

Os pilares do Stocche Forbes

Asian Desks ganham
força no Brasil

Corrida por minerais
estratégicos acelera no Brasil

Advocacia com foco no cliente

LATAM SPECIAL

Firmas legais expandem su
oferta hacia servicios digitales



Editorial

Amanda Medeiros



Além do jurídico

Entender profundamente as necessidades dos clientes — mais do que apenas oferecer soluções jurídicas — tornou-se o novo diferencial competitivo dos grandes escritórios no Brasil e ousado dizer, no mundo. Numa era de tanta automação e ferramentas que contam com inteligências artificiais, a valorização das relações é fundamental para o sucesso de quem lida com pessoas.

Nesta edição, exploramos como essa virada estratégica está transformando a prática da advocacia, com destaque para os esforços das principais bancas brasileiras em reposicionar suas estruturas, fluxos de trabalho e cultura para atender de forma mais próxima, proativa e colaborativa.

A busca por valor além da técnica jurídica passa também pela ampliação da presença internacional, como mostra a reportagem sobre o fortalecimento dos Asian Desks no Brasil. Com estratégias direcionadas a clientes asiáticos e rotas alternativas de investimento, os escritórios buscam se antecipar às demandas de um mercado global em constante mudança.

Na nossa entrevista, o Comitê Executivo do escritório Stocche Forbes, formado por grandes nomes como André Stocche,

Henrique Filizzola e Guilherme Forbes, mergulhamos nos bastidores de uma gestão baseada em governança, excelência e cultura sólida: pilares que sustentam o crescimento de uma banca que alia estratégia e sofisticação na entrega ao cliente.

Também olhamos para o setor de mineração, onde o Brasil desponta como protagonista na corrida por minerais estratégicos, ouvimos alguns especialistas no assunto que sugerem que o momento é promissor, mas o avanço dependerá de como o país e seus operadores jurídicos irão enfrentar desafios regulatórios e ambientais.

Em On The Move e On the Web, trouxemos alguns destaques da nossa cobertura on-line, onde registramos movimentações relevantes no mercado de capitais e nas equipes dos escritórios — que seguem se capacitando e se adaptando para entregar aos clientes o melhor atendimento e resultado em cada transação.

Isso e muito mais nessa edição, boa leitura! 

2025 EVENTS CALENDAR

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
- Iberian Lawyer Real Estate Talks&Drinks Madrid, 14/10/2025
- 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

LEGEND

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

2026 EVENTS CALENDAR

JANUARY

- Legalcommunity Energy Awards Milan, 29/01/2026

FEBRUARY

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

MARCH

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

APRIL

- Legalcommunity Tax Awards Milan, 16/04/2026

MAY

- LegalcommunityCH Awards Zurich, 07/05/2026
- The Latin American Lawyer Women Awards São Paulo, 14/05/2026
- Legalcommunity Forty under 40 Awards Milan, 21/05/2026
- Iberian Lawyer Legaltech Day Madrid, 28/05/2026
- Iberian Lawyer IP&TMT Awards Madrid, 28/05/2026

JUNE

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

JULY

- LC Italian Awards Italy, 02/07/2026

ITALY

Contact Referent guido.santoro@lcpublishinggroup.com

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

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

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

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

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

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

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

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

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

FINANCECOMMUNITY		
Research Period from	24/08/24	DOWNLOAD SUBMISSION ↓
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 elizaveta.chesnokova@lcpublishinggroup.com

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

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

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

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

SWITZERLAND

Contact Referent elizaveta.chesnokova@lcpublishinggroup.com

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

MENA

Contact Referent elizaveta.chesnokova@lcpublishinggroup.com

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

LATAM

Contact Referent janci.escobar@iberianlegalgroup.com

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

Contenidos

THE LATINAMERICAN LAWYER 44



8

ON THE MOVE

EXPANSÃO

Demarest expande área tributária com contratação de nova sócia no RJ

14

ON THE WEB

Destaques bilionários

22

Os pilares do Stocche Forbes

32

Corrida por minerais estratégicos acelera no Brasil

37

Asian Desks ganham força no Brasil

41

Entre São Paulo e Milão

45

O negócio (global) de desmascarar fraudes

LATAM SPECIAL

57

ON THE MOVE

CHILE

Bofill Mir Abogados anuncia dos nuevos directores de las prácticas de Derecho Ambiental y Laboral

61

ON THE WEB

Aumentan las transacciones sostenibles en América Latina y el Caribe

75

Detrás de los titulares: una conversación con Fabio Bertoni, general counsel de The New Yorker

79

Formando a los abogados del mañana: tradición, tecnología y talento en transformación

83

Unir generaciones

85

Marval O'Farrell Mairal: Liderazgo, innovación y adaptación en Argentina

89

El abogado como socio estratégico: el valor del conocimiento jurídico transnacional en un mundo empresarial global

93

DOSSIER COMPLIANCE GUATEMALA

El desarrollo del compliance en Guatemala una alternativa para mitigar el alto impacto del riesgo reputacional

On the move

EXPANSÃO

Demarest expande área tributária com contratação de nova sócia no RJ



LUIZA LACERDA

Demarest Advogados anunciou a chegada de **Luiza Lacerda** como nova sócia da área tributária para reforçar a equipe no escritório do Rio de Janeiro.

Com mais de 25 anos de experiência no mercado jurídico, Luiza atua com foco em contencioso tributário administrativo e judicial em questões relevantes nas esferas federal, estadual e municipal, além de prestar consultoria tributária a empresas e a clientes pessoa física (wealth management).

Luiza possui pós-graduação em Direito Empresarial, com destaque em Direito Tributário, pela FGV (Fundação Getúlio Vargas), e é formada em Direito pela PUC-RJ (Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro).

Ao longo de sua carreira, assessorou empresas nacionais e estrangeiras de diversos setores, como industrial, infraestrutura, mídia, entre outros.

“A reforma da tributação sobre o consumo, ainda em fase de regulamentação, está gerando uma demanda significativa por consultoria e planejamento fiscal, porque as empresas precisam revisar suas estratégias e estruturas à luz das novas regras fiscais”, diz a nova sócia do Demarest. “O contencioso tributário também segue em alta, uma vez que os fiscos buscam aumentar a arrecadação em razão de dificuldades na implementação de cortes de despesas e por divergências na interpretação da legislação”, completa Luiza.

José Diaz, managing partner do Demarest, destaca que a chegada de Luiza segue em linha com o planejamento estratégico para o período de 2024 a 2026 e reforça o compromisso do escritório em oferecer excelência técnica aos clientes em temas relevantes para o desenvolvimento do ambiente de negócios do país.

“A expansão da nossa atuação na área tributária, com a chegada de Luiza ao escritório do Rio, representa um movimento estratégico em consonância ao cenário atual de transformação fiscal no país. Em um momento em que a reforma tributária avança e impõe novos desafios e oportunidades às empresas e aos nossos clientes, reforçamos o compromisso em proporcionar uma assessoria ainda mais especializada, ágil e mais próxima das demandas regionais”, diz o MP do Demarest.

Com a vinda da nova sócia, a área passa a ter 16 sócios que atuam em diversos aspectos e segmentos com foco em tributação.

“A contratação da Luiza é a confirmação do que temos planejado para o escritório e especialmente para a área tributária. É a atração de fortes talentos para consolidarmos o potencial de nosso time tributário. O Rio de Janeiro sempre foi um foco de nossa atuação e continuará sendo”, diz Douglas Mota, sócio da área tributária e diretor-executivo do Demarest.

PROMOÇÃO

BMA Advogados anuncia a promoção de nova sócia da área de energia



BRUNA DE BARROS CORREIA

O BMA Advogados anunciou a promoção de **Bruna de Barros Correia** como nova sócia da área de energia do escritório. A movimentação faz parte da estratégia da firma para fortalecer sua presença no mercado de energia e consolidar o desenvolvimento de uma profissional já reconhecida na indústria.

Bruna foca em temas regulatórios do setor elétrico, atuando na consultoria jurídica em diversas questões do mercado e representando clientes em processos administrativos junto à ANEEL. Além disso, ela trabalha em conjunto com as demais áreas de prática em operações de fusões e aquisições, processos judiciais ou arbitragens relacionadas ao setor.

Compondo o time do BMA desde fevereiro de 2022, Bruna é Doutora e Mestre em Planejamento de Sistemas Energéticos pela Unicamp e graduada em Ciências Jurídicas e Sociais pela PUC-Campinas.

Esta promoção é um reflexo do compromisso e expertise adquiridos desde a sua entrada e reforça o posicionamento do BMA Advogados como uma das principais referências no mercado jurídico, impulsionando a qualidade de seus serviços em temas relacionados a energia e sua regulação.

REFORÇO

TozziniFreire reforça sua expansão com nova sócia para o Rio de Janeiro

TozziniFreire avança em sua estratégia de consolidação e fortalecimento da equipe de Societário, agora com a contratação de mais uma sócia para o escritório do Rio de Janeiro.

Fernanda Cirne Montorfano é especialista na assessoria em processos administrativos envolvendo a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), o Conselho de Recursos do Sistema Financeiro Nacional (CRSFN) e a B3 (bolsa de valores brasileira).



FERNANDA CIRNE MONTORFANO

Além disso, atua em fusões, aquisições, ofertas públicas de ações e reestruturações societárias envolvendo empresas de capital aberto, e é especialista em questões de governança corporativa no mercado ESG.

De acordo com Fernando Serec, CEO de TozziniFreire, “este é mais um passo importante em nosso plano de crescimento sustentável, consistente e com visão de longo prazo”.

Carlos Mello, líder do grupo Corporate e membro do Comitê Executivo do escritório, acrescenta: “A localização no Rio de Janeiro é estratégica para os negócios, e temos certeza de que Fernanda agregará um valor significativo aos nossos clientes atuais e futuros”.

Fernanda é formada pela Faculdade de Direito da Universidade Federal Fluminense e é membro do Comitê de Direito Societário e Mercado de Capitais do IBRADEMP (Instituto Brasileiro de Direito Empresarial), bem como do Comitê de Mercado de Capitais da OAB/RJ (Ordem dos Advogados do Brasil, seção Rio de Janeiro).

De acordo com dados do TTR (Transactional Track Record), sua carteira de clientes abrange diversos setores do mercado, incluindo saneamento, energia, petróleo e gás, imobiliário e seguros.

NOVIDADE

Trench Rossi Watanabe anuncia dois novos sócios

O escritório Trench Rossi Watanabe anunciou a promoção de dois de seus advogados ao quadro societário: **Daniele Resende**, do grupo Transacional, e **Andrews França**, dos grupos de Direito Público e de Tribunais Superiores, tornam-se sócios do escritório após trajetória marcada por excelência técnica, dedicação e contribuições estratégicas às suas respectivas áreas de atuação.

Simone Dias Musa, managing partner do Trench Rossi Watanabe, comenta: “As promoções deste ano refletem nossa aposta contínua na valorização de talentos internos e no fortalecimento de áreas essenciais para a estratégia de crescimento do escritório. A nomeação de Daniele reforça o movimento consistente de expansão do grupo Transacional, que vem crescendo significativamente nos últimos anos, com o fortalecimento das áreas, contratações de sócios laterais e formação de profissionais “homegrown”. Já a chegada de Andrews à sociedade se alinha ao nosso investimento contínuo na operação de Brasília, com foco na consolidação do grupo de Tribunais Superiores. Esses movimentos reafirmam o nosso compromisso com a qualidade e as necessidades de nossos clientes”.



DANIELE RESENDE, ANDREWS FRANÇA

Com ampla experiência em projetos de reorganização societária, Daniele Resende destaca a importância de sua trajetória no escritório e a relevância da diversidade de perfis no ambiente profissional: “Todas as fases da minha jornada no Trench Rossi foram fundamentais. Tive o privilégio de atuar em um ambiente com diversidade de pensamentos e estilos, o que enriquece nossas entregas e relações. Agora, como sócia, quero retribuir essa confiança agregando cada vez mais energia e criatividade para ajudar nossos clientes a navegarem em um mundo de negócios complexo e dinâmico.”

Já Andrews França, cuja atuação é marcada pela condução de litígios complexos perante tribunais superiores e órgãos de controle, ressalta o papel coletivo do escritório na construção de uma prática robusta em Brasília: “Encontrei meu propósito no Trench Rossi Watanabe. O que mais me motiva é o trabalho em equipe e a oportunidade de atuar em casos sofisticados que envolvem múltiplas disciplinas. Como sócio, meu objetivo é consolidar ainda mais a nossa presença institucional, fortalecendo a interlocução com os tribunais e perpetuando uma cultura de excelência técnica e formação contínua.”

Com as promoções, o quadro societário do Trench Rossi Watanabe passa a contar com 61 sócios, distribuídos entre os escritórios de São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília e Porto Alegre.

Daniele passou a integrar o escritório em 2011. Desde então, no grupo Transacional, adquiriu experiência em projetos de reorganização societária e assuntos societários. Tem sido reconhecida por sua atuação nas áreas de Societário e M&A pelos principais rankings jurídicos, como o LACCA – Latin American Corporate Counsel Association, nas edições de 2019/2020 e 2020/2021, 2021/2022 e 2023/2024. É graduada em Direito pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, pós-graduada em Direito Societário pelo Insper e especialista em Fusões e Aquisições pela Fundação Getúlio Vargas (FGV).

Andrews associou-se ao escritório em 2015. Como integrante dos grupos de Direito Público e Tribunais Superiores, tem atuado em demandas judiciais expressivas envolvendo os setores de óleo e gás, agronegócio

e logística portuária, licitações, contratos, improbidade administrativa e recursos nos tribunais superiores. Também possui vasta experiência em demandas perante o Tribunal de Contas da União. É graduado em Direito pela Universidade de Brasília (UnB) e especializado em Direito Eleitoral pela Escola Superior da Advocacia – OAB/DF. É autor e coautor de diversas obras e publicações, com destaque para temas envolvendo improbidade e arbitragem com a Administração Pública.

IMPULSO

Madrona anuncia novo sócio para impulsionar setor bancário



Madrona Advogados anunciou que o advogado **José Barreto Netto** ingressou no escritório como sócio. Sua entrada tem o objetivo de fortalecer as práticas de Bancário, Financeiro e Mercado de Capitais do escritório. Essa iniciativa está alinhada ao plano estratégico da Madrona de ampliar sua atuação nos setores financeiro e bancário, combinando a expertise técnica do novo sócio com sua abordagem inovadora e orientada para negócios.

Com mais de 25 anos de experiência no mercado jurídico, José Barreto Netto construiu uma carreira distinta em escritórios como Levy & Salomão Advogados, onde foi sócio, e Vaz, Barreto, Shingaki & Oioli Advogados, do qual foi cofundador. Iniciou sua carreira em 1996 como advogado interno no

Banco Bradesco e, mais recentemente, liderou o escritório boutique José Barreto Advogados, especializado em Direito Bancário, Mercado de Capitais e Fusões & Aquisições. Também atuou no Tauá Partners e teve uma breve passagem pelo empreendedorismo como responsável pela Philos Educação.

“Ao iniciar este novo capítulo, vejo a oportunidade de trabalhar em um ambiente dinâmico, reconhecido por valorizar a excelência técnica e o pensamento estratégico de negócios — uma abordagem que ressoa com a minha visão do direito corporativo. Estou otimista quanto às perspectivas de crescimento do escritório e à nossa capacidade de atender às necessidades dos clientes, oferecendo soluções ainda mais relevantes no setor bancário, que é desafiador e em constante evolução”, afirma Barreto.

Barreto é formado em Direito pela Universidade de São Paulo e possui MBA pela University of Southern California, com foco em inovação e empreendedorismo. Sua experiência abrange desde derivativos, câmbio e operações de tesouraria até assessoria a fintechs e instituições de pagamento.

Destaques de sua carreira incluem sua participação na estruturação do primeiro FIDC (Fundo de Investimento em Direitos Creditórios) do Brasil e na assessoria para a criação do Banco Itaú BMG Consignado.

Também foi responsável pelo desenvolvimento dos primeiros certificados de recebíveis imobiliários (CRIs) lastreados em contratos built to suit no país — produto que teve impacto significativo no desenvolvimento do mercado brasileiro de securitização imobiliária.

Madrona Advogados reafirma seu compromisso com os setores Financeiro e de Mercado de Capitais, ampliando continuamente seu time especializado para oferecer um portfólio completo de serviços a bancos, gestores de ativos, corretoras, fintechs, instituições de pagamento e demais entidades financeiras, além de emissores e outros participantes do mercado. A prática conta atualmente com cinco sócios dedicados a bancário, financeiro e mercado de capitais: Marcelo Cosac, Leonardo Di Cola, Luís Bellini, André De Vita e José Barreto Netto. Complementando o time, Ronaldo Gallo, ex-procurador-chefe da Superintendência de Seguros Privados (Susep), lidera a prática de Seguros e Resseguros.



NEW DIRECTORY!

Energy & Infrastructure 2025

AVAILABLE NOW

Download it!

by Research Center of LC Publishing Group

www.lcpublishinggroup.com

In partnership with **GREEN HORSE**



LEGALCOMMUNITYMENA

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

LEGAL MARKET IN MENA AREA

DEAL ADVISORS

PRIVATE PRACTICE LAWYERS

RUMORS & INSIGHTS

LEGAL & IN-HOUSE AFFAIRS

MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS

IN-HOUSE LAWYERS



Follow us on



www.legalcommunitymena.com

On the web

Destaques bilionários

O mercado de capitais brasileiro manteve ritmo intenso nos últimos meses, com importantes emissões de debêntures, além de transações que marcaram o movimento de reestruturação que somam bilhões de reais.

Escritórios de advocacia nacionais e internacionais têm atuado de forma decisiva nessas operações, assessorando clientes em diferentes frentes — da simplificação societária à recuperação judicial transnacional. Destacamos algumas movimentações entre outras registradas em nosso site.

Pinheiro Neto e Lefosse assessoram emissão de debêntures da Comgás



GUILHERME SAMPAIO MONTEIRO



RICARDO PRADO

Pinheiro Neto Advogados atuou como consultor do emissor e Lefosse atuou como consultor dos coordenadores na 13ª emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, em série única, da espécie quirografária, para distribuição pública, sob garantia firme de colocação, da Companhia de Gás de São Paulo – Comgás.

O valor da transação foi de R\$

1,5 bilhão.

Pinheiro Neto Advogados assessorou a Comgás e contou com o sócio **Guilherme Sampaio Monteiro**, o advogado Marcos Saldanha Proença, os associados Elena Carvalho Carrasco e Felipe de Santi Arrebola. Lefosse assessorou o Banco Bradesco BBI, o Itaú BBA Assessoria Financeira, o Banco Santander (Brasil) e o Banco Votorantim e contou com o sócio **Ricardo Prado**, a conselheira Thais Ambrosano, os associados Ana

ÁREAS DE PRÁTICA:

Mercado de Capitais

OPERACÃO:

Emissão de debêntures Comgás

FIRMAS:

Pinheiro Neto e Lefosse

ADVOGADOS PRINCIPAIS:

Natália de Santis e Bruno Gandolffo

VALOR:

R\$ 1,5 bilhão.

Pinheiro Guimarães e Stocche Forbes atuam nas debêntures da Vale



IVIE MOURA ALVES

Pinheiro Guimarães assessorou a emissora e a Stocche Forbes assessorou os coordenadores na 11ª emissão e oferta pública de debêntures não conversíveis em ações, da espécie quirografia, da Vale, no valor total de R\$ 6 bilhões.

Pinheiro Guimarães contou com as sócias **Ivie Moura Alves**, Marcia Lamarão e Daniela Viana Cordeiro de Melo Fassheber, associada sênior Luiza Furtado, associados Janilson Vaz e Murilo Begha.

Stocche Forbes Advogados assessorou Itaú BBA Assessoria Financeira, XP Investimentos Corretora de Câmbio, Títulos e Valores Mobiliários, UBS BB Corretora de Câmbio, Títulos e Valores Mobiliários, Banco Bradesco BBI, BTG Pactual Investment Banking e Banco Santander (Brasil) e contou com os sócios **Frederico Moura**, Laercio Munechika, associados Caio Morais, Alice Mendes, Laura Karam e Isabela Marins.



FREDERICO MOURA

ÁREAS DE PRÁTICA:

Mercado de Capitais

OPERACÃO:

Emissão de debêntures Vale

FIRMAS:

Pinheiro Guimarães e Stocche Forbes

ADVOGADOS PRINCIPAIS:

Ivie Moura Alves, Marcia Lamarão e Daniela Viana Cordeiro de Melo Fassheber, Frederico Moura, Laercio Munechika

VALOR:

R\$ 6 bilhões.

Machado Meyer e Lobo de Rizzo atuam em emissão de debêntures do Assai



GUSTAVO SECAF REBELLO

Machado Meyer Advogados atuou como assessor jurídico da emissora; Lobo de Rizzo assessorou os coordenadores na 13ª emissão de debêntures do Assai Atacadista (Sendas Distribuidora), para distribuição pública pelo procedimento de registro automático, nos termos da Deliberação CVM 160, no valor total de R\$ 1,5 bilhão.

Machado Meyer contou com o sócio **Gustavo Secaf Rebello**, os advogados Giulio Benedetti e Kannan César da Costa.

Lobo de Rizzo assessorou a UBS BB Corretora de Câmbio Títulos e Valores Mobiliários, o Banco Bradesco BBI, o Itaú BBA Assessoria Financeira e o Banco Santander (Brasil) e contou com o sócio **Gustavo Cunha**, a associada Beatriz Rocha e Ana Vitória Linhares.



