



### NA ONDA DA RETOMA

Na economia pouco se destrói, quase tudo se transforma. O sector dos serviços de advocacia é talvez aquele que mais reflecte a transformação de valor, na conjuntura que temos vivido desde que o mundo ocidental entrou em abalo financeiro há quase uma década. A intervenção no BES e mais recentemente no Banif já garantiu negócios e promete criar mais. As perspectivas ultrapassam largamente o universo limitado dos litígios e heranças das crises. Com a retoma chegam agora aos escritórios investimentos e fusões e aquisições, numa tendência que se reforçará. Assim o garanta a estabilidade política e legislativa.

O sector da advocacia e serviços jurídicos passou pela fase mais grave da crise quase sem a sentir. Nos tempos em que Portugal viveu em recessão, as reestruturações e insolvências foram garantindo trabalho. Mas essa foi também a oportunidade para as maiores sociedades de advogados apostarem na internacionalização, aproveitando a onda de investimento estrangeiro em Portugal e a estratégia exportadora de empresas portuguesas.

Quando se pensa hoje em exportações tem também de se incluir os serviços das sociedades de advogados. As mais importantes sociedades portuguesas de advogados estão hoje presentes não apenas nos óbvios mercados lusófonos, como Angola, Moçambique e Brasil, nem no natural país vizinho, a Espanha, mas também na Alemanha, França, Reino Unido e China.

As intervenções no BES e no Banif encheram sem dúvida os escritórios de trabalho de litígio com as autoridades de supervisão ou em defesa delas. Houve até quem contratasse uma sociedade mesmo sem ter ainda qualquer problema, apenas para se proteger de eventuais acusações. Mas as sociedades de advogados têm actualmente também o típico trabalho de uma economia que se está a reanimar. Fusões e aquisições, fiscalidade e negócios no imobiliário são as actividades em alta que se reflectem igualmente nos perfis mais procurados na contratação de novos colaboradores.

Estão instaladas as tendências que reflectem os serviços típicos da recuperação económica. O que preocupa as sociedades de advogados? Na prática o mesmo que pode dar problemas aos empresários e investidores. Para que as tendências de retoma se reforcem é preciso estabilidade.

**HELENA GARRIDO**

Directora do Jornal de Negócios



### TEMPO DE VISÃO

A incerteza e a instabilidade política que têm assombrado o país levantaram novamente a questão: “crise: tema do passado ou matéria do futuro?”. Esta é a realidade que temos, ainda que não desejada pelos agentes económicos e sociedades aqui representadas, e que se espera que seja sol de pouca dura. Aos agentes políticos pede-se estabilidade e bom senso. Os tempos exigem que se olhe à distância, que se perspetive o futuro do país com as condições necessárias e facilitadoras de um ambiente favorável para os negócios e para o investimento. Pede-se mais visão e menos miopia.

O ano de 2015 foi efectivamente um ano de viragem para o sector das sociedades de advogados, espelhado de forma evidente nesta 11ª edição do In-Lex. Dos tempos difíceis, de uma crise avassaladora sem precedentes, ficaram as marcas, mas não ficou qualquer saudade. O sector animou, fruto da retoma de várias operações nas mais diversas áreas. Assistimos a um reforço das equipas, à criação de novos projectos societários, ao investimento em instalações novas e à manutenção da aposta nos mercados externos. Um ambiente mais favorável ao investimento impunha-se e materializou-se - para o bem dos negócios e do país. As empresas agradeceram, as sociedades de advogados aplaudiram.

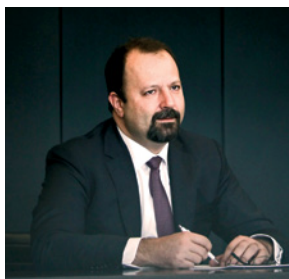
Se, por um lado, o ano de 2015 foi considerado positivo pela maioria dos intervenientes, por outro lado as projecções para 2016 continuam difíceis de perspectivar. Os votos do sector são de continuidade e estabilidade, nomeadamente política. Mas a realidade pode ser outra.

