas. Al hacerlo, no solo mejoran su competitividad en los procesos de contratación pública, sino que también contribuyen a un desarrollo más sostenible y responsable, alineándose con las expectativas y demandas de un mercado cada vez más consciente de su impacto social y ambiental. Podemos concluir, entonces, que la contratación pública ha evolucionado hacia un proceso novedoso e integral, donde la tecnología desempeña un papel fundamental en la optimización de los procedimientos y la incorporación de criterios de sostenibilidad y equidad en las decisiones de adquisición lo hacen un servicio integral. En este contexto, tanto las empresas como los asesores legales tienen la responsabilidad de adaptarse a estas nuevas exigencias, asegurando que sus prácticas no solo cumplan con los requisitos normativos, sino que también se alineen con las

tendencias emergentes. Así, la contratación pública se convierte en una herramienta poderosa para impulsar el desarrollo sostenible y la cohesión social, destacando la importancia de que todos los actores involucrados se comprometan con estos principios en su labor diaria. ■



JOSÉ DAVID VARGAS

RAMÍREZ, es abogado y notario público con más de 10 años de experiencia, fundador y socio director de Partner Legal Consulting. Actualmente lidera el área corporativa y de derecho administrativo, ofreciendo soluciones estratégicas y modernas para empresas en su operación diaria.

Cuenta con experiencia previa como asesor legal en la Cámara de Exportadores de Costa Rica, donde fortaleció su conocimiento en comercio exterior y asesoría legal de empresas, así como también en una firma legal centroamericana como abogado corporativo, lo que le dio una visión integral del ejercicio del derecho empresarial en la región.

Es graduado de la Universidad Libre de Derecho como Abogado y Notario Público, egresado de Administración Aduanera de la Universidad de Costa Rica, y especialista en Contratación Pública por la Universidad FUNDEPOS.

Frase distintiva:

"Creo en el derecho como una herramienta para construir empresas sólidas, modernas y competitivas."



ITALIAN
ARBITRATION
DAY

INTERNATIONAL ARBITRATION: FALSE FRIENDS AND TRUE FOES

Navigating the Fine Line between Use and Abuse

10 JUNE 2025

@PALAZZO DELLA BORSA - PIAZZA DEGLI AFFARI 6, MILAN



Media partner:





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 43 | Maio - Junho 2025

Directora

ilaria.iaquinta@iberianlegalgroup.com

Redactores

ingrid.furtado@iberianlegalgroup.com
amanda.medeiros@iberianlegalgroup.com
gloria.paiva@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.thiery@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 Silveira, 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 11 times a year by Iberian Legal Group SL.

© Iberian Legal Group SL 2020 - January 2022

Copyright applies. For licensed photocopying, please contact info@iberianlegalgroup.com

Legal Deposit

M-5664-2009
info@iberianlegalgroup.com