GUSTAVO CUNHA

ÁREAS DE PRÁTICA:

Mercado de Capitais

OPERACÃO:

Emissão de debêntures Assai

FIRMAS:

Machado Meyer e Lobo de Rizzo

ADVOGADOS PRINCIPAIS:

Gustavo Secaf Rebello e Gustavo Cunha

VALOR:

R\$ 1,5 bilhão

Tauil & Chequer assessora a Gerdau em diferentes emissões



RODOLFO TELLA



RAPHAEL OLIVEIRA ZONO

Tauil & Chequer Advogados em associação com Mayer Brown atuou como assessor jurídico da Gerdau na oferta pública de notas com cupom de 5,750% e vencimento em 2035, no valor de USD 650 milhões.

A oferta pública foi registrada na Securities and Exchange Commission (SEC) dos Estados

Unidos e coordenada pelo Bank of America, Goldman Sachs, JP Morgan, Morgan Stanley, BBVA, BNP Paribas, BTG Pactual, Citi, Mizuho e Santander.

Ao mesmo tempo em que emitiu os títulos, a empresa também assessorou a Gerdau na oferta pública de aquisição das notas de 4,875% com vencimento em 2027 em circulação, por um valor total de aproximadamente US\$ 238 milhões.

A equipe foi liderada pelo sócio **Rodolfo Tella**, Giampaolo Marzulli e as associadas Natália Minotto e Camilla Hehnes.

Machado Meyer assessorou BofA Securities, Goldman Sachs & Co, J.P. Morgan Securities, Morgan Stanley & CO., BBVA Securities, BNP Paribas Securities, Banco PTG Pactual, Citigroup Global Markets, Mizuho Securities USA, Santander US Capital Markets and relied on **Raphael Oliveira Zono**, lawyers Giulia Asevedo Noronha Breda, Mario Gomez Carrera Neto, Vitor Pizarro Bradley de Araujo.

A&O Shearman atuou em parceria com o Machado Meyer.

Tauil & Chequer Advogados também representou a Gerdau na 19ª emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, no valor de R\$ 1,4 bilhão.

As debêntures foram colocadas por meio de oferta pública, nos termos da Resolução CVM 160, sob a coordenação do Santander, Itaú BBA e XP Investimentos.

A emissão de debêntures também foi liderada pelo sócio Rodolfo Tella com a participação da associada Camilla Hehnes, ambos da área de Mercado de Capitais.

ÁREAS DE PRÁTICA:

Mercado de Capitais

OPERACÃO:

Emissão de debêntures Assaí

FIRMAS:

Tauil & Chequer Advogados, Machado Meyer, A&O Shearman

ADVOGADOS PRINCIPAIS:

Rodolfo Tella, Giampaolo Marzulli, Raphael Oliveira Zono

VALOR:

R\$ 1,5 bilhão

Pinheiro Neto orienta Natura em reorganização de R\$ 6,4 bilhões



HENRIQUE LANG

Pinheiro Neto Advogados assessorou a Natura &Co Holding e sua subsidiária integral Natura Cosméticos em uma operação de reestruturação societária avaliada em R\$ 6,46 bilhões.

A transação envolveu a incorporação da Natura &Co pela Natura Cosméticos, com o objetivo de simplificar a estrutura societária e a governança do Grupo Natura. Como resultado da transação, a Natura Cosméticos tornou-se a nova holding operacional, com suas ações listadas e negociadas no Novo Mercado da B3.

Espera-se que a reestruturação gere valor para os acionistas, reduzindo despesas corporativas e melhorando a eficiência tributária.

Pinheiro Neto contou com os sócios Henrique Lang e Flávio Veitzman, os associados Paula Zugaib Destruti, Taisa Sani, Maya Goldfajn e Henrique Sampaio Hennies Pratas da Costa.

Consultores internos da Natura &Co: Itamar Gaino Filho, Daniela Aversa e Maria de Fátima Antunes.

ÁREAS DE PRÁTICA:

Corporativo

OPERACÃO:

Reestruturação societária

FIRMAS:

Pinheiro Neto

ADVOGADOS PRINCIPAIS:

Henrique Lang e Flávio Veitzman

VALOR:

R\$ 6,46 bilhões

Diversos escritórios assessoram reestruturação da GOL em relação ao Capítulo II



MARCELO TOURINHO



MARCELO LAMY



FABIO FALKENBURGER



CAMILA GOLDBERG



JOSÉ OTÁVIO FALOPPA



GUILHERME COELHO

Lefosse, Pinheiro Guimarães, Machado Meyer, BMA, Stocche Forbes e outros escritórios de advocacia internacionais atuaram na transação em que a GOL Linhas Aéreas Inteligentes, integrante do Grupo Abra, concluiu com sucesso seu processo de reestruturação financeira nos Estados Unidos, nos termos do Capítulo 11 do Código de Falências dos EUA.

A operação envolveu a emissão de títulos de dívida no valor de mais de US\$ 3 bilhões e marca uma etapa decisiva na recuperação e no reposicionamento financeiro da empresa.

A operação também incluiu o pagamento integral do financiamento DIP (debtor-in-possession) e a entrada de novos recursos por meio da emissão de notas seniores garantidas e subordinadas, com vencimento em 2030.

Lefosse assessorou a Gol e contou com os sócios **Marcelo Tourinho**, Gustavo Paes, Eduardo Carvalhaes, Luiz Lopes e Roberto Zarour; os conselheiros Beatriz Ghosn e Fabio Perez; e os associados Arthur Almeida, Leonardo Gaspar, Mariana Sangoi, Julia Ferrari, Renan Zing, Luisa Nordskog, Juliana Sá, Victor Chang e Roberta Rossi.

Pinheiro Guimarães (Brasil) assessorou o Grupo Abra e contou com os sócios **Marcelo Lamy**, Bruno Lardosa, Rene Brunet e Guilherme Vaz; associados Isabela Amorim, Nicholas Sousa, Leandro Bittencourt e Lucas Maia.

O Milbank atuou como consultor internacional da Gol Finance e suas afiliadas e contou com Tobias Stirnberg.

O Abra Group também foi assessorado pela Wachtell, Lipton, Rosen & Katz (EUA), Slaughter and May (Reino Unido).

Machado Meyer assessorou a TMF Brasil com o sócio **Fabio Falkenburger**, o associado sênior Pedro Amim e a associada Izadora Mastrangelli.

BMA – Barbosa Müssnich Aragão foi o consultor brasileiro da Castlake e da Elliott Investment Management, e incluiu os sócios **Camila Goldberg**, Gabriel Bürgel e as advogadas Natalia Yazbek, Maria Luiza Belmiro, Mila Franco Cunha, Victoria Mesquita e Gabriela Bellido.

A equipe tributária do BMA também auxiliou a GOL em diversas questões tributárias relacionadas à sua reestruturação nos EUA (Capítulo 11) e contou com o sócio **José Otavio Faloppa**, os associados Felipe de Albuquerque Destri, Andrea Oliveira, João Victor Bueno e Guilherme Quinoneiro Gothardo.

Atuando como consultor internacional para Castlake e Elliott Investment Management: Skadden com Elvira Perez, Nicolas Perez Sierra; e Norton Rose com Ryan Apar.

Stocche Forbes atuou como consultor brasileiro no Comitê de Credores Quirografários, aconselhando o Comitê sobre questões relacionadas à legislação brasileira e contou com os sócios **Guilherme Coelho**, Teo Galvão, Pietro Bianchi, Guilherme Forbes; associados Camila Manso, Rafael Teodoro, Bruno Melnick, Marion Castro.

ÁREAS DE PRÁTICA:

Reestruturação

OPERACÃO:

Reestruturação da Gol

FIRMAS:

Lefosse, Pinheiro Guimarães, Machado Meyer, BMA, Stocche Forbes, Milbank, Wachtell, Lipton, Rosen & Katz, Slaughter and May, Skadden, Norton Rose

ADVOGADOS PRINCIPAIS:

Marcelo; Gustavo Paes; Eduardo Carvalhaes; Luiz Lopes e Roberto Zarour; Marcelo Lamy; Bruno Lardosa; Rene Brunet e Guilherme Vaz; Tobias Stirnberg; Fabio Falkenburger; Guilherme Coelho; Teo Galvão; Pietro Bianchi; Guilherme Forbes; Camila Goldberg; Gabriel Bürgel; José Otavio Faloppa; Elvira Perez; Ryan Apar

VALOR:

US\$ 3 bilhões



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





Os pilares do Stocche Forbes

Governança, excelência técnica e cultura sólida impulsionam a atuação estratégica do escritório

por amanda medeiros

Fundado com o propósito de oferecer excelência técnica e assessoria estratégica em um mercado altamente competitivo, o Stocche Forbes consolidou-se como uma das principais bancas full service do país.

À frente dessa trajetória está um Comitê Executivo formado por André Stocche, Henrique Filizzola e Guilherme Forbes — que concedeu esta entrevista ao The Latin American Lawyer. Sócio fundador do escritório, Forbes compartilha sua visão sobre a evolução da advocacia empresarial no Brasil, os diferenciais do modelo de gestão da firma, a importância da multidisciplinaridade nas grandes transações e como princípios como diversidade, governança e inovação moldam a cultura do escritório e o relacionamento com os clientes.

The Latin American Lawyer: O Stocche Forbes é reconhecido por sua atuação estratégica e técnica. Como a fundação do escritório refletiu essa proposta desde o início?

Guilherme Forbes: Quando fundamos o Stocche Forbes, sabíamos do enorme desafio que seria posicionar o Stocche Forbes como um escritório full service novo em um mercado tão competitivo como o do Brasil, já atendido por grandes firmas de grande reputação. Por isso, ao desenharmos os princípios que norteariam nossa atuação, colocamos “excelência” como um dos pilares fundamentais do escritório. Sabíamos que para termos sucesso teríamos que atuar realmente com um padrão altíssimo de qualidade técnica e oferecer uma assessoria verdadeiramente estratégica para nossos clientes.

O Comitê Executivo atualmente é uma das marcas da governança do Stocche Forbes. Como essa estrutura contribui para a tomada de decisões e a sustentabilidade do escritório?

O Comitê Executivo foi um formato que adotamos desde o início do escritório, e ao longo dos anos fomos aprimorando seu funcionamento. Acreditamos que com três sócios com perfis distintos, mas que trabalham muito alinhados em termos de princípios, conseguimos conciliar visões diferentes e tomadas de decisão ágeis.

«Colocamos ‘excelência’ como um dos pilares fundamentais do escritório»

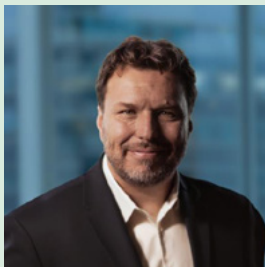
O mercado jurídico brasileiro passou por mudanças relevantes nos últimos anos. Quais transformações vocês consideram mais significativas – e como o escritório se preparou para elas?

Na nossa visão a maior transformação do mercado jurídico brasileiro é o processo de diversificação e sofisticação dos serviços exigidos por nossos clientes. A economia brasileira, apesar de todos os percalços, vem tornando-se mais sofisticada e complexa, e o ambiente institucional do país ainda traz muitos desafios. Essa combinação fez com que os escritórios tivessem que estar aptos para ir de encontro aos clientes com ideias e soluções, e nós fizemos isso investindo constantemente na aprimoração do nosso corpo de advogados para que consigam aliar a boa técnica à compreensão dos negócios de nossos clientes.

A atuação de Stocche Forbes em transações de alta complexidade tem sido notável. Quais setores ou áreas do direito vêm se destacando como prioritárias no portfólio do escritório?

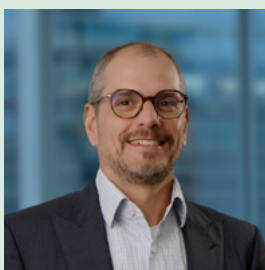
De fato, as transações (sejam elas societárias ou financeiras) de alta complexidade são um foco do escritório. Acreditamos que estas transações nos permitem oferecer maior valor agregado por meio de times multidisciplinares que cubram não só a contratação da operação em si, mas também todos seus reflexos regulatórios, tributários, imobiliários etc. Em especial, notamos que a atuação nestas grandes operações nos permite também envolver nossos times de prevenção e resolução de conflitos em questões delicadas que comumente surgem na implementação destes contratos.

COMITÊ EXECUTIVO DO STOCHE FORBES



Mobiliários – CVM. André foi associado internacional de Milbank, Tweed, Hadley and McCloy em Nova York.

André Stocche é sócio fundador do Stocche Forbes e membro do Comitê Executivo do escritório. Tem atuado por mais de 20 anos em assuntos de direito societário, fusões e aquisições, ofertas públicas de aquisições de ações, reestruturações societárias, representação de companhias abertas em assuntos societários e, em especial, operações de fundos de private equity tanto pelo lado comprador quanto vendedor. André possui, ainda, vasta experiência na representação de acionistas, administradores e companhias em procedimentos administrativos perante a Comissão de Valores



Henrique Filizzola é sócio do Stocche Forbes e integrante do Comitê Executivo do escritório. Atua há mais de 20 anos em operações de mercado de capitais, financiamentos estruturados e fusões e aquisições, com ampla experiência em transações complexas, incluindo operações internacionais. Também foi associado internacional do escritório Mayer Brown LLP, em Chicago.



Guilherme Forbes é sócio fundador do Stocche Forbes e integrante do Comitê Executivo do escritório. Com atuação destacada em operações de M&A, private equity e direito societário, tem ampla experiência em assessorar clientes nacionais e internacionais, é reconhecido por seu papel estratégico em transações complexas no mercado brasileiro. Ele tem atuado por mais de 20 anos em operações financeiras e societárias envolvendo sociedades e ativos nos setores de infraestrutura, industrial e imobiliário.

Diversos escritórios brasileiros têm reforçado sua presença internacional, especialmente com foco em investidores estrangeiros. Isso também está no radar de vocês?

Nós temos grande foco em clientes internacionais e mantemos ótima rede de relacionamentos com escritórios internacionais. Não temos plano de estabelecer presença física fora do Brasil.

ESG, compliance e diversidade tornaram-se pautas centrais no ambiente corporativo.

Como o escritório transforma princípios de ESG e diversidade em práticas concretas no atendimento aos clientes e na gestão interna?

Nós consideramos princípios de ESG e diversidade

essenciais para conduzirmos nossas atividades em linha com os princípios fundamentais do escritório, que têm as pessoas como ponto focal de nossa atenção. Para podermos continuar atuando no mais alto nível da indústria, é essencial que sejamos capazes de criar um ambiente aberto e colaborativo, e atrair e manter as melhores pessoas. Enfim, para nós esses princípios são indissociáveis da nossa capacidade de atuar em alto nível.

Em termos de tecnologia e inovação, quais soluções estão sendo incorporadas à rotina jurídica? E como isso afeta a relação com os clientes?

«Com três sócios com perfis distintos, mas alinhados em princípios, conseguimos conciliar visões diferentes e decisões ágeis»

A grande movimentação é em busca de maior eficiência com auxílio de novas tecnologias e nós estamos muito atentos a estes movimentos.

Com tantos movimentos no setor – fusões, novas boutiques, entrada de investidores – o que define a competitividade no mercado jurídico hoje?

Apesar de grandes mudanças, o cliente de um grande escritório continua a buscar essencialmente a mesma combinação: serviços de altíssima qualidade, a preços justos e adequados.

O que vocês valorizam na formação e retenção de talentos? Há espaço para crescimento dentro do escritório?

Nosso modelo prioriza o crescimento orgânico, oferecendo espaço para todos os profissionais qualificados que decidirem fazer carreira no longo prazo conosco.

Você acompanhou de perto a consolidação do Stocche Forbes como referência no mercado. Existe algum momento-chave, decisão difícil ou virada estratégica que marcou sua trajetória à frente do escritório?

Ao longo dos anos, tivemos momentos em que nosso modelo de sociedade foi testado, e sempre optamos por preservar nossos princípios, e isso se mostrou uma decisão acertada.

A construção de uma cultura sólida é uma das maiores ambições em escritórios de advocacia. Qual valor ou princípio você faz questão de preservar — mesmo diante das pressões e transformações do setor?

Nosso princípio mais básico é o respeito a todas as pessoas – internamente, clientes e concorrentes.

Como equilibra a busca por excelência técnica com a necessidade de estar cada vez mais próximo e sensível às demandas dos clientes?

Para isso é essencial ter time! Com times bem qualificados e motivados, é possível conciliar todos esses objetivos!

Por fim, que conselho você daria para os novos advogados que estão começando a carreira?

Meu conselho seria sempre procurar um ambiente com alinhamento cultural que mantenha o profissional motivado para maximizar seu potencial. ■

STOCHE FORBES

Stocche Forbes é um escritório de advocacia full-service com atuação abrangente em todos os setores econômicos. Reconhecido por sua cultura de excelência, ética e respeito nas relações, o escritório valoriza o trabalho colaborativo, a proatividade e a busca constante por resultados que realmente agreguem valor aos seus clientes.

Estruturado para garantir a prestação de serviços com participação intensiva dos sócios, Stocche Forbes forma equipes que reúnem a combinação ideal de profissionais e experiências específicas para cada demanda.

O escritório estabelece parcerias estratégicas de longo prazo com seus clientes, fundamentadas na confiança, eficiência, qualidade e ética, além da proatividade na identificação e no conhecimento das questões relevantes para os negócios que atende.



LEGALCOMMUNITYCH

The first digital information tool dedicated to the legal market in Switzerland

LEGAL MARKET IN SWITZERLAND

IN-HOUSE LAWYERS

PRIVATE PRACTICE LAWYERS

RUMORS & INSIGHTS

LEGAL & IN-HOUSE AFFAIRS

MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS

DIGITAL NEWS



Follow us on



www.legalcommunity.ch



FINANCECOMMUNITYES

The 100% digital information tool
dedicated to the financial market players in Spain

DIGITAL NEWS

MARKET TRENDS

FINANCIAL ADVISORS

MOVES



Follow us on



www.financecommunity.es



Advocacia com foco no cliente

Como os grandes escritórios estão redesenhando suas estratégias
para entregar valor além do jurídico

por amanda medeiros

Em um mercado jurídico cada vez mais competitivo, escritórios de advocacia na América Latina — especialmente no Brasil — têm repensado profundamente a forma como se relacionam com seus clientes. A busca por soluções jurídicas integradas, comunicação clara e presença estratégica está moldando uma nova forma de entregar valor — mais proativa, colaborativa e centrada no cliente. Nesta reportagem, sócios de alguns dos maiores escritórios do país compartilham com o *The Latin American Lawyer*, como essa transformação está acontecendo na prática.

MODELO “CLIENT-CENTRIC”

Nos últimos anos, o discurso sobre colocar o cliente no centro das decisões deixou de ser apenas tendência e passou a se traduzir em estratégias concretas nos maiores escritórios full-service do país. É o caso do TozziniFreire. “Ter o cliente no centro das nossas iniciativas é algo que está em nosso DNA”, afirma **Sergio Sabino**, diretor de Desenvolvimento de Negócios e Comunicação Corporativa do escritório. “Nosso ecossistema, jurídico e administrativo, trabalha de forma integrada para desenvolver iniciativas que nos permitam ter uma visão abrangente dos negócios dos nossos clientes.”

Essa mesma lógica se reflete no Demarest, como explica **José Diaz**, sócio das áreas de Fusões e Aquisições e Comércio Internacional e Aduaneiro e managing partner do escritório. “Parte da orientação do plano estratégico vigente direciona o escritório a buscar o crescimento de sua cobertura em determinadas indústrias e práticas complementares, permitindo uma atuação mais direta e especializada.”

Já no Lefosse, a estrutura centrada no cliente está ancorada em práticas organizadas por setor econômico. “Além de ser full-service, o escritório se diferencia por sua atuação especializada em setores regulados, como energia, óleo e gás, mineração e healthcare. Isso permite que os advogados atuem de forma estratégica, com soluções jurídicas personalizadas”, destaca **Rodrigo Junqueira**, managing partner do escritório.



«Ter o cliente no centro das nossas iniciativas é algo que está em nosso DNA.»

Sergio Sabino
Diretor de Desenvolvimento
de Negócios e Comunicação
Corporativa do TozziniFreire

MUDANÇAS PRÁTICAS

Da linguagem ao comportamento, os escritórios se adaptam e buscam novas formas de se comunicar com os clientes. Abandonar o juridiquês e adotar uma linguagem mais próxima da realidade do cliente é um dos eixos dessa transformação.

“Nossa comunicação busca garantir que a mensagem alcance os clientes de forma objetiva e compreensível, sem perder a profundidade do conteúdo”, explica Sergio Sabino. Ele destaca



«A inteligência artificial é uma aliada essencial para aumentar a excelência dos nossos serviços e gerar maior valor para os clientes.»

José Diaz
Sócio e managing partner
do Demarest

ainda o uso de Legal Design no TozziniFreire como ferramenta para facilitar a análise crítica de processos e teses jurídicas.

No Lefosse, o movimento também é institucional. “Os advogados são incentivados a ‘falar a língua do setor’, traduzindo riscos jurídicos em impactos práticos. Isso favorece a tomada de decisão e fortalece a relação de confiança com o cliente”, aponta Rodrigo Junqueira.