Na actual conjuntura, de incerteza (global e local), é crítico para as empresas estarem suportadas com um apoio jurídico de excelência – mais do que um fornecimento de serviços, impera o estabelecimento de parcerias sólidas e estratégicas. À semelhança da área da saúde, é consensual que a aposta é na prevenção – a mais consciente, com menos riscos e menos dispendiosa para os clientes. A cura, ainda que por vezes inevitável, tem custos superiores e mais riscos. A palavra de ordem é prevenção – uma advocacia de negócios preventiva. E é disto que trata este anuário, de sociedades com advogados especializados à altura dos desafios dos clientes. Os parceiros certos estão nas páginas que se seguem. Haja visão jurídica!

**JOÃO MOURA**

Director da In-Lex

SUMÁRIO



**CADERNO EDITORIAL**

Editorial

*Na onda da retoma, Helena Garrido - Directora do Jornal de Negócios*

**3** *Tempo de visão, João Moura - Director da In-Lex*

O Retrato do Anuário

**5** *Internacionalização do sector está assente em estratégia sustentada*

Recursos Humanos

**10** *Na altura de recrutar, sociedades sobem a fasquia do perfil exigido aos advogados*

Mercado em 2016

**15** *Sector da advocacia de negócios pede estabilidade para atrair investimento*

Política de Justiça em 2016

**16** *Novos rumos ou um mapa para reverisar*

Opinião

**18** *João Afonso Fialho - Presidente do Conselho Director da ASAP*

**19** **ÍNDICE ALFABÉTICO**

**SOCIEDADES DE ADVOGADOS**

**23** Capítulo I

**52** Capítulo II

**88** Capítulo III

**103** Capítulo IV

**119** **ÍNDICE ÁREAS DE DIREITO**

**141** **ÍNDICE LOCALIDADES**

**FICHA TÉCNICA**

**JORNAL DE NEGÓCIOS**

PROPRIEDADE/EDITORIA: Cofina Media, S.A. | PRINCIPAL ACCIONISTA: Cofina, SGPS, S.A. (100%) | CAPITAL SOCIAL: € 22.523.420,40 | CONTRIBUINTE: 502 801 034 | C.R.C DE LISBOA: 502 801 034 | Nº REGISTO ERC: 121571 | DEPÓSITO LEGAL: 120966/98 - ISSN 0874-1360

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO: Paulo Fernandes (Presidente), João Borges de Oliveira, António Simões Silva, Alda Delgado, Luís Santana | DIRECTORA ADMINISTRATIVA FINANCEIRA: Alda Delgado | DIRECTOR DE PRODUÇÃO: António Simões Silva | DIRECTOR DE INFORMÁTICA: Rui Taveira | DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS: Nuno Jerónimo | DIRECTORA DE MARKETING: Isabel Rodrigues | DIRECTOR DE CIRCULAÇÃO E ASSINATURAS: João Ferreira de Almeida | DIRECTORA DE RESEARCH: Ondina Lourenço

DIRECTORA: Helena Garrido | DIRECTORES ADJUNTOS: André Veríssimo, Nuno Carregueiro | SUBDIRECTOR: Celso Filipe | ASSINATURAS: Florbela Mendes (Tel: +351 210 494 999; E-mail: assine@cofina.pt) | PUBLICIDADE - DIRECTOR COMERCIAL: Paulo Barata (paulobarata@cofina.pt) | DIRECTOR COMERCIAL ON-LINE: José Manuel Gomes (jmgomes@cofina.pt) | SEDE - REDACÇÃO, ADMINISTRAÇÃO E PUBLICIDADE: Rua Luciana Stegagno Picchio, Nº 3, 1549-023 Lisboa, Portugal | Tel: +351 210 494 000; Fax: +351 210 493 145; E-mail: info@negocios.pt | IMPRESSÃO: Grafedisport - Impressão e Artes Gráficas, S.A - Rua Consiglieri Pedroso, nº 90, Casal de Santa Leopoldina, 2745-553 Queluz de Baixo | Tel: +351 214 353 850; Fax: +351 214 360 542 | DISTRIBUIÇÃO: Vasp - Distribuição de Publicações SA, Media Logística Parque, Quinta do Grajal, Venda Seca, 2739-511 Aagalva Cacém | Tel: + 351 214 337 000; Fax: +351 214 326 009  
Estatuto editorial do negócios disponível em: www.negocios.pt