Segundo José Diaz, no Demarest, a linguagem acessível já é uma diretriz consolidada. “Ela está presente em todos os nossos materiais — de e-books e boletins a pareceres jurídicos. Além disso, recursos como o visual law têm sido cada vez mais usados para tornar a comunicação mais dinâmica.”

TECNOLOGIA E DADOS

A inovação tecnológica é uma aliada indispensável para antecipar riscos e entregar valor antes mesmo que o cliente perceba a necessidade. No TozziniFreire, essa estratégia foi estruturada a partir do programa *ThinkFuture*, lançado em 2018. “Ele é baseado em três pilares: Soluções Avançadas de Tecnologia e Design; Pesquisa e Conteúdo; e Transformação & Legal Operations. Todos buscam eficiência com base em dados, inteligência de mercado e inovação constante”, resume Sabino.

O Demarest também tem investido fortemente em soluções de ponta. “Adotamos o Copilot da Microsoft em 2023, de forma pioneira na região. Hoje, usamos plataformas com inteligência artificial para pesquisa, jurimetria, análise contratual e *due diligence*, o que gera eficiência e aumenta a excelência dos serviços”, explica Diaz.

ATUAÇÃO TRANSVERSAL

A capacidade de oferecer soluções integradas, a partir da atuação colaborativa entre diferentes áreas do escritório, também tem sido um diferencial estratégico.

“Talvez a atuação transversal seja a grande vantagem competitiva de um escritório full-service”, avalia Sergio Sabino. “Clientes querem soluções de negócio, não apenas respostas jurídicas. A troca estruturada entre sócios de diferentes especialidades gera um ecossistema multidisciplinar eficiente e integrado.”

No Lefosse, essa lógica também é parte da organização interna. “A integração entre as áreas transacional, contenciosa e tributária com as práticas setoriais permite uma entrega



«Os advogados são incentivados a ‘falar a língua do setor’, traduzindo riscos jurídicos em impactos práticos.»

Rodrigo Junqueira
Managing partner do Lefosse

coordenada e estratégica, reforçando nosso posicionamento como parceiros de negócio”, observa Junqueira.

PROXIMIDADE FÍSICA E EXPANSÃO ESTRATÉGICA

Apesar da consolidação dos canais digitais, a presença física ainda tem peso quando o objetivo é estreitar laços. “Encontros presenciais ainda são mais eficientes em certos contextos, como negociações sensíveis ou construção de relações de longo prazo”, afirma Sabino. Em 2025, o TozziniFreire

investiu na mudança de sua sede para a Avenida Faria Lima, em São Paulo, e contratou uma nova sócia para o time empresarial no Rio de Janeiro.

No Lefosse, a presença física é reforçada por sua atuação em São Paulo, Rio e Brasília, além de um modelo de atendimento que envolve grupos de advogados com conhecimento regional. “Também temos crescido com contratações estratégicas e promoções internas, sempre com foco em profissionais que compreendam profundamente os setores dos clientes”, explica Junqueira.

CONTEÚDO JURÍDICO E CANAIS DE RELACIONAMENTO

A produção de conteúdo qualificado, aliada a ações de relacionamento, tornou-se peça-chave para manter o escritório presente no dia a dia dos clientes.

“Eventos, comunicação e Legal Design são formas de ir além da assessoria jurídica tradicional e nos posicionar como parceiros que ajudam a preparar e educar os clientes”, afirma Sabino, do TozziniFreire.

Já no Lefosse, as ações seguem uma abordagem omnichannel: “Temos fóruns proprietários, videocasts técnicos, consultorias multipráticas e presença ativa nas redes sociais, sempre com linguagem adaptada aos setores atendidos”, destaca Junqueira.

PARCERIA DE LONGO PRAZO

À medida que a advocacia corporativa amadurece, cresce também a expectativa por um relacionamento mais estratégico, colaborativo e próximo. Escritórios que conseguem combinar excelência técnica com comunicação acessível, atuação multidisciplinar e uso inteligente da tecnologia têm se destacado como verdadeiros parceiros de negócio — prontos para entregar valor em um ambiente jurídico e econômico em constante transformação. ■



Corrida por minerais estratégicos acelera no Brasil

**Juristas destacam oportunidades e obstáculos
para o setor diante da transição energética**

por amanda medeiros

O setor de mineração brasileiro retoma protagonismo no cenário global impulsionado pela corrida internacional por minerais estratégicos, como lítio, níquel, cobre e terras raras - insumos essenciais para a transição energética. A abundância de recursos naturais e o interesse crescente de investidores estrangeiros colocam o Brasil em posição estratégica, mas o país ainda enfrenta desafios regulatórios, ambientais e financeiros para explorar plenamente esse potencial.

Para a sócia Roberta Stettinger Bilotti Demange, do Pinheiro Neto Advogados, e a associada Marina Bertucci Ferreira, o crescimento do setor é resultado de avanços institucionais e regulatórios recentes. Segundo elas, “o setor mineral brasileiro sempre foi abundante em recursos e atrativo, apesar de oscilações naturais à atividade. O Brasil é uma jurisdição tradicional em mineração, com arcabouço legal consolidado.” A criação da Agência Nacional de Mineração (ANM), em 2018, trouxe maior previsibilidade, transparência e agilidade aos procedimentos, em linha com padrões adotados internacionalmente, impulsionando o setor. Elas destacam ainda que com o avanço da transição energética, a demanda global pelos minerais estratégicos aumentou significativamente, esse movimento é percebido de perto, com o crescente interesse de investidores e clientes internacionais por ativos no Brasil.



ROBERTA STETTINGER

O sócio Pedro Garcia, da área de mineração do Veirano Advogados, ressalta a qualidade e a localização das reservas brasileiras: “A natureza foi muito generosa com nosso país e temos reservas de minerais estratégicos de especial qualidade, que seguem atraindo investidores de diversas partes do mundo.” Ele cita o exemplo do vale do lítio em Jequitinhonha (MG), que tem sido foco de importantes transações e aposta que muitos empreendimentos irão se destacar na região. “A corrida geopolítica pelos minerais estratégicos nos beneficia, uma vez que não temos restrições a qualquer jurisdição e o Governo tem mantido o discurso de atração de investimentos”, analisa.

FUSÕES, AQUISIÇÕES E JOINT VENTURES EM ALTA

No cenário econômico, operações de aquisição e joint ventures são predominantes, especialmente em ativos ligados à transição energética. Roberta e Marina observam que as joint ventures têm sido uma alternativa comum para viabilizar o desenvolvimento de projetos, enquanto as aquisições refletem o forte interesse em ativos já estruturados. AS advogadas do Pinheiro Neto acrescentam que o ambiente regulatório, embora ainda desafiador em alguns aspectos, oferece um grau crescente de previsibilidade e segurança jurídica para investidores de longo prazo.

Para Pedro Garcia, os grandes negócios no setor se dão por meio de fusões e aquisições (M&As), que tem atraído as maiores cifras, foram dezenas de bilhões de reais em transações nos últimos três anos, particularmente com grupos estrangeiros. Além disso, segundo ele, modalidades como streamings, royalties e contratos de offtake ganham importância, típicas do setor mineral.

Christiano Rehder, sócio de Societário e M&A do Lefosse, reforça que o apetite por ativos em estágio inicial tem crescido significativamente. “Há forte apetite por ativos detidos por junior companies, especialmente por grupos asiáticos, australianos e canadenses, interessados em garantir acesso a reservas”, diz.



PEDRO GARCIA

Rehder também cita joint ventures e farm-in agreements como estruturas jurídicas frequentes, que exigem atenção especial à “titularidade dos direitos minerários, compliance ambiental e mecanismos de saída pactuados em cláusulas de liquidez e governança.”

DESAFIOS REGULATÓRIOS E AMBIENTAIS

Apesar do momento promissor, os especialistas ressaltam obstáculos importantes. Para Roberta Demange, os principais desafios que impactam projetos de mineração no Brasil hoje envolvem, sobretudo, a morosidade e complexidade dos processos de licenciamento, tanto regulatório (minerário) quanto ambiental. Ela alerta para gargalos operacionais que afetam a previsibilidade na aprovação de projetos e também a fiscalização por parte da ANM. Além disso, destaca: “a intensa judicialização de temas ambientais, inclusive por meio da atuação de órgãos de controle, pode gerar insegurança jurídica e atrasos relevantes na implantação de empreendimentos”.

Pedro Garcia reforça a necessidade de estabilidade regulatória. “Não podemos nos perder em um eterno ciclo de alterações, pois a mineração depende de investimentos de longo prazo e previsibilidade é chave nas avaliações”, considera.

Para ele, também é importante um diálogo mais próximo com os ministérios públicos, já que muitos projetos são prejudicados por iniciativas decorrentes da má compreensão dos benefícios que a mineração traz para as comunidades afetadas e para o país como um todo.

Rehder complementa que os principais entraves são a morosidade na análise de processos minerários pela ANM e os gargalos na concessão de licenças ambientais, que frequentemente envolvem múltiplas instâncias administrativas e ausência de uniformidade entre entes federativos. Ele ressaltava a necessidade de “consolidar uma abordagem integrada e eficiente, sem abrir mão da proteção ambiental.”

Questões fundiárias também são apontadas como desafios importantes. Os entraves fundiários, como a regularização de áreas e as restrições à aquisição de imóveis rurais por empresas brasileiras de capital estrangeiro, merecem atenção. Na opinião de Roberta Demange, embora a propriedade sobre recursos minerais seja juridicamente distinta da propriedade do solo, o acesso do minerador à área é condição indispensável para o desenvolvimento dos projetos. “Esse acesso pode ser dificultado por essas limitações”, pontua.



CHRISTIANO REHDER

PRESSÕES ESG E EXIGÊNCIAS INTERNACIONAIS

A sustentabilidade tornou-se requisito indispensável para o setor. Pedro Garcia alerta que projetos já foram negados por instituições financeiras com base em critérios ESG. Além disso, falhas em aspectos socioambientais podem gerar a rescisão de contratos internacionais. Ele observa ser importante que as empresas conheçam esses critérios e adequem seus projetos com antecedência.

Christiano Rehder acrescenta que cláusulas de compliance socioambiental, monitoramento de cadeia de valor e auditorias periódicas têm se tornado padrão em acordos de investimento. Ele destaca que empresas buscam cada vez mais certificações voluntárias e adotam sistemas de rastreabilidade mineral, sobretudo quando integram cadeias globais que exigem due diligence alinhada a normas como a da OCDE. O desafio, segundo Rehder, é “tornar tais exigências compatíveis com a realidade regulatória local, sem inviabilizar economicamente os empreendimentos.”



MARINA BERTUCCI

PREPARADO, MAS AINDA NÃO PRONTO

Com reservas significativas, tradição no setor e um ambiente geopolítico favorável, o Brasil tem condições de crescer como protagonista global na mineração de minerais estratégicos. Contudo, os especialistas concordam que o país precisa avançar para garantir competitividade e sustentabilidade.

“O Brasil reúne vantagens competitivas relevantes para atender à demanda por minerais estratégicos, como a diversidade geológica, a preservação ambiental, a tradição no setor mineral e um arcabouço legal e regulatório em constante evolução”, ressalta Roberta Demange. No entanto, ela reforça que é fundamental ampliar o acesso a mecanismos de financiamento compatíveis com as características da atividade de mineração, em especial o alto risco das fases iniciais e o longo prazo necessário para que projetos de pesquisa se convertam, de fato, em operações viáveis. Para isso, segundo a sócia do Pinheiro Neto, é importante que o setor mineral se mobilize de forma mais coordenada para participar do debate público e influenciar a formulação de políticas.

O sócio do Veirano, Pedro Garcia destaca que o Governo precisa investir, primeiramente, na própria ANM. Um órgão regulador forte e bem estruturado é essencial para o desenvolvimento do setor. “O registro de garantias e contratos de participação junto aos direitos minerários, poderiam impulsionar investimentos”, acrescenta.

Christiano Rehder alerta para a necessidade de um marco regulatório específico para minerais estratégicos, que permita a priorização processual, incentivos à transformação local e segurança jurídica para investidores estrangeiros. Segundo ele, sem essas evoluções institucionais, o país corre o risco de perder espaço para outras jurisdições que já alinharam sua regulação à demanda global por minerais da transição energética. 



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.**



Asian Desks ganham força no Brasil

Escritórios brasileiros ampliam atuação internacional com foco estratégico em clientes asiáticos e rotas alternativas de investimento

por amanda medeiros

Impulsionado pela reconfiguração geopolítica global e pela crescente demanda por diversificação de mercados, o Brasil se consolidou como destino estratégico para o investimento asiático. No primeiro semestre de 2024, o país foi o segundo maior receptor de Investimento Estrangeiro Direto (IED) no mundo, atrás apenas dos Estados Unidos, segundo dados da UNCTAD. Nesse novo cenário, escritórios de advocacia brasileiros têm fortalecido suas estruturas com *Asian Desks*, frentes estratégicas criadas para atender empresas da Ásia interessadas em atuar no Brasil.



CLAUDIO OKSENBERG

“O crescimento dos Asian Desks nos escritórios brasileiros tem sido impulsionado pelo maior interesse dos clientes asiáticos no Brasil. Para isso, as bancas têm investido na captação, além de agregar profissionais de práticas diversificadas, oferecendo um atendimento mais completo e especializado, o que atrai e fideliza”, afirma Claudio Oksenberg, sócio da prática de Infraestrutura e Energia do Mattos Filho.

Segundo Oksenberg, Japão e China continuam liderando os investimentos asiáticos no Brasil, mas Singapura, Índia e Coreia do Sul também têm demonstrado forte presença em setores como



LUÍS ALBERTO SALTON PERETTI

automotivo, máquinas e equipamentos, tecnologia da informação, infraestrutura, mineração, agronegócio, energia e petróleo e gás.



THEO SILVÉRIO DE OLIVEIRA

Esse movimento também é sentido pelo Souto Correa Advogados. “Na nossa experiência, a China atualmente se destaca como o principal investidor asiático no Brasil. Outro investidor de longa data é o Japão, com investimentos já consolidados

principalmente no setor automotivo e de tecnologia para agronegócio”, apontam Luis Peretti e Theo Silvério, integrantes do Asian Desk da firma.

DEMANDAS JURÍDICAS

Eles destacam que os investimentos chineses em projetos de geração de energia renovável, telecomunicações, agronegócio e logística têm sido



particularmente relevantes. “Entre nossos clientes chineses, observamos aportes significativos em projetos de geração de energia renovável, tanto no desenvolvimento dos empreendimentos de geração e linhas de transmissão quanto no fornecimento de equipamentos e soluções para essa cadeia produtiva. [...] Foram anunciados 137 projetos chineses de investimento em energia renovável no Brasil, totalizando US\$ 10,6 bilhões entre 2014 e 2024”, citam, com base em dados do CEBC. A sócia Shin Jae Kim, líder do Asian Desk de TozziniFreire e colíder do TF Global, avalia que o papel dessas estruturas vai muito além da tradução jurídica. “Quando falamos de países asiáticos, a importância [dos Desks] é ainda maior, dada as grandes diferenças culturais, de linguagem, costume e de regulação em comparação com o

Brasil. São grupos que funcionam como pontes, reunindo profissionais com expertise técnica e profundo conhecimento intercultural.”

Ela lembra que o Asia Desk da firma existe há mais de 30 anos e tem atuado tanto no apoio à entrada de empresas asiáticas no Brasil quanto na internacionalização de empresas brasileiras. “Temos uma lista extensa de clientes asiáticos dos mais diversos setores que passaram a investir no Brasil com a nossa assessoria.”

GEOPOLÍTICA ATUAL

O fator geopolítico também contribui para essa movimentação. “A tensão comercial entre China e EUA tem resultado em um aumento do interesse dos investidores chineses no Brasil. Essa situação tem levado os chineses a buscar novas oportunidades de investimento em países como o Brasil, diversificando seus portfólios e reduzindo a dependência do mercado norte-americano”, observa Giovanni Loss, sócio do Mattos Filho.

Shin Jae Kim concorda: “Tem levado muitas empresas asiáticas a buscarem alternativas de investimento fora desse eixo, e o Brasil tem se destacado como um destino estratégico. [...] O Brasil oferece um ambiente estável e receptivo, que continua evoluindo, o que tem atraído



capital asiático especialmente em setores como infraestrutura, energia, agronegócio, tecnologia e serviços”.

ESTRUTURA INTERNA

Para atender essa demanda crescente, os escritórios têm investido fortemente na estruturação interna dos Asian Desks. No Mattos Filho, Giovani Loss explica que há envolvimento direto de sócios e profissionais com experiência na região, além de maior frequência de viagens à Ásia. Já no Souto Correa, o investimento se dá em capacitação contínua. “Nosso principal investimento foi, e continua sendo, a formação de profissionais capacitados para compreender a cultura corporativa chinesa”, contam Peretti e Silvério. A equipe inclui advogados fluentes em mandarim e com formação nas universidades mais prestigiadas da China, como Tsinghua e Pequim. Esse preparo é essencial para lidar com desafios práticos, como relatam os advogados do Souto Correa: “Temos recebido muitos empreendedores e profissionais que falam apenas mandarim e que,

muitas vezes, não têm vivência no exterior. Com isso, realizamos reuniões inteiras em chinês e enfrentamos o desafio de traduzir, no sentido mais amplo, o direito brasileiro para um público com outra formação jurídica e cultural.”

Para Shin Jae Kim, “sempre haverá desafios importantes, como a barreira linguística, a complexidade regulatória e as diferenças nas práticas jurídicas e culturais, bem como a distância entre o Brasil e os países asiáticos”. Ainda assim, ela vê com otimismo o futuro: “O aumento dos investimentos asiáticos no Brasil [...] reforça a relevância dos Desk. [...] Devem se manter informados sobre situação geopolítica e novas tendências que podem afetar os países asiáticos.” Luis Peretti e Theo Silvério destacam que o fenômeno dos China Desks não é exclusivo do Brasil: “Também as grandes firmas americanas, europeias e, mais recentemente, africanas têm se organizado para atender essa nova demanda. O mundo jurídico percebeu que o ‘fenômeno China’ veio para ficar, e que ficarão para trás aqueles que negligenciarem olhar para isso”. ■





Entre São Paulo e Milão

Com um pé no Brasil e outro na Itália, o Guarnera Advogados assessora empresas italianas com atuação no mercado brasileiro e clientes brasileiros interessados na Europa

por Ilaria Iaquina

Há uma ponte jurídica que há mais de trinta anos conecta Itália e Brasil — e leva a assinatura do Guarnera Advogados. Fundado em 1990 pelo advogado palermitano Giacomo Guarnera em São Paulo, o escritório tornou-se referência para empresas italianas no Brasil e, mais recentemente, para empresas brasileiras com interesse na Europa. “Cheguei ao Brasil em 1988, num momento em que o país começava a se abrir à economia internacional. Logo percebi que as empresas italianas precisavam de alguém que conhecesse os dois sistemas legais e culturais”, conta o fundador à Latina American Lawyer.

Atualmente inscrito tanto na Ordem dos Advogados do Brasil quanto na de Milão, Guarnera iniciou seu próprio escritório desde o início. Formado com louvor em Palermo, obteve também um segundo diploma em Direito Brasileiro pela Universidade de São Paulo, porque, como explica: “não bastava ser um advogado italiano no Brasil — era preciso tornar-se um profissional credível nos dois sistemas”.

No começo, o escritório era composto por uma pequena equipe, mas com uma missão clara: prestar assessoria jurídica e estratégica a investidores italianos. “Na época, o Brasil era muito menos conhecido e acessível do ponto de vista regulatório. Nosso trabalho também era traduzir e simplificar”, relembra. A experiência acumulada nos primeiros anos, entre o rigor europeu e a fluidez do contexto local, tornou-se parte essencial do método de trabalho.

Hoje, o escritório conta com cerca de 40 profissionais, com sedes em São Paulo, Belo Horizonte, Curitiba e Milão. “Já assessoramos mais de 350 empresas italianas, em operações que vão de M&A a contencioso, de contratos à consultoria fiscal e trabalhista.” Entre as áreas em expansão estão também arbitragem internacional, planejamento sucessório e planos de governança corporativa. O ano de 2023 marcou um recorde: “Gerimos operações que somam mais de 600 milhões de euros. Entre os nossos clientes estão fornecedores da Enel, Fiat, TIM, além de empresas dos setores de alimentos, moda e mecânica”, explica Guarnera.

“Um dos valores que mais prezamos é a formação interna: todos os nossos atuais sócios cresceram conosco”, acrescenta. A gestão é compartilhada com outros três sócios, em uma governança profissional que permite atuar com eficiência. “Nosso modelo é híbrido, entre boutique e full-service: podemos resolver tudo internamente ou coordenar equipes externas, conforme a necessidade do cliente”, afirma.

Nos últimos anos, o escritório consolidou seu posicionamento criando um departamento de ESG e compliance, voltado às exigências de grupos internacionais.

Apesar do porte enxuto, o Guarnera Advogados atua como interlocutor único para muitas multinacionais italianas. “Frequentemente, somos o primeiro ponto de contato, e a partir

O BRASIL EM NÚMEROS (2024)

- População: **212 milhões**
- PIB: **R\$ 11,7 trilhões** (~1,8 trilhão de euros)
- Crescimento do PIB: **+3,4%** (o maior desde 2021)
- Setores em destaque: **Serviços (+3,7%), Comércio (+3,8%), Construção civil (+4,3%)**
- PIB previsto para 2025: **+2,4%**
- PIB per capita: **R\$ 55.247** (~8.900 euros)
- Inflação: **4,83%**
- Desemprego: **6,6%** (mínimo desde 2012)
- 5º maior país em extensão territorial, 10ª economia mundial (2024)

Fonte: IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística <https://www.ibge.gov.br/explica/pib.php>

BALANÇA COMERCIAL DO BRASIL (2024)

- Superávit: **US\$ 74 bilhões** (-24,6% vs. 2023)
- Exportações: **US\$ 337 bilhões** (-0,8% vs. 2023)
- Importações: **US\$ 262 bilhões** (+9% vs. 2023)
- Importações de bens de capital: **25,6% do total** (+23,4%)

Fonte: Balança Comercial Preliminar Parcial do Mês Balança Comercial Preliminar Parcial do Mês

https://balanca.economia.gov.br/balanca/pg_principal_bc/principais_resultados.html

daí coordenamos todas as atividades com fornecedores locais, autoridades, consultores fiscais e contadores”, afirma. Uma função integrada, presente desde os primeiros anos no Brasil.

A APOSTA EM MILÃO

Depois de anos com foco exclusivo no Brasil, o escritório deu um passo estratégico na Europa. Em 2017 foi inaugurada a sede de Milão. “Chegou um momento em que ficou claro que não bastava atender os clientes apenas de São Paulo — era preciso estar ao lado deles também na Itália. Assim nasceu o escritório de Milão, onde hoje acompanhamos atividades pré-operacionais e fiscalidade internacional com uma equipe de três profissionais”, explica.

A sinergia com São Paulo é diária. “Em Milão oferecemos também um filtro cultural que facilita o acesso ao mercado brasileiro”, observa.

O escritório italiano tem um papel estratégico nos relacionamentos institucionais e na formação. “Organizamos workshops, participamos de seminários e acompanhamos empresas italianas nos primeiros passos no Brasil. É um trabalho de relação e competência, não só técnico”, afirma. “Não somos concorrentes dos escritórios italianos — ao contrário, colaboramos com eles para apoiar seus clientes quando se abrem ao mercado sul-americano”, esclarece Guarnera. “Já trabalhamos, entre outros, com BonelliErede, Chiomenti, Gianni & Origoni, Grimaldi e Lexia.”

A base italiana também tem captado o crescente interesse do Brasil pela Europa. “Estamos

assistindo à abertura de um novo fluxo: há empresários e grupos brasileiros que veem a Itália como uma porta para o continente. E buscam a mesma assessoria que antes oferecíamos no caminho inverso.” Isso levou o escritório a ampliar os serviços disponíveis em Milão, que agora incluem também assessoria imobiliária, sucessões e family office, sempre em conjunto com profissionais locais. A unidade também colabora com instituições financeiras italianas ativas na exportação e com entidades regionais voltadas à internacionalização.

BRASIL, UM ECOSSISTEMA A SER DECIFRADO

Com um PIB em crescimento de 3,4% em 2024 e uma economia dinâmica em setores como energia, logística, infraestrutura e economia verde, o Brasil segue sendo um mercado estratégico para a exportação italiana. “Em 2023, as exportações italianas para o Brasil cresceram 8%. Mas não é um mercado para todos: a complexidade normativa é elevada e a improvisação custa caro”, observa Guarnera.

Em 2023, o país atraiu cerca de 62 bilhões de dólares em investimentos estrangeiros diretos, ficando entre os dez primeiros do mundo. As previsões para 2025 apontam para um crescimento contínuo, impulsionado pela redução das taxas de juros globais e por um maior otimismo econômico. “O interesse está crescendo, mas é essencial acompanhar as empresas nos momentos mais delicados: autorizações, estrutura societária, gestão fiscal”, explica.



MARCO AURELIO CUNHA, ANNA LUCIA GONÇALVES, GIACOMO GUARNERA, RENATA AIDAR GARCIA BRAGA NETTO

Entre os temas estratégicos para os operadores, está também o acordo União Europeia–Mercosul, em fase final após anos de negociações. O tratado prevê a eliminação de 90% das tarifas sobre bens industriais e 93% sobre produtos agrícolas, com intercâmbios estimados em 20 bilhões de euros. “É uma oportunidade para o agronegócio brasileiro e para a Itália, que poderá exportar com mais facilidade em setores como mecânica, farmacêutica e siderurgia”, ressalta Guarnera. “Também poderá favorecer parcerias entre empresas dos dois blocos.”

PERSPECTIVAS

O escritório atua ainda com imigração, sucessões internacionais, fiscalidade e contencioso tributário. Promotor do diálogo econômico entre os dois países, Guarnera foi vice-presidente da Câmara Ítalo-Brasileira de Comércio por 15 anos e atualmente é presidente do LIDE Itália. “O direito nunca é apenas técnica — é também uma questão de confiança. Por isso investimos no capital humano e na cultura do cliente”, explica.

“Nos definimos como uma boutique transatlântica: nem grande nem pequena, mas capaz de unir flexibilidade e visão”, destaca Guarnera. “Não é uma questão de números, e sim de método: escuta, cultura, técnica e confiança.” Atualmente, Guarnera divide seu tempo entre os dois lados do Atlântico, supervisionando equipes e mantendo uma relação direta com os clientes. “Acredito na presença e na responsabilidade pessoal — é assim que se constrói a confiança, o verdadeiro capital de um escritório internacional”, afirma.

Em 2023, o Guarnera Advogados registrou um faturamento de cerca de 5,5 milhões de euros, com crescimento nas áreas societária, fiscal e contenciosa. “Nosso objetivo para os próximos três anos é consolidar ainda mais a sede italiana, abrir uma nova unidade no Rio de Janeiro e ampliar nossa presença em outras regiões do Brasil. Queremos também fortalecer nossa governança interna e o posicionamento em áreas como ESG, arbitragem internacional e direito digital”, conclui Guarnera. 

RELAÇÕES COMERCIAIS ITÁLIA–BRASIL (2024)

- Exportações da Itália para o Brasil: € 5,8 bilhões (+8% em relação a 2023)
- Principais setores: máquinas, transporte, química, farmacêutica
- Importações da Itália do Brasil: € 4,5 bilhões
- Quase 50% são produtos agrícolas
- Crescimento de +8% em relação a 2023

Fonte: Info Mercati Esteri https://www.infomercatiesteri.it/scambi_commerciali.php?id_paesi=38#



O negócio (global) de desmascarar fraudes

Gary Miller, fundador do International Fraud Group (IFG), compartilha o que é preciso para investigar e recuperar ativos roubados em todo o mundo. De golpes românticos enganosos a roubos sofisticados de criptomoedas, Miller explica por que a fraude sempre começa com confiança e por que combatê-la requer velocidade, estratégia e coordenação global

por Ilaria Iaquina

"Tudo começou com um telefonema e um cheque não verificado. Era 1977 e eu tinha acabado de desembarcar em Hong Kong - um jovem e ingênuo advogado inglês sem ideia do que estava por vir". É assim que **Gary Miller**, hoje um dos maiores especialistas mundiais em fraudes internacionais e recuperação de ativos, relembra o momento que mudou sua vida. Semanas após iniciar seu primeiro emprego no exterior, Miller foi chamado a um banco local, onde um cliente de confiança convenceu o gerente a liberar milhões contra um cheque que não havia sido compensado. "Um caso clássico de confiança equivocada", diz ele. Mas o que veio a seguir foi ainda mais inesperado: o banco mobilizou uma equipe de elite - ex-FBI, ex-CIA, contadores forenses, psicólogos. "Parecia uma operação do século 21."

Esse caso inicial ensinou-lhe a anatomia da fraude: quase todo golpe começa com confiança. E uma vez que ela é quebrada, a recuperação exige mais do que advogados - é preciso pensamento transfronteiriço, regulamentação, direito penal, psicologia e velocidade. Quase cinco décadas depois, Miller - sócio e chefe do China Desk na Mishcon de Reya - preside o International Fraud Group (IFG), uma rede de empresas em mais de 60 países especializada em rastrear e recuperar ativos roubados. Sua mensagem principal: aja rápido, mantenha-se informado e sempre comece com o fim em mente.

Como a fraude mudou ao longo dos anos?

Não acho que tenha mudado muito porque 99% de todas as fraudes são sobre enganar as pessoas e levá-las a acreditar em um determinado conjunto de fatos que não são verdadeiros ou não são totalmente verdadeiros. E assim o engano clássico é praticamente o mesmo que era no final dos anos 70, como é agora. É só que as ferramentas disponíveis para os bandidos enganarem as pessoas se tornaram super imediatas e super sofisticadas.

Quais os tipos de fraude mais difíceis de combater hoje?

Sem dúvida, golpes de romance e investimentos usando as mídias sociais. As pessoas são virtualmente viciadas em seus telefones



e o que acontece é que elas aceitam como verdade quase tudo o que vem através de uma plataforma de mídia social, mesmo que não conheçam realmente o remetente da mensagem. Contanto que tenha um rosto e um nome e eles estejam usando uma plataforma confiável, por exemplo, o Facebook, sua posição padrão é que é verdade. E porque vivemos em um mundo onde as pessoas não têm inclinação ou tempo para verificar nada, esse padrão entra em uma crença permanente de que tudo o que leram é verdade até serem enganados.

Quais ferramentas são usadas para rastrear fundos criptográficos ou offshore?

Há uma série de softwares muito sofisticados que os analistas de blockchain usam para tentar rastrear criptomoedas. Mas todos eles têm limitações. E o problema é que, mesmo que você consiga rastrear a localização geográfica de sua criptomoeda roubada, se o sistema legal

Expert Opinion



YOUR SPACE, YOUR ARTICLE.

For information:
info@iberianlegalgroup.com

THE DIGITAL MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE ITALIAN BUSINESS COMMUNITY

EVERY ISSUE INCLUDES:



Interviews to lawyers,
in-house counsel, tax experts

Business sector studies

Post-awards reports

Video interviews

Follow us on



Search for MAG on

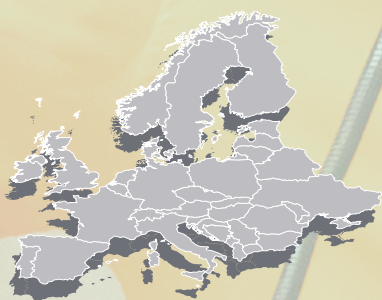
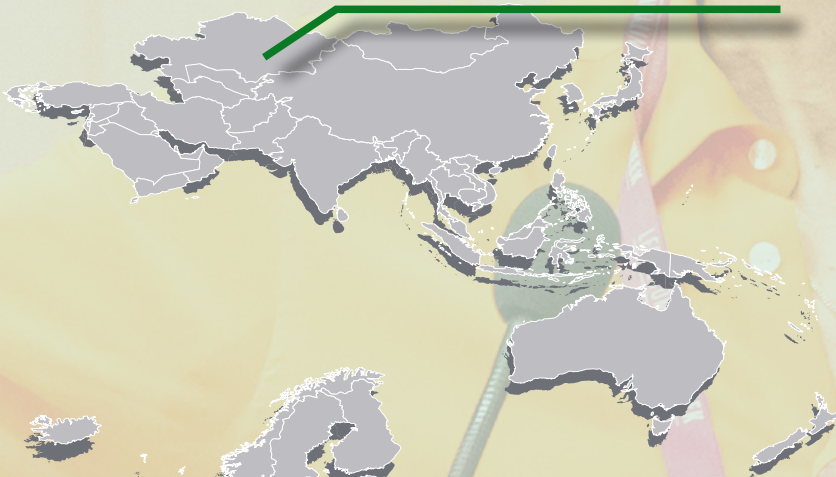


For information: info@lcpublishinggroup.com

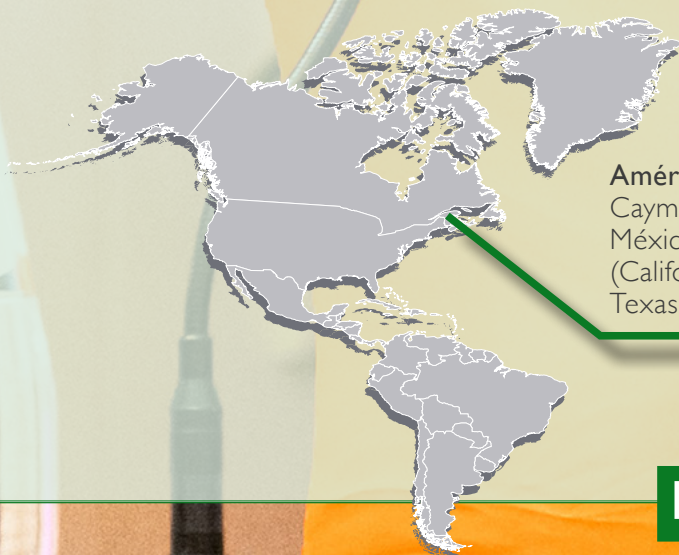


África: Nigéria

Ásia / Oceania / Oriente Médio: Abu Dhabi, Austrália, Dubai, Hong Kong, Índia, Indonésia, Coreia, Malásia, Paquistão, Filipinas, Catar, Arábia Saudita, Xangai, Singapura, Vietnã



Europa: Áustria, Bulgária, Chipre, Inglaterra, Estônia, França, Alemanha, Guernsey, Irlanda, Ilha de Man, Itália, Jersey, Letônia, Liechtenstein, Luxemburgo, Malta, Polónia, Portugal, Escócia, Espanha, Suíça



Américas: Ilhas Virgens Britânicas, Ilhas Cayman, Brasil, Canadá, Guatemala, Equador, México, Panamá, Ilhas Turks e Caicos, EUA (Califórnia, Flórida, Nova York, Dakota do Sul, Texas, Washington DC)

Presença global da IFG

naquele país for ineficaz ou inexistente, suas perspectivas de recuperá-la, mesmo sabendo que está na China ou na Indonésia ou no Chile ou na Venezuela, são praticamente zero.

Você já se deparou com algum golpe que realmente o impressionou em sua sofisticação?

Eu estava envolvido não muito tempo atrás com um golpe de documentos financeiros falsificados muito sofisticado. A qualidade dos documentos, que supostamente eram escrituras de transferência de ações e certificados de ações, era absolutamente de primeira classe. E quando os submetemos a um analista terceirizado, a opinião predominante foi de que eram falsos, mas não podiam garantir isso com 100% de certeza. E a rede de pessoas que cercou a apresentação desses documentos e até que ponto eles tinham pessoas de suposta reputação dispostas a dizer que os compraram e investiram neles foi bastante impressionante. Uma fraude clássica é: eu te engano. Uma fraude mais sofisticada é: eu te engano e depois trago um suposto terceiro que, diante disso, não tem nenhum relacionamento comigo, que diz: "Ah, sim, eu já lidei com Gary antes". Portanto, Bernie Madoff é um exemplo clássico. Ele começou a fraudar a todos, mas ao longo do caminho, ele começou a entregar resultados positivos e devolver dinheiro para pessoas que não tinham ideia de que ele estava sendo fraudulento.

Por que o tempo é tão crítico em casos de fraude e como você age rapidamente em todas as jurisdições?

O tempo é tudo. Se você já fez isso antes, as chances de você fazer isso rapidamente, mais rápido da próxima vez, aumentam exponencialmente. E isso, é claro, é uma das razões fundamentais pelas quais criei o IFG - porque eu não queria ter que reinventar o mesmo processo novamente, mesmo que fosse seis meses ou um ano depois. Eu queria dizer ao cliente: você se lembra daquele caso que fizemos há seis meses? Bem, nós fizemos isso, isso e isso. E você já me explicou o que pode fazer em sua jurisdição. Portanto, o velho ditado de "a

prática leva à perfeição" é como você limita a quantidade de tempo que perde para entender o que cada uma das outras jurisdições precisa para produzir um resultado.

A cooperação internacional é essencial para recuperar bens roubados... Quais são as maiores barreiras?

Cada país tem leis, regras e regulamentos diferentes. O maior obstáculo é encontrar uma maneira, em diferentes jurisdições, de replicar algo que é o remédio mais poderoso em, digamos, uma jurisdição. Na Inglaterra, se você suspeitar que alguém cometeu fraude e tiver boas evidências sólidas e souber que uma quantia substancial foi roubada, você pode ir a um juiz e obter uma ordem de congelamento. Isso congelará os bens da pessoa e também a obrigará a divulgar em um documento juramentado toda a extensão de seus ativos em todo o mundo. Esse tipo de não existe na maioria das jurisdições. Se pudéssemos replicá-lo globalmente, teríamos reduzido a fraude em 80%.

Quais jurisdições são especialmente difíceis?

A China é incrivelmente difícil. A América Latina é como Marte. Na África, é semelhante, embora a África do Sul seja uma exceção. A Suíça, por outro lado, tem um sistema jurídico penal muito eficaz. Um promotor pode emitir uma ordem de congelamento de ativos no mesmo dia e invadir escritórios. Eles podem até compartilhar resultados com a vítima. Em algumas jurisdições, você pode adicionar uma ação civil no verso de uma criminal. Esse tipo de flexibilidade faz uma grande diferença.

O IFG é um exemplo concreto de cooperação transnacional... Como funciona e o que o torna eficaz?

Temos escritórios em mais de 60 jurisdições - China, Hong Kong, Singapura, Vietnã, África, Oriente Médio, Américas, Europa. O que o torna eficaz é a comunicação e a colaboração. No nível macro, trata-se de compartilhar desenvolvimentos jurídicos e know-how. No nível micro, é caso a caso. Se alguém enviar criptomoedas roubadas para dez países,

THE DIGITAL MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE SWISS BUSINESS COMMUNITY

EVERY ISSUE INCLUDES:



Interviews to lawyers,
in-house counsel, tax experts



Business sector studies



Post-awards reports



Video interviews

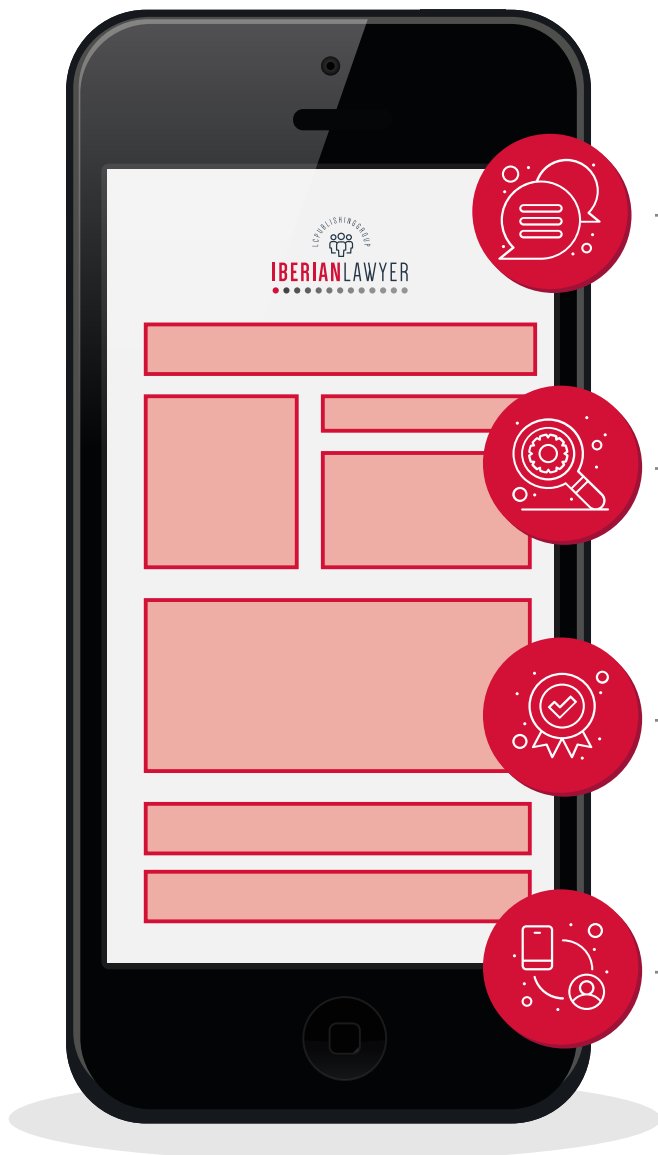
Follow us on



THE DIGITAL 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

GRUPO INTERNACIONAL DE FRAUDE (IFG)

No mundo muitas vezes opaco e em rápida evolução do crime financeiro internacional, a velocidade e a coordenação podem fazer toda a diferença. Esse foi o ímpeto por trás da criação do International Fraud Group (IFG) em 1994, fundado por Gary Miller em resposta a um pedido urgente de um grande cliente bancário. Desde então, o IFG tornou-se uma aliança global permanente de advogados de primeira linha especializados em fraude, recuperação de ativos e liminares. Hoje, reúne mais de 50 empresas que operam em 62 jurisdições.

O IFG se concentra em localizar, congelar, apreender e recuperar ativos roubados, usando ferramentas jurídicas civis e criminais. Mas, além de seu alcance legal, ele depende de uma estreita cooperação internacional: o compartilhamento regular de conhecimento e as reuniões semestrais mantêm a rede ágil e pronta para agir. Sua abordagem baseia-se em um amplo conjunto de instrumentos legais - desde ordens de congelamento e divulgações judiciais até mandados de busca criminal - muitas vezes apoiados por contadores forenses, especialistas em TI e consultores de comunicação estratégica.

trabalharei com advogados em cada um deles. Cada caso constrói experiência e, quanto mais trabalhamos juntos, mais rápidos e eficazes nos tornamos.

Como você coordena a recuperação de ativos?

Trata-se de entender o que é alcançável naquele caso específico. O que você pode alcançar em Londres não é o que você pode alcançar em Lagos. Mas se eu for articulado o suficiente para explicar o que preciso a um advogado em Lagos ou no Vietnã, eles podem encontrar um caminho através do direito penal onde o direito civil não ajudará. Às vezes, usamos ferramentas fora do tribunal, como entrar em contato com bancos com evidências, alertar sobre uma possível exposição à lavagem de dinheiro. A

ideia é criar uma caixa ao redor do fraudador até que a única opção seja fazer um acordo. A arte da recuperação de ativos é fazer o negócio.

Que papel as empresas devem desempenhar na prevenção?

Um sistema de compliance robusto e uma estrutura de denúncias são importantes, mas devem estar alinhados com a cultura da empresa. As empresas precisam colaborar com as vítimas e os reguladores, em vez de se esconderem atrás das leis de proteção de dados. O compartilhamento de informações é fundamental para evitar fraudes.

Qual é o erro comum que as empresas cometem em casos internos?

Confrontar o indivíduo antes de reunir evidências adequadas. Eles alertam o suspeito muito cedo e perdem a chance de descobrir para onde foi o dinheiro. Você precisa de estrutura e evidências claras antes de agir.

É como o xadrez...

Sim, e você tem que pensar alguns movimentos à frente.

Qual será o papel da IA, blockchain e tecnologia cibernética no combate à fraude no futuro?

Eles serão super valiosos, mas também perigosos nas mãos erradas. Toda tecnologia nos ajuda a combater fraudes, mas também capacita fraudadores. Os e-mails, por exemplo, facilitaram a investigação, mas também permitiram o engano em massa.

Você acha que os fraudadores sempre estarão um passo à frente - ou é realmente possível ultrapassá-los?

Nunca. Você está sempre tentando recuperar o atraso.

Algum conselho final para empresas globais?

Se sua empresa lida internacionalmente, você deve ser educado sobre o que fazer se algo der errado no exterior. Muitos executivos e oficiais jurídicos não sabem quais ferramentas jurídicas estão disponíveis em lugares como a África do Sul ou o Vietnã. Educação e comunicação são essenciais. 📌



DRESS CODE: business suit / cocktail dress

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

10-13

NOVEMBER 2025

MILAN 7th EDITION

THE GLOBAL EVENT FOR THE FINANCE COMMUNITY

FOUR SEASONS HOTEL

VIA GESÙ 6/8 • MILAN

Platinum Partners

CHIOMENTI



VITALE

Legance

Gold Partners



A&O SHEARMAN



GPBL

Silver Partner



BNP PARIBAS

www.financecommunityweek.com



For information: helene.thiery@lcpublishinggroup.com • +39 02 36727659 • #financecommunityweek

A portrait of a man with dark hair and a light beard, smiling. He is wearing a dark pinstripe suit jacket over a white shirt. The background is a textured, light blue-grey wall. The entire image is framed by a thin green border.

Firmas legales expanden su oferta hacia servicios digitales

Frente al aumento de desafíos tecnológicos, los clientes exigen protección integral, y las firmas legales responden ampliando sus servicios hacia la seguridad digital

On the Move

CHILE

Bofill Mir Abogados anuncia dos nuevos directores de las prácticas de Derecho Ambiental y Laboral



Bofill Mir Abogados ha reforzado sus prácticas de Derecho Ambiental y Laboral con el nombramiento de dos nuevos directores, **María Pilar Domínguez** (en la foto, a la izquierda) y **Rafael Sandoval** (en la foto, a la derecha), como parte de su estrategia de expansión de áreas clave en respuesta a la creciente demanda de los clientes y para reconocer la trayectoria de profesionales líderes.

El nombramiento de María Pilar Domínguez pretende reforzar las capacidades del despacho en derecho medioambiental en un momento en el que los factores medioambientales son cada vez más críticos para la viabilidad, continuidad y reputación de proyectos y operaciones. Aborda retos medioambientales más amplios en todas las industrias productivas. Estos incluyen la gestión del agua, el cambio climático, la economía circular, la trazabilidad y el cumplimiento normativo en sectores como la energía, el sector inmobiliario, las infraestructuras, la silvicultura y la agroindustria.

Por su parte, el nombramiento de Rafael Sandoval como director de la práctica de derecho laboral responde a un aumento constante de la demanda de servicios legales en esta área. El bufete busca apoyar a los clientes en la superación de los continuos retos productivos y en la aplicación de los nuevos requisitos derivados de una legislación laboral cada vez más compleja, como la Ley de las 40 horas semanales, la Ley Karin y la Ley de Conciliación de la Vida Laboral y Familiar.

Ambos nombramientos son efectivos a partir de mayo de 2025. Bofill Mir Abogados considera que estos movimientos estratégicos son fundamentales para los planes de crecimiento y desarrollo de la firma.

Chilean Palma Abogados boosts compliance and regulatory practices to meet rising corporate demands



Palma Abogados ha anunciado la ampliación de sus servicios jurídicos, reforzando sus prácticas de compliance y derecho público, regulatorio y de la competencia. Estas áreas están lideradas por el abogado **Joaquín Palma** (en la foto, a la derecha), apoyado por los socios **Juan Eduardo Palma J.** (en la foto, a la izquierda) en el sector regulatorio y **Paz Palma** (en la foto, en el centro) en Compliance.

El equipo multidisciplinar incluye profesionales formados en derecho corporativo, internacional y regulatorio, garantizando un apoyo legal integral a las empresas que navegan por el cada vez más complejo panorama legal actual.

Esta mejora estratégica responde a la creciente demanda por parte de las empresas de herramientas de cumplimiento normativo de alto nivel que se ajusten tanto a los marcos nacionales como internacionales. El objetivo de la firma es ofrecer servicios integrales de asesoramiento que garanticen el cumplimiento legal al tiempo que fomentan una cultura de integridad y transparencia en todas las operaciones empresariales.

Joaquín Palma es licenciado en Derecho Constitucional por la Pontificia Universidad Católica de Chile y tiene un máster en Derecho por la Universidad de Columbia. Es miembro del Colegio de Abogados del Estado de Nueva York y de varios tribunales federales del Segundo Circuito de Estados Unidos. Su experiencia incluye la representación de clientes ante el Ministerio de Educación, la Contraloría General de Chile, el Consejo para la Transparencia, el Tribunal Constitucional, la U.S. Securities and Exchange Commission (SEC) y la Financial Crimes Enforcement Network (FinCEN), entre otros.

La práctica de cumplimiento de Palma priorizará la prevención de delitos y el cumplimiento regulatorio en línea con la legislación clave, como la Ley de Delitos Económicos y Ambientales de Chile (No. 21.595), la Ley de Responsabilidad Penal de las Empresas (No. 20.393) y las recientes leyes laborales.

La chilena Mackenna Cruzat promueve nuevo socio, suma abogados y sus fundadores asumen como of counsel

El estudio jurídico chileno Mackenna Cruzat ha anunciado un cambio estratégico como parte de su transición generacional, reforzando su práctica corporativa y ampliando su equipo legal para apoyar un crecimiento sostenido. En 2025, la firma inició una nueva etapa orientada a consolidar su posición en el mercado, mejorar la productividad y eficiencia, y atraer talento jurídico de alto nivel.

Como parte de esta nueva fase, **Carlos Cornejo Abarca** ha sido promovido a socio. Cornejo se desempeñaba como asociado senior en la firma desde 2019 y cuenta con una sólida experiencia en derecho corporativo, inmobiliario y litigios. Junto con su promoción, se incorporaron al equipo **Tomás Gacitúa Grez** e **Isidora Valdivieso Betancourt**, ambos egresados de la Universidad de los Andes. La firma suma ahora un total de 15 abogados.

Los socios fundadores, **Guillermo Mackenna Echaurren** y **Carlos Cruzat Irrarrázaval**, asumirán el rol de Of Counsel, dejando la gestión diaria del estudio, pero manteniéndose activos en las decisiones estratégicas.

Actualmente, la firma es liderada por los socios **Aníbal Rodríguez Letelier**, **Gonzalo Mondaca Leal** y **Magdalena Krauss Echeverría**, quienes estarán a cargo del crecimiento orgánico y la modernización estratégica del estudio.



UK, US, LATIN AMERICA

Pierson Ferdinand lanza una práctica en Latinoamérica centrada en disputas y asuntos regulatorios



Pierson Ferdinand ha anunciado el lanzamiento de su práctica en América Latina, con el objetivo de proporcionar a los clientes latinoamericanos servicios legales integrados y transfronterizos aprovechando las sólidas relaciones con las principales firmas locales de la región.

La práctica asistirá a clientes latinoamericanos en sus transacciones y disputas más críticas que surjan en los EE.UU. y el Reino Unido. Los socios de la firma tienen amplios y profundos conocimientos en una amplia gama de prácticas, incluyendo fusiones y adquisiciones, financiación y desarrollo de proyectos, privatizaciones, mercados de capitales, reestructuración, cumplimiento de comercio y sanciones, cuestiones regulatorias, acciones de ejecución, litigios y procedimientos de arbitraje.

La práctica estará presidida por la socia **Yine Rodríguez Pérez** (en la foto), reconocida por su liderazgo en arbitrajes internacionales complejos, principalmente en América Latina.

Entre los clientes de Pierson Ferdinand se encuentran empresas multinacionales de diversos sectores -agricultura, energía, infraestructuras, servicios financieros, ciencias de la vida y tecnologías emergentes- que se benefician de la profunda y sofisticada experiencia de los socios de Pierson Ferdinand.

ARGENTINA



Tanoira Cassagne refuerza su práctica de energía con la incorporación de un nuevo socio

Tanoira Cassagne (TCA) ha anunciado la incorporación de **Tomás Trusso** (en la foto) como nuevo socio, quien liderará el grupo de práctica de Energía y Recursos Naturales de la firma. Esta decisión se enmarca en la estrategia de expansión de TCA y responde a la creciente demanda de sus clientes en uno de los sectores más dinámicos de la Argentina.

Trusso aporta una amplia experiencia en el asesoramiento de transacciones corporativas complejas en los sectores de energía y recursos naturales, tanto a nivel local como internacional. Inició su carrera jurídica en Baker McKenzie Buenos Aires, donde trabajó durante casi siete años en el equipo de Corporativo y Fusiones & Adquisiciones, con un enfoque en las industrias minera, petrolera y gasífera.

Posteriormente, Trusso obtuvo un LL.M. en Derecho Corporativo y Comercial en Queen Mary University of London, donde profundizó su especialización en transición energética y sostenibilidad. Más adelante se incorporó al equipo de Energía, Minería e Infraestructura en Londres, antes de regresar a la oficina de Buenos Aires, fortaleciendo así su perfil internacional.

On the web

Aumentan las transacciones sostenibles en América Latina y el Caribe

Durante mayo y junio, América Latina y el Caribe registraron un auge en transacciones relevantes en los sectores bancario, financiero y de acuerdos corporativos. Muchas de estas operaciones estuvieron vinculadas a la sostenibilidad, energías renovables y agroindustria, reflejando el creciente compromiso de la región con un desarrollo resiliente al clima. Instituciones como CAF y fondos de capital privado lideraron modelos de financiamiento innovadores, incluyendo capital híbrido y bonos verdes. Estas transacciones marcan un cambio clave hacia marcos de inversión más sostenibles en la región.



LATIN AMERICA & CARIBE

Latham & Watkins asesora a CAF en operaciones de mercado de capitales



BASIL AL-JAFARI



RODERICK BRANCH

Latham & Watkins ha asesorado a CAF – Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe en dos emisiones de deuda clave. En un hecho histórico, CAF lanzó notas de capital híbrido por US\$500 millones, convirtiéndose en la primera institución financiera multilateral en América Latina en incorporar capital híbrido en su estructura de financiamiento.

La transacción atrajo más de US\$3.200 millones en órdenes por parte de más de 200 inversionistas institucionales alrededor del mundo. Reconocidas como 100% capital por las principales agencias calificadoras, estas notas permitirán ampliar la capacidad de préstamo de CAF hasta por cuatro veces el monto emitido.

Latham también asesoró a CAF en la emisión de su primer Bono Azul, una colocación de €100 millones destinada a financiar el desarrollo costero sostenible y resiliente al clima en América Latina y el Caribe. Este Bono Azul fue estructurado en colaboración con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), que actuó como asesor técnico.

CAF es una institución financiera multilateral comprometida con promover el desarrollo sostenible y la integración regional en América Latina y el Caribe. Sus accionistas incluyen 21 países de la región, además de España y Portugal.

Estas operaciones de mercado de capitales pueden implicar mayor capital disponible para financiar infraestructura y desarrollo en América Latina, mayor disponibilidad de fondos para proyectos climáticos y de sostenibilidad, y representar un modelo potencial para que otras instituciones latinoamericanas diversifiquen sus estructuras de financiamiento.

El equipo transfronterizo de Latham & Watkins que asesoró en ambas emisiones fue liderado por los socios **Basil Al-Jafari** (en la foto a la izquierda) y **Roderick Branch** (en la foto a la derecha), con el apoyo de los asociados **Lois Pickering**, **Concepción Olivera** y **Wyatt Wisnosky**.

ÁREAS DE PRÁCTICA

Banco y Finanzas

OPERACIÓN

Incorporación de capital híbrido em estructura de financiamiento

FIRMA

Latham & Watkins

ABOGADOS PRINCIPAL

Basil Al-Jafari, Roderick Branch

VALOR:

US\$500 millones

PERU

Clifford Chance asesora a COFIDE en nueva emisión de bonos sostenibles y oferta de recompra



HUGO TRIACA

Clifford Chance acompañó a la banca de desarrollo peruana en una emisión por US\$400 millones destinada a financiar proyectos verdes y sociales bajo su Marco de Bonos Temáticos.

El estudio jurídico internacional Clifford Chance ha asesorado a la Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE), banco de desarrollo estatal del Perú, en una nueva emisión internacional de deuda sostenible por US\$400 millones, con vencimiento en 2030 y una tasa de interés del 5.500%, realizada bajo la Regla 144A/Reg S. La operación incluyó también una oferta de recompra de sus bonos con vencimiento en 2025, que devengan una tasa del 4.750%.

Los recursos obtenidos en esta emisión se utilizarán para pagar la contraprestación correspondiente en la oferta

de recompra, los intereses devengados y no pagados de los bonos objeto de la oferta, los gastos de la transacción y otros fines corporativos. Además, un monto equivalente al producido neto será destinado a financiar proyectos elegibles bajo el Marco de Bonos Temáticos de COFIDE, el cual abarca categorías verdes y sociales que impulsan el desarrollo sostenible en el país andino.

El equipo de Clifford Chance que asesoró en la operación fue liderado por el socio **Hugo Triaca**, con la colaboración de las asociadas **Joyce Moore** y **María Fernanda Gadea Rivera**, y el abogado extranjero **Juan Andrés Bosch**.

Este acompañamiento consolida la relación entre COFIDE y Clifford Chance, que ya había asesorado previamente a la entidad en su primera emisión de bonos sostenibles en los mercados internacionales en 2024, así como en su retorno a los mercados globales en 2020, luego de cinco años de ausencia.

ÁREAS DE PRÁCTICA

Banco y Finanzas

OPERACIÓN

asesoramiento a COFIDE en nueva emisión de bonos sostenibles

FIRMA

Clifford Chance

ABOGADO PRINCIPALES

Hugo Triaca

VALOR

US\$400 millones

CHILE

Barros & Errázuriz asesora en la venta de Sunroof SpA a subsidiaria de Exagon



VICENTE CORDERO

Barros & Errázuriz asesoró a los accionistas fundadores de Sunroof SpA, una empresa chilena especializada en descarbonización energética para los sectores industrial y comercial, en su venta a Sunroof UK Holdings, una filial de Exagon Impact Capital (XIC). La operación se concretó el 16 de mayo de 2025.

Sunroof SpA se enfoca en la integración de energías renovables, principalmente a través de sistemas fotovoltaicos (PV) y sistemas de almacenamiento de energía en baterías (BESS). La adquisición representa una expansión por parte de Exagon Impact Capital, una firma de inversión en capital privado centrada en acelerar la transición energética renovable en América Latina y el Caribe.

El rol de Barros & Errázuriz en esta transacción transfronteriza incluyó el asesoramiento en la negociación del contrato de compraventa de acciones, la coordinación con los acreedores de la empresa y la preparación de la documentación necesaria para poner término a los acuerdos de financiamiento existentes de Sunroof. La operación implicó una estructuración legal y coordinación multijurisdiccional entre Chile y el Reino Unido.

El equipo legal de Barros & Errázuriz fue liderado por el socio **Vicente Cordero** (en la foto), el asociado senior **Felipe Ríos**, y los asociados **Sophia Schiappacasse**, **Brian Chernin**, **Ignacia Domínguez**, **Paula Illanes** y **Trinidad Stack**. Exagon Impact Capital fue asesorado por ACR Legal.

ÁREAS DE PRÁCTICA

Acuerdos y Transacciones

OPERACIÓN

asesoramiento en la venta de Sunroof SpA

FIRMA

Barros & Errázuriz

ABOGADOS PRINCIPALES

Vicente Cordero, Felipe Ríos

VALOR

Confidencial

ARGENTINA

Múltiples firmas asesoran en la emisión de obligaciones negociables de Vista Energy Argentina



Cleary Gottlieb Steen & Hamilton, Bruchou & Funes de Rioja, Linklaters y Salaverri, Burgio & Wetzler Malbrán asesoraron a Vista Energy Argentina en la finalización de la emisión de sus obligaciones negociables clase XXIX simples no convertibles, denominadas, suscritas y pagaderas en dólares estadounidenses en el exterior.

Las obligaciones fueron emitidas por un valor nominal de USD 500 millones en el marco del programa global de emisión de obligaciones negociables de la compañía, que permite la emisión de obligaciones simples no convertibles de corto, mediano o largo plazo por un monto máximo total de USD 3.000 millones, o su equivalente en otras monedas o unidades de medida.

Las Obligaciones Negociables Clase XXIX vencerán el 10 de junio de 2033 y devengarán intereses a una tasa

nominal anual fija del 8,500%. Los pagos de intereses se realizarán semestralmente, comenzando el 10 de diciembre de 2025 y hasta la fecha de vencimiento.

Santander US Capital Markets, Citigroup Global Markets e Itaú BBA USA Securities actuaron como colocadores internacionales iniciales (los “Colocadores Iniciales”), mientras que Banco de Galicia y Buenos Aires, Banco Santander Argentina, Macro Securities y Balanz Capital Valores actuaron como agentes colocadores locales de las Obligaciones Clase XXIX (los “Agentes Colocadores Locales”). The Bank of New York Mellon actuó como Fiduciario, Agente de Registro, Agente de Pago y Agente de Transferencia bajo el contrato celebrado con Vista y Banco Santander Argentina, este último actuando como representante del fiduciario en Argentina, Agente de Registro, Agente de Transferencia y Agente de Pago en Argentina.

Bruchou & Funes de Rioja actuó como asesor local de Vista, con un equipo liderado por el socio **José María Bazán** (en la foto), junto a los asociados **Ramón Augusto Poliche**, **Sofía Maselli** y **Branko Serventich**.

Cleary Gottlieb Steen & Hamilton fue el asesor legal de Vista en Nueva York, con un equipo liderado por socio **Manuel Silva**, y los asociados **Rodrigo López Lapeña** y **Lucas Davidenco**, junto a la abogada

internacional **Lara Gómez Tomei**.

Salaverri, Burgio & Wetzler Malbrán actuó como asesor local de los colocadores iniciales y agentes colocadores locales, con un equipo liderado por los socios **Roberto Lizondo** y **Josefina Ryberg**, y los asociados **Santiago Linares Luque** y **Camila Castro Pallotti**.

Linklaters fue el asesor legal de los Colocadores Internacionales en Nueva York, con un equipo liderado por los socios **Matthew Poulter** y **Emilio Minvielle**, y los asociados **Thomas Lemouche** y **Madeleine Blehaut**.

Vista es un operador independiente líder, con sus principales activos en Vaca Muerta, la mayor formación de petróleo y gas de esquisto en desarrollo fuera de América del Norte.

ÁREAS DE PRÁCTICA

Banco y Finanzas

OPERACIÓN

Emisión de obligaciones negociables clase XXIX Vista Energy Argentina

FIRMAS

Cleary Gottlieb Steen & Hamilton, Bruchou & Funes de Rioja, Linklaters y Salaverri, Burgio & Wetzler Malbrán

ABOGADOS PRINCIPALES

José María Bazán, Manuel Silva, Roberto Lizondo, Josefina Ryberg, Matthew Poulter, Emilio Minvielle

VALOR

USD 3.000 millones

COLOMBIA

Cuatrecasas asesora al mayor exportador de aguacates de Colombia



MANUEL QUINCHE



ANA MARÍA SÁNCHEZ

Cuatrecasas ha representado a Bancolombia, Davivienda y BBVA Colombia en la estructuración, negociación y cierre de un financiamiento histórico otorgado al Grupo Cartama —principal productor, comercializador y exportador de aguacate Hass en Colombia— para desarrollar un ambicioso proyecto agroindustrial. El acuerdo permitirá fortalecer los cultivos de aguacate de la compañía y construir una nueva planta de empaque en el país.

La operación representa un paso significativo para el sector agrícola colombiano, ya que constituye la primera ocasión en la que se aplica una estructura tipo “project finance” a una iniciativa de este tipo.

Según Cuatrecasas, tradicionalmente las empresas del sector agropecuario han dependido de financiamiento corporativo, lo cual ha limitado las oportunidades de inversión y expansión para proyectos de mayor envergadura.

Este nuevo esquema financiero abre el camino hacia un modelo más avanzado, que prioriza la viabilidad a largo plazo y el rendimiento esperado del proyecto, además de fomentar la diversificación de la oferta exportadora del país.

El equipo asesor de Cuatrecasas fue liderado por los abogados **Manuel Quinche** (en la foto a la izquierda) y **Ana María Sánchez** (en la foto a la derecha) desde la oficina de Bogotá. También participaron los abogados **Natalia Serrano**, **Juan Esteban Rangel** y **Daniel Valderrama** (Finanzas); **Jaime Vargas**, **Juan Sebastián Bustillo**, **José Manuel Jaramillo** y **Oswaldo Pachecho** (Impuestos); **Daniel Albornoz** (Laboral); **María Fernanda Díaz** y **Madelin Ramos** (Litigios y Arbitrajes); **Natalia Villamizar**, **Mateo Benjumea** y **Valeria Pombo** (Corporativo y M&A); así como **Santiago Mendoza** y **Andrea Bocanegra** (Infraestructura y Derecho Público).

ÁREAS DE PRÁCTICA

Banco y Finanzas

OPERACIÓN

asesoramiento en financiamiento agroindustrial

FIRMAS

Cuatrecasas

ABOGADOS PRINCIPALES

Manuel Quinche, Ana María Sánchez

PPU asesora a Sacyr en la venta de activos en Colombia



NICOLÁS TIRADO

Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría actuó como asesor principal de Sacyr en la firma de un acuerdo para vender la totalidad de su participación en tres activos operativos bajo asociaciones público-privadas (APP) en Colombia.

La operación se realizó con una entidad controlada por Actis Long Life Infrastructure Fund 2 e involucra los proyectos de infraestructura: la autopista Pamplona-Cúcuta (Unión Vial Río Pamplonita), Autopista al Mar 1 (Desarrollo Vial al Mar) y la autopista Rumichaca-Pasto (Concesionaria Vial Unión del Sur).

El valor total de la operación asciende a USD 1.600 millones, incluyendo deuda y capital. Sacyr es una multinacional especializada en el desarrollo, operación y financiación de proyectos de infraestructura a gran escala.

La firma del acuerdo se realizó el 1 de junio e involucró dos jurisdicciones: Colombia y Nueva York. La finalización de la transacción está sujeta al cumplimiento de ciertas condiciones precedentes habituales para este tipo de operaciones y se espera que se concrete durante el segundo semestre de 2025.

Esta transacción no fue una operación típica de fusiones y adquisiciones, ya que los activos vendidos no solo están regulados por la Agencia Nacional de Infraestructura (ANI) de Colombia, sino que además están vinculados a tres estructuras distintas de financiamiento de proyectos. Por ello, fue necesario un análisis minucioso de las autorizaciones y licencias exigidas en virtud de los respectivos contratos de financiación.

El equipo de Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría, asesor legal de Sacyr Concesiones, estuvo liderado por el socio **Nicolás Tirado** (en la foto), junto con los asociados **Laura Grisales**, **Ana Sofía Estrada** y **Juan Martín Dussan**.

Brigard Urrutia asesoró a Actis Long Life Infrastructure con un equipo liderado por el socio **Sergio Michelsen**, junto a **Ángela García**, **Natalia Castiblanco** y **Manuela Rivas**. Milbank asesoró a Actis Long Life Infrastructure con el socio **Daniel Tyrrell**.

ÁREAS DE PRÁCTICA

Banco y Finanzas

OPERACIÓN

asesoramiento a Sacyr en la venta de activos en Colombia

FIRMAS

Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría, Brigard Urrutia

ABOGADOS PRINCIPALES

Nicolás Tirado, Sergio Michelsen

VALOR

USD 1.600 millones

MEXICO

Simpson Thacher asesora a los colocadores en la emisión de bonos senior de América Móvil.



JUAN FRANCISCO MÉNDEZ

Simpson Thacher asesoró a BBVA Securities, Goldman Sachs & Co., HSBC Securities (USA), Scotia Capital (USA) y otros colocadores en la oferta pública de bonos senior por US\$500 millones al 5.000% con vencimiento en 2033 emitidos por América Móvil. El gigante de telecomunicaciones planea utilizar los ingresos netos para fines corporativos generales.

América Móvil, constituida en México, es uno de los principales proveedores de servicios de telecomunicaciones en América Latina, ocupando el primer lugar en servicios móviles, línea fija, banda ancha y televisión de paga, según el número de unidades generadoras de ingresos ("RGUs"). Sus operaciones más grandes se encuentran en México y Brasil.

La empresa también opera en 16 países adicionales en América y en siete países de Europa Central y del Este. Al 31 de marzo de 2025, América Móvil contaba con 323.9 millones de suscriptores móviles y 78.2 millones de unidades fijas generadoras de ingresos.

El equipo de Simpson Thacher fue liderado por **Juan Francisco Méndez, Kirsten L. Davis, Melina Clares Pastrana y Ricardo Madrid Arango** (Mercados de Capitales).

ÁREAS DE PRÁCTICA

Banco y Finanzas

OPERACIÓN

Fintec, asesoramiento en la emisión de bonos, América Móvil.

FIRMAS

Simpson Thacher

ABOGADOS PRINCIPALES

Juan Francisco Méndez

VALOR

US\$500 millones

LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP



E D I T I O N

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

08-12 JUNE 2026 • MILAN

www.legalcommunityweek.com



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

A close-up portrait of a man with dark hair and a light beard, smiling warmly. He is wearing a dark pinstripe suit jacket over a light blue shirt. The background is a textured, light grey wall. The entire image is framed by a thin green border.

Firmas legales expanden su oferta hacia servicios digitales

Frente al aumento de desafíos tecnológicos, los clientes exigen protección integral, y las firmas legales responden ampliando sus servicios hacia la seguridad digital.

por Ingrid Furtado

A medida que las olas de amenazas digitales se vuelven más intensas, los clientes ya no piden simples botes salvavidas: esperan barcos completamente blindados. Los estudios jurídicos están reforzando sus embarcaciones legales con velas de ciberseguridad y cascos de protección de datos, navegando en un nuevo océano donde el asesoramiento legal y la defensa digital deben ir de la mano.

Las prácticas en ciberseguridad y protección de datos se están volviendo cada vez más comunes entre los estudios jurídicos de América Latina, particularmente en las grandes firmas full-service y en boutiques especializadas en tecnología.

En toda la región —de norte a sur, de este a oeste— las firmas están ampliando sus servicios para incluir la seguridad digital, respondiendo así a la creciente demanda de asesoría legal en protección de datos y gestión de riesgos cibernéticos.

Nuevas fronteras legales incluyen la responsabilidad en el comercio electrónico, la redacción de contratos personalizados mediante modelos de Software como Servicio (SaaS), servicios en la nube, licenciamiento de datos y la negociación de acuerdos tecnológicos transfronterizos.

Un ejemplo claro de estas implicancias es la creciente dependencia del modelo SaaS, en el cual los usuarios acceden a aplicaciones a través de internet, en lugar de instalarlas localmente en sus computadoras o servidores internos. Si bien el SaaS ofrece eficiencia de costos, escalabilidad y conveniencia, también exige sólidas protecciones contractuales y una debida diligencia en materia de seguridad digital.

La aparición de deepfakes, los desafíos para la protección de la propiedad intelectual, la proliferación de contenidos digitales falsos y el auge de la tokenización de activos subrayan aún más la necesidad urgente de innovación legal. En este escenario digital, impulsado por la inteligencia artificial y sin fronteras claras, la única certeza es que los estudios jurídicos deben

«Cada vez más empresas comprenden que los riesgos asociados a la privacidad y la seguridad no se pueden abordar únicamente de forma reactiva»

adaptarse con rapidez para mantenerse al ritmo de las cambiantes demandas de sus clientes. Diego Fernández, socio del estudio argentino Marval, O'Farrell & Mairal, es un experto en tecnología con amplia experiencia en áreas como privacidad y protección de datos, cumplimiento normativo en privacidad, y privacidad en investigaciones internas, entre otras.

Fernández confirma la tendencia creciente y acertada de las firmas legales de fortalecer sus prácticas en protección de datos y seguridad digital.

Diz que asesoran tanto en el diseño de programas de privacidad y cumplimiento normativo, como en auditorías, evaluaciones de impacto, revisión de contratos, políticas internas y transferencias internacionales de datos.

“También intervenimos en situaciones de crisis, como lo son por ejemplo los incidentes de seguridad, y brindamos soporte regulatorio y de litigios (ya sean estos administrativos o judiciales). Lo que distingue a nuestro enfoque es la combinación de asesoramiento estratégico con una comprensión técnica profunda y experiencia contenciosa acompañando a nuestros clientes.” dijo Diego Fernández.

La demanda de asesoría legal ha evolucionado en ciberseguridad y privacidad de datos en los últimos años, según el.



Diego Fernández es socio del estudio jurídico argentino Marval, O'Farrell & Mairal, en la práctica de Propiedad Intelectual, Tecnologías de la Información y privacidad. Es un experto en tecnología con 16 años de experiencia en un amplio rango de especialidades que incluyen privacidad y protección de datos, cumplimiento en materia de privacidad, privacidad en investigaciones internas y en el ámbito laboral, RegTech (incluyendo Fintech, Insurtech y HealthTech), licenciamiento de software, contratos de TI, cumplimiento tecnológico, ciberseguridad y derecho penal relacionado con tecnología. Asesora regularmente a clientes en temas vinculados con TI y privacidad, así como en propiedad intelectual y tecnología en transacciones de fusiones y adquisiciones. Diego también forma parte del Directorio de ITechLaw (donde es vicepresidente del Comité de Programas para las Américas y presidente del Comité para América Latina).

Hace unos años, afirmó el, el foco estaba puesto principalmente en el cumplimiento formal de normas locales, por ejemplo, contar con una política de privacidad o celebrar algún contrato requerido por la ley local.

“Hoy, la demanda se ha sofisticado: los clientes buscan una visión global, alineada con marcos como el RGPD o el LGPD de Brasil, y con foco en riesgos reales del negocio”, añadió Fernández.

El RGPD es una legislación de la Unión Europea que regula el tratamiento de datos personales de individuos dentro del Espacio Económico Europeo. Entró en vigor el 25 de mayo de 2018.

La LGPD es la legislación brasileña que regula el tratamiento de datos personales en Brasil. Sancionada en agosto de 2018, entró en vigor el 18 de septiembre de 2020.

Como respaldo a la visión de Fernández sobre esta tendencia global, recientemente Pérez-Llorca y la Universidad Carlos III de Madrid, en colaboración con Vines —consultora estratégica especializada en asuntos públicos— presentaron el Centro Europeo de Regulación Digital, una iniciativa pionera orientada a generar conocimiento técnico-jurídico y a fomentar la colaboración entre el sector privado, el ámbito académico y las autoridades públicas. El objetivo es enfrentar los desafíos regulatorios del entorno digital y contribuir a la elaboración de normativas más efectivas y sostenibles.

“También hay una mayor conciencia de la ciberseguridad como parte integral del compliance, lo que ha ampliado el rol del abogado hacia una función más estratégica y transversal, que inexorablemente debe colaborar continuamente con profesionales de otras disciplinas.”, completó el socio de Marval.

LA PRESIÓN DIGITAL REDEFINE A LOS ESTUDIOS JURÍDICOS

Los estudios jurídicos ya no son solo fortalezas legales: los clientes también esperan que actúen como guardianes digitales. Diego Fernández observa un creciente interés por parte de los clientes en adoptar estrategias proactivas, como

auditorías de datos o evaluaciones de riesgo, en lugar de limitarse a respuestas reactivas frente a crisis o litigios.

“Hace algunos años vemos esta tendencia, sobre todo en compañías con presencia internacional con un grado mayor de madurez en estos temas. Cada vez más empresas comprenden que los riesgos asociados a la privacidad y la seguridad no se pueden abordar únicamente de forma reactiva. Las auditorías, los data mapping y las evaluaciones de impacto se están convirtiendo en herramientas habituales. Esto no solo responde a obligaciones legales, sino a exigencias del mercado, socios comerciales y, en muchos casos, inversores”, añadió el sócio.

Fernández señaló que, en realidad, todos los sectores demandan este tipo de servicio, ya que no se trata de una cuestión sectorial, sino transversal.

“Pero ciertamente vemos una mayor demanda en industrias intensivas en el procesamiento de datos personales y de datos sensibles, incluyendo por ejemplo fintech e insurtech, salud, telecomunicaciones, redes sociales, educación y retail con fuerte presencia digital. También hay un crecimiento sostenido en el interés por parte de grupos multinacionales que necesitan asegurar cumplimiento local dentro de sus políticas globales de privacidad”, completó Diego.

Hay también una tendencia en la que los clientes necesitan asesoramiento sobre transferencias de datos transfronterizas y cumplimiento jurisdiccional.

Diego Fernández afirmó que absolutamente ya que casi no existe ningún tratamiento de datos personales que no suponga una transferencia internacional.

“Por lo tanto, son hoy uno de los principales focos de consulta. Las empresas necesitan entender cómo operar globalmente sin comprometer el cumplimiento normativo en distintas jurisdicciones. Esto requiere no solo conocimiento legal, sino también una comprensión operativa de los flujos de datos (data flow)”. 





Detrás de los titulares

Una conversación con Fabio Bertoni, general counsel
de The New Yorker

por Ingrid Furtado

Cada industria tiene sus especialistas, y el derecho no es la excepción. Detrás de cada nicho de mercado hay un abogado que habla su idioma, entiende sus riesgos y contribuye a moldear su evolución. Desde health tech hasta la moda, de la industria aeroespacial a la agroindustria, los profesionales del derecho adaptan su asesoramiento a los ritmos únicos de cada sector.

El mundo de los medios no es diferente: un espacio donde los general counsels no solo se ocupan de contratos y cumplimiento normativo, sino también de la libertad de prensa, los derechos digitales y los límites cambiantes entre el interés público y la privacidad.

En una entrevista con Latin American Lawyer, Fabio Bertoni, General Counsel de The New Yorker, comparte cómo es liderar el área legal de una de las instituciones periodísticas más respetadas e icónicas del mundo.

¿Cómo es tu rutina diaria como general counsel?

Mi enfoque principal está en el contenido de la revista, así que durante el día estoy constantemente leyendo los artículos, revisando videos, pódcast e ilustraciones que se van a publicar, evaluándolos por posibles problemas legales como derechos de autor, difamación, marcas registradas y privacidad. Trabajo con los editores y verificadores de hechos para asegurarme de que nuestro periodismo sea defendible. Esa es una parte muy importante de mi día.

También me ocupo de otros asuntos como litigios y acuerdos. Por ejemplo, hemos ampliado significativamente nuestra oferta de pódcast. Adquirimos un pódcast llamado In the Dark, y ese fue un ejemplo de una adquisición que completamos recientemente. In the Dark ganó un Premio Pulitzer por la temporada que hicieron con nosotros, y ahora están trabajando en una nueva temporada.

Además, tenemos un acuerdo de sindicación y coproducción con una emisora pública llamada

«Hoy en día hay muchas presiones económicas sobre las empresas de medios, y una de las cosas que surge en la industria son diversos métodos de reducción de costos. Algunos medios reducen el nivel de supervisión editorial o de verificación de hechos. En The New Yorker creemos firmemente que eso es esencial para nuestro negocio. Estamos orgullosos de seguir haciéndolo, y eso mejora nuestro periodismo»



WNYC para otro podcast, The New Yorker Radio Hour, que también se transmite en docenas de emisoras públicas en todo Estados Unidos.

¿Qué significa ser el pilar legal de una industria basada en la velocidad, la expresión y el escrutinio?

Es, evidentemente, una gran responsabilidad, pero somos parte de una institución más amplia que está dedicada a la información precisa.

Por ejemplo, después de que un periodista entrega su artículo al editor, el departamento de verificación de hechos vuelve a revisar el contenido e intenta verificar todo lo que aparece. Ese es un proceso muy importante. No es único de The New Yorker; hay otros lugares que lo hacen, pero sin duda nosotros tenemos una práctica muy antigua, establecida y rigurosa. Contamos con alrededor de 20 verificadores de hechos que hablan varios idiomas, y algunos de ellos tienen títulos avanzados en ciertas áreas. Así que tenemos un equipo sólido.

El departamento legal luego revisa los contenidos para determinar si hay riesgos legales potenciales al publicarlos. A menudo nos preguntamos: ¿hemos hecho la debida diligencia en la investigación y verificación de hechos? ¿Estamos representando diferentes puntos de vista sobre un tema controvertido? La pregunta clave es: ¿es justo? Constantemente nos aseguramos de que nuestro proceso de investigación sea exhaustivo y defendible.

¿Cuáles son los desafíos actuales en la intersección entre la edición periodística y la supervisión legal?

Hoy en día hay muchas presiones económicas sobre las empresas de medios, y una de las cosas que surge en la industria son diversos métodos de reducción de costos. Algunos medios reducen el nivel de supervisión editorial o de verificación de hechos. En The New Yorker creemos firmemente que eso es esencial para nuestro negocio. Estamos orgullosos de seguir haciéndolo, y eso mejora nuestro periodismo.

¿Qué tendencias recientes has observado respecto al uso de la IA en relación con los

derechos de autor?

La inteligencia artificial representa desafíos reales para los medios y el periodismo. Si la IA toma nuestro contenido y lo vuelve a publicar de alguna manera, y si perdemos visitas porque las personas obtienen respuestas directamente de una IA en lugar de venir a nosotros, eso representa un problema para nuestro negocio.

Necesitamos proteger nuestro contenido. Debemos estar atentos a lo que hacen las empresas de IA sin nuestro permiso. Así que ese es un tema.

Pero no es solo la IA: también está el tráfico a sitios web que proviene de redes sociales. Hace unos años, algunas plataformas comenzaron a reducir el volumen de noticias que compartían en sus sitios, porque consideraban que no era beneficioso para su modelo de negocio promover demasiadas noticias. Perdimos mucho tráfico porque la gente ya no veía artículos que sus amigos compartían.

Ese fue el primer golpe. Y ahora los motores de búsqueda, en lugar de proporcionar enlaces, ofrecen resúmenes generados por IA, y eso reduce nuevamente nuestras visitas. Hablo en nombre de todas las empresas de medios, no solo de The New Yorker; ha sido una presión constante para los editores en general.

Nuestra estrategia principal es mantener la calidad de nuestro trabajo y la de nuestra marca, preservando la integridad de lo que hacemos, produciendo contenido que la gente quiera leer, ver y escuchar, y buscando constantemente nuevas maneras de llegar a nuevas audiencias.

The New Yorker es reconocido por su identidad visual única. En un mundo donde las imágenes se convierten rápidamente en memes, camisetas o símbolos de protesta, ¿cómo protegen sus ilustraciones originales?

Como todas las empresas de medios, estamos en ambos lados del tema de los derechos de autor. Tenemos nuestras propias obras que queremos proteger, incluidas las portadas que se producen y terminan en pósters, tiendas de enmarcado, camisetas... y no siempre están autorizadas.

«Los humanos son en última instancia los responsables de determinar si su cobertura es sesgada y de considerar el potencial de sesgo en cualquier fuente o herramienta, relacionada o no con la IA»

Por otro lado, publicamos contenido que se basa en el concepto de “uso justo”, porque comenta sobre obras anteriores o las transforma significativamente.

A veces tenemos que defender nuestro derecho a utilizar trabajos previos de una manera que esté amparada por el uso justo. Parte de mi trabajo es asegurarme de que, cuando lo hacemos, lo hacemos con criterio. Por supuesto, parte de la complejidad es que la doctrina legal del uso justo está en constante evolución en el derecho estadounidense.

¿Ves la inteligencia artificial como una amenaza o una oportunidad para mantener o fortalecer la confianza pública en los medios?

La IA, con su capacidad para crear imágenes y videos realistas de eventos totalmente fabricados (los llamados deepfakes), representa un desafío serio para la confianza pública en los medios, que ya venía decayendo desde antes de que la IA estuviera ampliamente disponible. Además, regular este tema implica conflictos reales con usos legítimos de la IA en la creación de parodias, arte y otras expresiones protegidas.

Por otro lado, la IA puede analizar grandes cantidades de datos e información pública actualmente disponible, pero que no sale a la luz por la falta de medios locales y recursos. Informes financieros trimestrales de empresas, registros de financiamiento de campañas, reuniones gubernamentales... todo eso es material apto para que la IA lo sintetice, indexe y encuentre conexiones relevantes que podrían pasar desapercibidas.

Sin embargo, el elemento humano es fundamental para verificar y confirmar esa información antes de su publicación.

Supongamos que los periodistas usan IA para editar o desbloquear ideas. ¿Qué medidas legales o éticas existen para prevenir sesgos en el contenido generado con IA?

Corresponde al medio de comunicación establecer directrices que se apliquen al trabajo de los periodistas. A menudo, el departamento legal participa en la elaboración de esas guías éticas, pero también es parte de una discusión editorial. Actualmente, el Instituto Poynter ofrece una plantilla de pautas que puede ser útil. De nuevo, los humanos son en última instancia los responsables de determinar si su cobertura es sesgada y de considerar el potencial de sesgo en cualquier fuente o herramienta, relacionada o no con la IA.

En la industria de medios, considerando el papel de la IA y el departamento legal, ¿qué aspectos pueden y deben controlarse en la responsabilidad editorial?

Creo que los medios, para preservar su credibilidad e integridad, deben asumir plena responsabilidad por el contenido que publican. Eso no significa que no puedan usar IA, pero deben hacerlo de forma consciente y transparente, informando claramente a sus lectores y audiencias.

Todo se reduce a asegurar que las decisiones editoriales las tomen personas, y que el contenido sea verificado y revisado por humanos antes de publicarse. ■



Formando a los abogados del mañana

Tradición, tecnología y talento en transformación

por Ingrid Furtado

Como cirujanos con un bisturí en una mano y un escáner digital en la otra, los nuevos abogados deben dominar la precisión del método clásico mientras integran la tecnología como una extensión natural de su práctica.

Cuando un graduado en Derecho aprueba el examen profesional correspondiente, un camino común—y a menudo soñado—es ingresar a un estudio jurídico prestigioso para construir una carrera exitosa. Si bien la destreza técnica sigue siendo esencial, los profesionales actuales enfrentan nuevos desafíos: navegar la innovación tecnológica y gestionar los cambios generacionales dentro de las firmas, donde conviven distintas culturas de trabajo bajo un mismo techo.

Como periodistas, participamos en el ecosistema de negocios legales y escuchamos un tema recurrente: muchas de las tareas tradicionalmente asignadas a los abogados jóvenes hoy pueden ser realizadas por inteligencia artificial. Pero, ¿es realmente tan simple?

Esta realidad coloca a los estudios jurídicos en una encrucijada: una visión lineal podría sugerir reemplazar a los jóvenes profesionales con tecnología. Sin embargo, el camino más estratégico consiste en invertir en ellos y potenciar su talento—integrando la IA no como un sustituto, sino como una herramienta que amplifica las capacidades humanas.

¿Cómo pueden avanzar las firmas cuando surgen barreras internas tanto desde la tradición como desde la transformación? ¿Qué habilidades deberían estar desarrollando hoy los profesionales para seguir siendo relevantes? ¿Y cómo fomentar la creatividad y la empatía en una industria arraigada en la lógica y el precedente?

«La experiencia demuestra que la IA solo será utilizada de manera efectiva en las actividades jurídicas por profesionales que tengan un sólido conocimiento técnico del Derecho»

Patricia Helena Marta Martins



PATRICIA HELENA MARTA MARTINS

Muchos eligen ver esta tensión no como un problema, sino como una oportunidad. Los estudios están comenzando a virar, buscando formas innovadoras de formar su talento, adaptar sus estructuras y moldear a la próxima generación de abogados—sin perder de vista los valores que forjaron su legado.

Para TozziniFreire Advogados, uno de los estudios jurídicos más tradicionales y prestigiosos de Brasil, la verdadera oportunidad no está solo en la automatización para lograr eficiencia, sino en una innovación que permita que la próxima generación de profesionales del Derecho prospere junto a los sistemas inteligentes.

Fue con esa visión que la firma creó el programa ThinkFuture, explica Patricia Helena Marta Martins, socia en los grupos de Tecnología & Innovación y Ciberseguridad & Protección de Datos de TozziniFreire.

Patricia señala que ThinkFuture fue lanzado en septiembre de 2018 y fue el primer programa de innovación estructurado por un estudio full-service en América Latina. El programa opera sobre tres ejes principales: soluciones avanzadas, con desarrollo de tecnologías y diseño aplicados a productos y servicios jurídicos; transformación digital y operaciones legales, con proyectos orientados a la eficiencia y mejora continua mediante legal techs, diseño de servicios y capacitaciones; investigación y contenido, apoyando a los grupos de práctica en la producción de conocimiento sobre Derecho, innovación y nuevas tecnologías.

“Esta política se apoya en pilares como la colaboración, el desarrollo de competencias no jurídicas y la capacitación en tecnologías, fundamentales para difundir prácticas innovadoras y preparar a los profesionales para los desafíos contemporáneos de la abogacía,” afirma Patricia Martins.

En este marco de innovación continua, una de las iniciativas más relevantes de la firma es el

Programa Abogado 5.0, que busca desarrollar competencias esenciales para los abogados del presente y del futuro, combinando conocimiento jurídico robusto con habilidades tecnológicas.

Incluso han creado su propia herramienta de inteligencia artificial llamada AILA.

“La automatización de tareas rutinarias, como la elaboración de resúmenes de casos, ha generado un ahorro de hasta 1 hora y 16 minutos por día por abogado, lo cual permite al equipo enfocarse en actividades más estratégicas y en la construcción de relaciones con los clientes,” analiza Patricia.

En el entrenamiento, TozziniFreire se enfoca en cuatro habilidades clave para el abogado moderno: alfabetización tecnológica, tanto práctica como teórica, brindando una base sólida sobre las tecnologías disponibles y sus aplicaciones; desarrollo de prompts, capacitando a los abogados para crear sus propios comandos con IA mediante metodologías y buenas prácticas; aplicación práctica, promoviendo el desarrollo constante de casos de uso reales; gobernanza y uso responsable, enfatizando la ética, la seguridad y las buenas prácticas en el uso de estas herramientas.

“La inversión en capacitación es fundamental para preparar a los profesionales a actuar de forma más estratégica, liberando tiempo para actividades de mayor valor, como el relacionamiento con los clientes y el análisis crítico de los casos,” concluye Patricia.

Una atención especial fue dada al uso de prompts. Patricia explica que estos se adaptan según la demanda jurídica, abordando situaciones prácticas como resúmenes de casos y ajustes de cláusulas, lo que permite aplicar el conocimiento de forma inmediata. Como resultado, más de 400 colaboradores participaron en 22 horas de capacitación interna y en línea en tan solo seis meses.

En el umbral entre la enseñanza del Derecho tradicional y la necesidad de comprender y usar tecnología jurídica, ¿cómo equilibrar tradición y vanguardia? La clave, dice Patricia, está en integrar características, no en oponerlas.

“El estudio entiende que tradición e innovación no son excluyentes, sino que se fortalecen mutuamente. El dominio técnico del Derecho sigue siendo la base de la actuación profesional, pero también se reconoce que la abogacía moderna exige un nuevo repertorio de competencias. La experiencia demuestra que la IA solo será realmente útil para quienes tengan un conocimiento jurídico sólido,” concluye.

TECNOLOGÍA Y ACCESO LEGAL PARA TODOS

Alineado con el objetivo de integrar tecnología y accesibilidad para todos—y no muy lejos de Brasil—el estudio argentino Marval O’Farrell Mairal desarrolló la primera y única aplicación del país pensada para brindar acceso inmediato a contenido jurídico confiable desde cualquier dispositivo móvil.

Con una plataforma optimizada y accesible, MarvalApp fue diseñada para acompañar la toma de decisiones en un entorno dinámico. Permite acceder a novedades normativas, publicaciones especializadas, conferencias y eventos—presenciales, híbridos y virtuales—podcasts, y conectarse con más de 300 especialistas del estudio.

La aplicación está disponible de forma gratuita para iOS y Android y hoy cuenta con una base instalada de más de 2.000 usuarios. Está dirigida a profesionales jurídicos, líderes legales y ejecutivos de empresas dentro y fuera del país. ■



ANÍBAL RODRÍGUEZ LETELIER

Aníbal Rodríguez Letelier es socio en Mackenna Cruzat. Actualmente se desempeña como Decano de la Facultad de Derecho de la Universidad Santo Tomás, donde también imparte cursos de derecho comercial y libre competencia en los niveles de pregrado y posgrado. Además, es un conferencista frecuente en universidades tanto nacionales como extranjeras.



PATRICIA HELENA MARTA MARTINS

Socia en los grupos de práctica de Tecnología e Innovación y Ciberseguridad y Protección de Datos de TozziniFreire, Patricia también cuenta con amplia experiencia en las áreas de Litigios y Derecho del Consumidor. Como especialista en Derecho Digital, lidera casos relacionados con derecho electoral digital, estructurando y gestionando actividades de monitoreo sobre la postura de las autoridades brasileñas respecto a las noticias falsas (fake news). Es graduada en Derecho por la Pontificia Universidad Católica de São Paulo (PUC-SP), tiene un posgrado en Derecho de las Relaciones de Consumo por la misma institución y una especialización en Gestión Empresarial por la Business School São Paulo.



Unir generaciones

Cómo los despachos de abogados gestionan las transiciones de talento

por Ingrid Furtado

El estudio chileno Mackenna Cruzat anunció un cambio estratégico como parte de su proceso de transición generacional, reforzando su práctica corporativa y ampliando su equipo legal para apoyar su crecimiento a largo plazo. En 2025, la firma inició una nueva fase enfocada en consolidar su posición en el mercado, mejorar la productividad y atraer talento legal de alto nivel. Su estrategia: una combinación de movimientos horizontales y verticales dentro de su equipo, apostando por una evolución interna integral. El socio Aníbal Rodríguez Letelier talked to the Latin American Lawyer about their approach.

Cómo está equilibrando su firma la integración de jóvenes talentos legales con la sabiduría y experiencia de los socios senior que ahora están transitando hacia roles de Of Counsel?

En los estudios de abogados, los procesos de integración entre generaciones necesitan espacios de confianza y trabajo conjunto. Esto requiere de procesos y tiempos definidos entre los diferentes actores. Es esencial la mentoría, el acompañamiento y el aporte de la experiencia en la producción de un clima de trabajo estimulante para todo el equipo. ¿Cómo hacerlo? Mediante el desarrollo de competencias de los más jóvenes, la comunicación entre los más seniors y el resto del equipo, que permita la efectiva inclusión de las diversas generaciones, además de propuestas de innovación y de tecnología, de favorecer la calidad de las conexiones, de promover el equilibrio entre trabajo y vida privada, de un sistema de reconocimiento y feedback a los que comienzan su vida profesional, etc.

Más específicamente, Mackenna Cruzat se ha preocupado de relevar en todo su equipo el conocimiento integral del cliente en todas las etapas de sus procesos productivos y desarrollos de negocios, involucrando a Of Counsels, socios y asociados en la relación con estos. Ese conocimiento esencial del cliente -de sus necesidades y de las soluciones que podemos aportar-, se da en el trabajo diario y ahí el aporte de los Of Counsels desde su gran experiencia con múltiples tipos de clientes es clave. La confianza del equipo con el cliente y del cliente con el estudio es, recordemos, indispensable y es un proceso paulatino en el tiempo. Requiere de la integración y participación de todo el equipo, seniors y juniors.

Con la transformación de los flujos de trabajo legales por la inteligencia artificial, ¿cómo están preparando a la nueva generación de abogados para adoptar la tecnología sin descuidar el desarrollo de habilidades jurídicas fundamentales?

El uso de Inteligencia Artificial (IA) en el trabajo diario de un estudio jurídico es, actualmente, un hecho de la causa. Su uso en los flujos de trabajo permite una extraordinaria mayor eficiencia en todos aquellos procesos muy requirentes de tiempo y cuya facturación al cliente suele ser de difícil justificación. Pero debe ser acompañado del criterio y la rigurosidad técnica y ética propios de la formación de los abogados. Las herramientas de IA en los procesos de gestión legal son solo herramientas de las que hay que saber sacar partido. Dicho esto, no puede descuidarse el conocimiento integral del cliente, la rigurosidad del conocimiento y la formación, y la resolución de problemas dada por un buen criterio jurídico. Por lo demás, la generación más joven no necesita de gran preparación para el uso de la IA, son nativos digitales. Pero sí debe considerarse protocolos para ese uso adecuado dentro de los marcos jurídicos actuales de propiedad intelectual, de protección de datos, etc. Mackenna Cruzat los tiene.

¿Qué medidas está tomando la firma para asegurar la continuidad de la cultura organizacional y la atención al cliente, a medida que el liderazgo pasa gradualmente de los socios fundadores a una nueva generación?

Nuestra cultura es de atención integral a cada cliente, por lo que siempre ha sido la de un trabajo en equipo, por lo que eventuales cambios de liderazgo en la gestión diaria del estudio no debería impactar sobre la prestación de un servicio de calidad a cada uno de estos. La constante entrega de parte de nuestros socios fundadores del conocimiento de todos los aspectos de los clientes a las nuevas generaciones, ha sido una característica esencial para el fluido traspaso de liderazgos. Otro aspecto relevante ha sido la generación de confianzas con el cliente desde las nuevas generaciones, lo que también depende de que nuestros servicios -y sus resultados- sean siempre de óptima calidad. Esto es estratégico. Así lo hemos trabajado desde siempre. 



SANTIAGO CARREGAL

Marval O'Farrell Mairal: Liderazgo, innovación y adaptación en Argentina

El presidente y chairman de Marval, Santiago Carregal reflexiona sobre el liderazgo, el rumbo de la firma y lo que depara el futuro.

por Ingrid Furtado

En un contexto de transformación profunda en Argentina, con nuevas políticas de disciplina fiscal, reducción del gasto público y un renovado clima de inversión, las firmas legales enfrentan el doble desafío de adaptarse rápidamente y liderar estratégicamente.

En esta entrevista con **Santiago Carregal**, chairman de Marval O'Farrell Mairal —la firma de abogados más grande del país y con más de 100 años de trayectoria— exploramos su visión a largo plazo, las áreas clave de crecimiento que identifican y cómo gestionan la dinámica interna en un entorno altamente competitivo. Conversamos sobre las prioridades estratégicas actuales, las industrias en las que la firma está enfocada, y cómo abordan internamente los retos del liderazgo compartido.

Además, el chairman comparte su mirada sobre los obstáculos macroeconómicos, políticos y regulatorios del país, así como los desafíos que plantea la incertidumbre electoral, las reformas estructurales aún pendientes y la sustentabilidad monetaria en el mediano plazo.

A nivel global, no deja de lado el impacto disruptivo de la inteligencia artificial sobre el modelo de negocios legal tradicional y cómo el Comité de Innovación Estratégica de la firma trabaja activamente para anticipar y capitalizar estas oportunidades. Esta conversación ofrece una ventana única a cómo una firma centenaria se prepara para el futuro en un país en constante evolución.

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

Nuestras prioridades estratégicas para los próximos tres a cinco años están centradas en la inversión en tecnología y en la capacitación y promoción del talento para fortalecer las áreas que estimamos que más crecerán en los próximos años en la Argentina, como son: energía, minería, Corporate M&A y Banking & Capital Markets. El objetivo es apalancarnos en nuestra experiencia, servicio, relaciones con la comunidad de negocios y nuestra reputación

para estar más cerca de nuestros clientes y sus necesidades, y brindarles un servicio aún más eficaz de la mano del talento de nuestros abogados, la tecnología y la inteligencia artificial.

¿En qué sectores o industrias está enfocada la firma actualmente y por qué?

Marval es un estudio full service donde todas las áreas e industrias son apreciadas por nuestros clientes. Hacemos foco especial en las áreas con mayor crecimiento, pero, en la actualidad, todas las que ofrecemos tienen buen nivel de actividad.

¿Cómo manejan internamente la competencia entre socios por liderazgo de clientes y facturación?

En la cultura de Marval se promueven y se premian tanto la colaboración entre los socios como su desempeño individual. Si bien son conceptos aparentemente contradictorios y que pueden generar tensión organizacional, tenemos un sistema híbrido de distribución de utilidades desde hace ya más de 25 años que intenta generar los incentivos adecuados para que tanto la colaboración como la medición y accountability del desempeño individual sean considerados por igual. Sin embargo, el sistema de incentivos por sí solo no funcionaría sin la cultura de valores de lealtad incondicional y trabajo en equipo que tiene Marval desde su fundación hace ya 102 años.

¿Qué áreas de práctica legal considera que serán los principales impulsores del crecimiento en Argentina y la región? (por ejemplo: arbitraje, M&A, impuestos, compliance, derecho laboral).

En el caso de la Argentina, podemos decir: Energía, Minería, Corporate M&A, Impuestos, Life Sciences, Agribusiness y Banking & Capital Markets.

¿Qué criterios priorizan a la hora de decidir abrir o cerrar líneas de práctica? ¿Han abandonado alguna recientemente?

Los criterios son dos: las necesidades de nuestros clientes y la rentabilidad. No hemos

«Nosotros vemos a la transformación tecnológica como una oportunidad, más que como una amenaza. Desde hace ya diez años tenemos un Comité de Innovación Estratégica que analiza permanentemente cómo aprovechar estas oportunidades.»

abandonado áreas de práctica a la fecha. Por el contrario, en los últimos años hemos abierto áreas nuevas como nuestra práctica de Derecho Penal Empresarial, Derecho Migratorio, Privacidad y Datos Personales, Operaciones Legales -por mencionar algunas- las que nos permiten llegar a nuestros clientes con una oferta de servicio más amplia y actualizada.

¿De qué manera la tecnología está transformando sus operaciones y los servicios que brindan a los clientes? (uso de herramientas de IA, automatización, plataformas para clientes, legal tech).

Nosotros vemos a la transformación tecnológica como una oportunidad, más que como una amenaza. Desde hace ya diez años tenemos un Comité de Innovación Estratégica que analiza permanentemente cómo aprovechar estas oportunidades.

Hoy estamos utilizando las herramientas de IA Gen más conocidas del mercado para eficientizar nuestro trabajo, con un fuerte énfasis en la capacitación de nuestros profesionales para que podamos sacarles el máximo provecho posible. Además, estamos trabajando en el análisis de nuestros datos y en implementar soluciones que nos permiten el acceso a más y mejores datos de calidad. Esto se debe a que nos permitirá estar en una mejor posición para utilizarlos en el corto plazo tanto en la prestación de nuestros servicios como en el desarrollo o utilización de soluciones de inteligencia artificial.

En este sentido, en alianza con un partner estratégico de primer nivel, hemos invertido fuertemente en el desarrollo de una solución propia de legal tech para ayudar a nuestros clientes con el trabajo comoditizado, llamada Settler. Esta permite la automatización y el manejo de grandes volúmenes de reclamos y asuntos. Esta plataforma, construida de manera modular para que pueda ser rápidamente adaptable a resolver distintas necesidades, ya está disponible y permite a nuestros clientes acceder a información en tiempo real, obtener informes a un clic y analizar datos para tomar decisiones de mejor calidad, entre otras bondades. Nuestro objetivo es seguir manteniendo la calidad del servicio profesional, que históricamente nos ha distinguido, y llegar a nuestros clientes con productos que resuelvan necesidades específicas con calidad operativa. Por último, en este tiempo de grandes cambios nos hemos propuesto estar todavía más cerca de los clientes para entender sus necesidades, pensar soluciones que los ayuden a mejorar la forma en que trabajamos y adaptar nuestra propuesta de valor para atravesar juntos estos desafíos aportando nuestra experiencia y nuestro valor como verdaderos business partners.

¿Cuáles son los mayores desafíos que enfrentan actualmente las firmas legales en Argentina, y cómo los está abordando su firma? (barreras macroeconómicas, políticas o regulatorias).

La Argentina está atravesando un cambio radical con las políticas de disciplina fiscal, reducción del gasto público, desregulación y privatizaciones que está impulsando el gobierno de Javier Milei. Mucho se ha hecho en estos 18 meses, pero mucho queda por hacer. Este nuevo paradigma genera enormes oportunidades de inversión y trabajo para las firmas de abogados, y, también, el desafío de lograr una rápida adaptación de los equipos de trabajo a esta nueva Argentina.

La incertidumbre política de cara a las elecciones de medio término, las reformas pendientes (laboral, fiscal y previsional) y la sustentabilidad de la política monetaria y cambiaria en el mediano y largo plazo son tal

«En todo caso, la competencia más fuerte vendrá de firmas extranjeras que se instalen en la Argentina y tengan vocación de invertir fuertemente sin esperar un retorno en el corto plazo»

vez los desafíos más grandes que enfrentan los estudios a nivel país. A nivel industria, el mayor desafío es sin duda el impacto de la inteligencia artificial en el modelo de negocios de las firmas.

¿Cómo están equilibrando rentabilidad con inversión en tecnología y talento? ¿Qué sacrifican, si algo?

La inversión en tecnología y talento es imprescindible y hace a la supervivencia de las firmas. Si hay algo que sacrificamos es sin duda, la rentabilidad. Siempre, por supuesto, en niveles que no estresen al partnership.

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

No. Las firmas full service con equipos eficientes y altamente especializados, con estructuras ágiles y profesionalizadas y que hayan invertido fuertemente en tecnología, seguirán dominando la abogacía corporativa. En todo caso, la competencia más fuerte vendrá de firmas extranjeras que se instalen en la Argentina y tengan vocación de invertir fuertemente sin esperar un retorno en el corto plazo

¿Cómo define y mide el éxito la firma más allá de la rentabilidad? ¿Qué significa el impacto para ustedes? (ESG, trabajo pro bono, cultura organizacional y contribución al ecosistema legal).

Nosotros consideramos que el éxito de la firma está dado, en primer lugar, por cumplir las encomiendas de nuestros clientes con la máxima excelencia profesional. Y, también, consideramos un éxito contribuir a un sistema

legal sólido basado en el respeto de la ley y cumplimiento de los contratos. Pero, también pensamos que los valores para construir el país están dados por aquellos que benefician a la comunidad más allá del beneficio propio de la organización. Por eso, desde hace muchos años que desde Marval impulsamos medidas para aumentar nuestro compromiso con el medioambiente haciendo que la sustentabilidad sea uno de los pilares de nuestra cultura. También, cultivamos la integración social a través de muchísimo trabajo Pro Bono transformador para muchas personas y comunidades. Parecen acciones pequeñas, pero tienen un efecto transformador formidable. Y medimos su éxito porque somos testigos del compromiso y la ayuda con esta causa de todos los que hacemos Marval, especialmente los integrantes más jóvenes. 



El destacado abogado **Santiago Carregal** es el chairman de Marval O'Farrell Mairal y lidera el departamento de banca y finanzas de la firma. Es ampliamente reconocido entre los analistas del mercado por su sólida y prolongada trayectoria en el sector y Cuenta con una extensa experiencia en materia bancaria y financiera y mercado de capitales, y representó a empresas, bancos y organismos multilaterales de crédito en más de 180 transacciones: ofertas públicas iniciales, tender and exchange offers, securitización de hipotecas, project financing, y desarrollo y financiación de proyectos inmobiliarios con instrumentos de deuda, acciones o instrumentos híbridos. En los últimos años se dedicó especialmente a fusiones y adquisiciones, y condujo muchas de las operaciones de mayor envergadura llevadas a cabo en el país.

El abogado como socio estratégico: el valor del conocimiento jurídico transnacional en un mundo empresarial global

por Ángeles Solana - InLaw Alliance of Law Firms



En un entorno de creciente complejidad normativa, globalización de los negocios y avance tecnológico, el abogado ha dejado de ser un mero operador técnico del derecho para convertirse en un actor estratégico esencial para la toma de decisiones empresariales. Esta transformación se acentúa cuando las empresas operan en múltiples jurisdicciones, exigiendo un abordaje jurídico transnacional que combine conocimiento normativo con visión global del negocio.

EMPRESAS TRANSNACIONALES, RIESGOS MULTILATERALES

Las decisiones corporativas ya no se toman en contextos unificados. Empresas europeas con presencia en América Latina, África o Asia deben desenvolverse dentro de mosaicos normativos heterogéneos, en los que convergen sistemas civiles, common law y marcos híbridos. Aspectos como la fiscalidad internacional, el cumplimiento normativo (compliance), la legislación laboral transfronteriza y la protección de datos requieren no solo conocimientos locales, sino también la capacidad de anticipar interacciones jurídicas complejas.

En este escenario, cada despacho local cumple un doble rol clave: debe ser no solo experto en el marco regulatorio y la práctica jurídica de su país, sino también un intérprete eficaz entre la cultura empresarial local y la del despacho internacional que lidera la estrategia global. Esta sensibilidad cultural —jurídica y organizacional— permite alinear expectativas, adaptar el lenguaje jurídico a los usos del país y evitar malentendidos estratégicos o regulatorios derivados de diferencias en prácticas, tiempos o estilos de comunicación.

Un ejemplo concreto: la entrada en vigor de normas como el Reglamento (UE) 2022/2554

sobre resiliencia operativa digital (DORA) o la Directiva CSRD sobre sostenibilidad corporativa tiene efectos extraterritoriales, que obligan a las filiales de grupos europeos y a sus proveedores de servicios en terceros países a cumplir estándares regulatorios más exigentes. Esto impone a los despachos fuera de Europa que asesoran a clientes con operaciones internacionales no solo el deber de conocer esa normativa para ajustar la operatoria y optimizar sus negocios, sino también la necesidad de contar con aliados estratégicos capaces de validar y respaldar localmente ese asesoramiento.

RIESGOS LEGALES: DE LA PREVENCIÓN AL DISEÑO CORPORATIVO

Hoy, el asesor jurídico debería actuar como un gestor de riesgos legales y regulatorios, integrando análisis normativos con procesos internos de compliance, gobierno corporativo y estrategia comercial. Su función se extiende a la revisión de estructuras societarias internacionales, cláusulas de compliance anticorrupción, evaluación de riesgos reputacionales y regulatorios, y gestión de marcos laborales en entornos cambiantes y globalizados.

En el ámbito latinoamericano, por ejemplo, la diversidad de criterios jurisprudenciales en materia laboral o tributaria

entre países como México, Brasil o Argentina exige una lectura fina y contextualizada que permita mitigar contingencias y optimizar estructuras contractuales. En este sentido, el conocimiento comparado del derecho deja de ser un lujo académico para convertirse en una herramienta esencial de diseño corporativo.

REDES LEGALES COMO RESPUESTA OPERATIVA

En este contexto, la pertenencia a alianzas internacionales de despachos —como Inlaw Alliance of Law Firms, de la cual formamos parte— resulta una ventaja operativa clave. Estas redes permiten ofrecer a los clientes soluciones jurídicas coordinadas, adaptadas a cada jurisdicción, sin perder coherencia estratégica destinada a lograr los objetivos corporativos. A través de protocolos internos, criterios de calidad compartidos y canales de comunicación eficientes, los abogados pueden coordinar operaciones de M&A, arbitrajes transfronterizos, equipos laborales integrando diferentes sistemas o auditorías legales multijurisdiccionales con agilidad y precisión.

Esto no solo optimiza tiempos y costos, sino que garantiza coherencia en el asesoramiento legal, algo esencial cuando una decisión tomada en Lisboa puede tener consecuencias fiscales en Buenos Aires, regulatorias en Bogotá y reputacionales en Madrid. Sin perder de vista que las

nuevas generaciones de clientes exigen mayor agilidad, por lo que el conocimiento previo entre los miembros de los despachos es una ventaja comparativa, ya que permite compartir información rápidamente, con estándares de eficiencia ya alineados previamente por lo que las asesorías coordinadas para el cliente fluyen con la eficiencia que requieren los nuevos tiempos.

HACIA UNA FUNCIÓN JURÍDICA INTEGRADA AL NEGOCIO

El nuevo abogado empresarial debe manejar indicadores, evaluar escenarios regulatorios y anticipar tendencias normativas, participando en la planificación estratégica de la empresa desde las fases iniciales. Ello incluye intervenir en planes de internacionalización, revisión de estructuras de gobernanza, diseño de políticas internas y construcción de marcos éticos sólidos.

No es casual que los equipos legales in-house más valorados en la actualidad cuenten con profesionales con experiencia internacional, visión comercial y capacidad de liderazgo transversal. Tampoco lo es que muchos despachos estén incorporando departamentos de estrategia jurídica o desarrollo de negocio, entendiendo que el derecho no es solo un instrumento de cumplimiento, sino un vector de crecimiento sostenible.

«La abogacía del futuro será, necesariamente, transfronteriza, multidisciplinaria y estratégica. Y quienes sepamos ocupar ese espacio, tendremos no solo una función técnica, sino una responsabilidad real en la construcción de empresas más sólidas, éticas y sostenibles.»

CONCLUSIÓN

En un mundo donde las fronteras jurídicas son cada vez más porosas, los despachos que comprendan los distintos marcos regulatorios y los integre estratégicamente en el negocio será un factor determinante de competitividad y resiliencia empresarial.

Como abogada en una firma latinoamericana con fuerte vinculación europea, he podido comprobar que actualmente la práctica jurídica transnacional no es una excepción, sino la norma. Formar parte de alianzas internacionales permite a los despachos ofrecer valor agregado real: cercanía local con visión global.

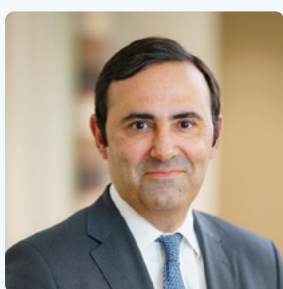
La internacionalización de las empresas exige una internacionalización del pensamiento jurídico. Y en ese camino, el abogado con mentalidad estratégica y conocimiento transnacional será uno de los principales arquitectos del éxito empresarial. 



**ÁNGELES SOLANA
ABOGADA**

Especialista en empresas y negocios internacionales. Socia en MSO Abogados (Argentina). Miembros de Inlaw Alliance of Law Firms. Magister en Derecho Laboral y Relaciones Laborales Internacionales. Especializada en Derecho de Empresas (U.B.A.). Especialización en Relaciones Sociales y Laborales en la unión Europea, por la Universidad de Polonia (Uniwersytet Gdański). Actualización en Cuestiones de Conciencia en el Derecho (Universidad de Castilla-La Mancha), entre otras. Miembro del Colegio Público de Abogados. Ex presidente de Inlaw Alliance of Law Firms.

Winning the Long Game



Lionel Assant
Global Co-CIO

Blackstone



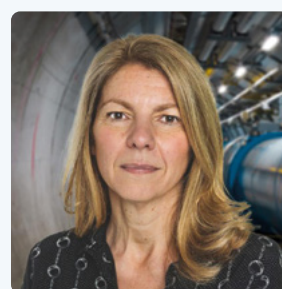
Valerie Baudson
CEO

Amundi



Lars Dijkstra
CIO

PGGM



Elena Manola-Bonthond
CIO

CERN Pension Fund,
Board Member, CAIA



Justin Muzinich
CEO

Muzinich & Co.



Bruce Richards
CEO, Chairman & Co-Founder

Marathon Asset Management

Join Private
Markets' leaders
from around
the globe



Register today

In partnership with


FINANCECOMMUNITY


FINANCECOMMUNITYES


THE LATINAMERICANLAWYER


IBERIANLAWYER


LEGALCOMMUNITY


LEGALCOMMUNITYCH


LEGALCOMMUNITYGERMANY

6,000

Participants

2,400

Firms

50

Countries

1,300

LPS (investors)

900

GP firms



EL DESARROLLO DEL COMPLIANCE EN GUATEMALA UNA ALTERNATIVA PARA MITIGAR EL ALTO IMPACTO DEL RIESGO REPUTACIONAL

por Fernando Jaramillo López
World Compliance Association (WCA) capítulo Guatemala



En la actualidad, la reputación se ha convertido en un activo esencial para las organizaciones, influyendo significativamente en su éxito y sostenibilidad. La gestión del riesgo reputacional se configura como un elemento clave, ya que la percepción de los stakeholders puede impactar de manera considerable en la empresa.

Los programas de compliance como parte del control gerencial desde sus diversos orígenes, desempeñan un

papel fundamental en la supervisión y mejora de los procesos establecidos para la identificación y gestión de este riesgo de cumplimiento normativo, orientados siempre a la prevención de la materialización de dichos riesgos, contribuyendo así a la imagen corporativa y al fortalecimiento de la confianza de los grupos de interés.

Las organizaciones y el Estado no solo compiten en términos financieros y de los fines del segundo (proteger a la persona

y a la familia y su fin supremo es la realización del bien común garantizando la aplicación de los derechos fundamentales; la vida, la libertad, la justicia, la seguridad, la paz y el desarrollo integral entre otros), sino también en la construcción, mantenimiento de la confianza de sus stakeholders y de la comunidad en general su razón de ser.

Una reputación sólida atrae clientes, talento e inversión, credibilidad pública, facilitando

el crecimiento de la nación en todos sus componentes y con ellas el empresariado en general.

Dado que cada grupo de interés de acuerdo con sus fuentes (Empresas o Estado) percibe la reputación de manera distinta, su gestión debe basarse en pilares como la innovación, los resultados financieros, la responsabilidad social y el buen gobierno, asegurando la coherencia entre lo que se comunica y lo que realmente se hace desde la ética, la transparencia, la responsabilidad, la sostenibilidad y la sustentabilidad.

Dado que el riesgo reputacional se origina más en la percepción que en hechos concretos, se subraya la importancia de una comunicación estratégica y una gestión coherente de la reputación desde el ejemplo y la credibilidad pública que debe rodear todas sus actuaciones.

Para abordar este análisis de manera integral, mi propuesta es que debe arrancar con el responsable del compliance primario; el Estado y todas sus instituciones, quienes deben considerar la cultura del cumplimiento como el soporte de observancia de los fines y propósitos del Estado de manera integral para que esta que llamo, la primera línea del modelo de gobernanza basada en el compliance; vaya evolucionando gradualmente a una consideración primaria de los fines de este, libre de cualquier consideración de orden particular y empresarial de parte de los actores elegidos

y nombrados para gestionarlo; donde el Estado, lastimosamente se ha convertido en un instrumento para el desarrollo de un modelo de empresa bastante particular que hoy se materializa a través del riesgo de corrupción en todas sus manifestaciones y conductas punibles, pero que en nada contribuye al desarrollo integral de nuestro país.

Si el compliance del Estado no opera, que aclaro esta absolutamente normado en el ciclo legal de leyes, acuerdos gubernativos, decretos, regulaciones específicas, etc. y no se cumple de manera eficiente y eficaz, brindando las garantías y seguridad jurídica para que todos sus componentes operen adecuadamente, estamos ante el primer asunto material y estructural del compliance el Riesgo Legal y de Gobernanza en su esencia.

En Guatemala y Latam para no estigmatizar un problema global, la corrupción en todas sus manifestaciones e impactos, objetos del alcance del compliance y la forma como esta ha generado el surgimiento a nivel global lo que yo llamo la “Dicotomía del Control – forma de ejecutar el control”, es un aspecto crucial que debe convocar a los grandes responsables de manera reflexiva.

La dicotomía del control se refiere a la discrepancia entre los diferentes enfoques de supervisión y regulación que se vienen desarrollando en Guatemala de manera voluntaria y en la cual el

Estado, muestra un rezago estructural y reglamentario en los habilitadores legales del (ESG) por ejemplo, la Protección de Datos, la Ciberseguridad, Libre competencia entre otros; que ponen de manifiesto el surgimiento de las siguientes aplicaciones de esta dicotomía:

Compliance Preventivo:

Este enfoque busca prevenir la prevención de delitos, sanciones pecuniarias administrativas y faltas; mediante políticas claras, capacitación y una cultura organizacional que promueva el cumplimiento desde el fortalecimiento de los sistemas de control interno.

Compliance Reactivo:

Se centra en las respuestas a las infracciones una vez que estas hayan ocurrido. Esto incluye sanciones, auditorías y consecuencias legales (Véanse por ejemplo la función de control a cargo del Estado (Contraloría, Ministerio Público, Entes de Control Gubernamental), lo cual puede ser insuficiente para disuadir los comportamientos indebidos

En Guatemala esta dicotomía del control se manifiesta en los esfuerzos por balancear las iniciativas preventivas con la necesidad de un sistema judicial que castigue las desviaciones en el compliance. La falta de confianza en las instituciones y la percepción de impunidad pueden minar los esfuerzos del compliance.

Que nos queda, reconocer que hay un grupo especial de empresas que definieron la



urgente necesidad de fortalecer el tema a nivel organizacional y empresarial, por lo tanto, la esperanza de una construcción adecuada en el tema en el tiempo, aprovechando la gran disrupción tecnológica que estamos viviendo y que necesariamente fortalecerá este tema.

Algunas recomendaciones que pueden surgir de este análisis: Fortalecimiento Institucional Es esencial mejorar la capacidad de las instituciones encargadas de supervisar y aplicar las leyes relacionadas con compliance e institucionalizarla por parte del Estado como parte de la gestión administrativa a cargo del Estado y en especial para aplicar a la certificación de Guatemala ante la OCDE.

Cultura Organizacional Promover una cultura del cumplimiento dentro de las organizaciones y el Estado, que valore la ética y la responsabilidad social, para que esta equilibre la dicotomía del control existente.

Colaboración Público Privada Establecer alianzas entre estos sectores para compartir mejores prácticas y recursos en la implementación de programas de compliance desde la fuente o causa raíz de gran parte de los riesgos que hoy se materializan; el Estado y sus modelos de gobernanza y gestión de sus procesos. De manera alguna la materialización del riesgo de corrupción puede ser una herramienta de gobernabilidad, cuando la prevención desde sus propias fuentes (Leyes, procesos,

acciones), no es armónica en sus resultados con el propósito primario contribuir a la armonía de la vida para garantizar una Guatemala mejor y más equitativa.

No es un problema de algunos es el modelo de Estado que construimos en el tiempo y que requiere un cambio estructural e institucional que nos permita construir para una sociedad futura una manera distinta de mirar la ética y la moral en todas las actividades que desarrollemos y que responda a un cumplimiento exegético del famoso “Acuerdo sobre lo fundamental” derivado de la revolución francesa y adaptado para Guatemala.

Desde el punto de vista del observador que somos todo esta definido, pero su desarrollo es bastante disímil en cuanto a los logros donde el interés particular siempre está privilegiando el interés general el gran desafío de este mundo y en todos ellos la cultura de la legalidad base del compliance siempre esta y estará presente. 



SOBRE FERNANDO JARAMILLO LOPEZ

Fernando Jaramillo Lopez es gerente en auditoría Interna de Empresa Eléctrica de Guatemala (EEGSA) y también tiene un cargo corporativo en Empresas Públicas de Medellín. Es doctorando en Leyes y miembro de World Compliance Association (WCA) capítulo Guatemala. Es un profesional con amplia experiencia en el desarrollo de equipos de trabajo colaborativo basado en sistemas de gestión y modelos de aseguramiento empresarial orientado hacia el logro de los objetivos empresarial. Actualmente es gerente de auditoría interna. Máster en Liderazgo y Administración - Sociedad Democracia Estado y Derecho – Sistemas Integrados de Gestión – Compliance Officer – Anti Fraude – con Especialización en Derecho Administrativo y Contratación Estatal. 





Union Internationale des Avocats
International Association of Lawyers
Unión Internacional de Abogados

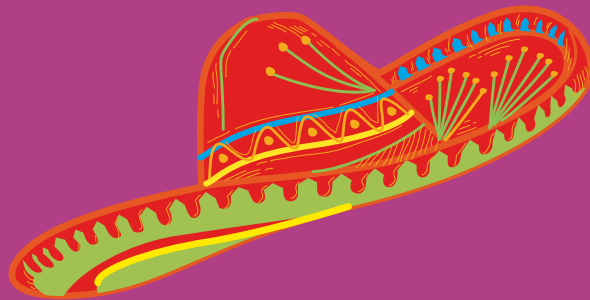
www.uianet.org

69TH UIA CONGRESS

SAVE THE DATE

29 OCTOBER - 2 NOVEMBER, 2025

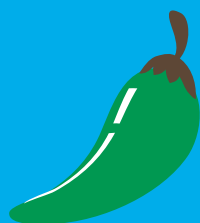
GUADALAJARA



MEDIA PARTNER
iberianlawyer.com



MEDIA PARTNER
legalcommunity.it



GUADALAJARA
2025
UIA CONGRESS

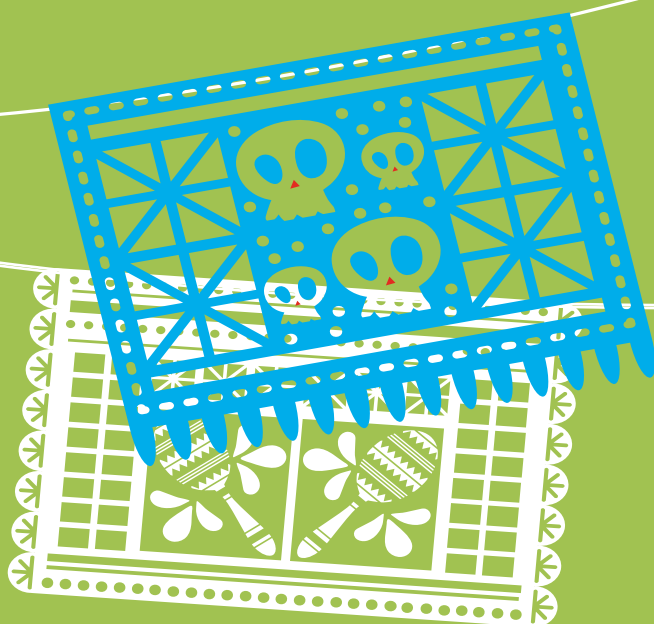


MEDIA PARTNER
thelatinamericanlawyer.com



PREFERENTIAL
RATES FOR
LATIN AMERICAN
PARTICIPANTS

PRICE :
€ 1,350



#UIAGDL



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 44 | Julho - Agosto 2025

Directora

ilaria.laquinta@iberianlegalgroup.com

Redactores

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

Jefe de Redacción del Grupo

nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.com

Jefe de Administración

carlos.donaire@iberianlegalgroup.com

Diseñadores Gráfico

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

Gerente de Conferencias de Grupo

anna.palazzo@iberianlegalgroup.com

CEO

aldo.scaringella@iberianlegalgroup.com

Group Communication and Business Development Director

helene.thierry@lcpublishinggroup.com

General Manager and Group HR Director

stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.com

Group CFO

valentina.pozzi@lcpublishinggroup.com

Group Marketing & Sales Manager

chiara.seghi@lcpublishinggroup.com

Events Coordinator

chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com

Editor

Registered office:
C/ Manuel Silvela, 8
1º Dcha

28010 Madrid

T: + 34 91 563 3691

info@iberianlawyer.com

www.iberianlawyer.com

www.thelatinamericanlawyer.com

The publisher and authors are not responsible for the results of any actions (or lack thereof) taken on the basis of information in this publication.

Readers should obtain advice from a qualified professional when dealing with specific situations. Iberian Lawyer is published 11 times a year by Iberian Legal Group SL.

© Iberian Legal Group SL 2020 - January 2022

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

Legal Deposit

M-5664-2009

info@iberianlegalgroup.com