**IN-LEX, MARKETING E PUBLICIDADE, LDA**

DIRECTOR: João Moura | PROPRIEDADE: In-Lex, Marketing e Publicidade, Lda. | CONTRIBUINTE: 507 432 622 | C.R.C. DE LISBOA: 507 432 622 | ADMINISTRAÇÃO: Rua Actor Isidoro, 28-3º Dtº, 1900-019 Lisboa | Tel: +351 213 885 213; Fax: +351 210 192 698; E-mail: geral@in-lex.pt | CONCEPÇÃO GRÁFICA: Wonderland | DIRECÇÃO GRÁFICA: Ricardo Diogo | PAGINAÇÃO: Ana Rita Malveiro | PERIODICIDADE: Anual | TIRAGEM MÉDIA: 20 mil exemplares | IMPRESSÃO: Lisgráfica - Impressão e Artes Gráficas, S.A - Estrada Consiglieri Pedroso, 90, Casal de Sta. Leopoldina, Queluz de Baixo, 2730-053 Barcarena | DEPÓSITO LEGAL: 323397/11

Os conteúdos informativos e imagens apresentados neste anuário são da inteira responsabilidade das sociedades de advogados participantes.

# INTERNACIONALIZAÇÃO DO SECTOR ESTÁ ASSENTE EM ESTRATÉGIA SUSTENTADA

■ É um dado assente: a diversificação dos mercados em que as sociedades de advogados portuguesas apostaram, através da internacionalização, foi feita de forma sustentada e está a ter continuidade, através de um reforço da presença mesmo em países com economias mais avançadas. Esta foi uma estratégia de resposta à crise dos últimos anos e mostra que uma das preocupações dos “players” do sector consistiu em dar resposta às solicitações que lhes foram colocadas pelas empresas-clientes. Neste In-Lex 2016 essa realidade é bem visível, seja através da diversidade de apostas feitas nos mercados externos, das áreas de prática de Direito que oferecem, ou da forma como reforçaram as suas equipas.

Um universo superior a 3.300 advogados, dos quais cerca de 720 têm estatuto de sócio, 2.000 de associados e mais de 600 com estatuto de estagiários, integram o conjunto das 136 sociedades que marcam presença no anuário de 2016. Salvaguardando a diversidade da composição das firmas listadas no anuário, importa destacar o aumento do número médio de advogados por sociedade, em cerca de 9%, relativamente à edição do ano anterior,

(24,8 advogados / sociedade versus 22,7 em 2015). Apesar de todas as categorias de carreira terem aumentado, a subida mais expressiva foi nos associados, seguida dos sócios e, por último, a categoria dos estagiários (com valores médios em linha com a passada edição). Os dados apresentados nesta edição permitem aferir a seguinte análise das equipas: 3.366 advogados, dos quais 22% têm estatuto de sócios, 59% estatuto de associados e 19% são advogados estagiários.

Em matéria de recursos humanos é possível afirmarmos que “nem só de advogados vivem as sociedades”. As firmas de advocacia representadas na presente edição do In-Lex colaboram ainda com 260 outros profissionais com formação jurídica ou outra, enquanto consultores, e dão emprego a mais de 1.100 profissionais de outros sectores, onde se incluem funcionários administrativos, pessoal técnico ligado aos recursos humanos ou à contabilidade, assim como especialistas nas áreas de marketing, comunicação empresarial ou tecnologias de informação. Esta é a realidade do sector: a aposta na profissionalização, com firmas de advocacia organizadas como

empresas e focadas em prestar um melhor serviço aos clientes.

## UM SECTOR DE PEQUENAS, MÉDIAS E GRANDES SOCIEDADES

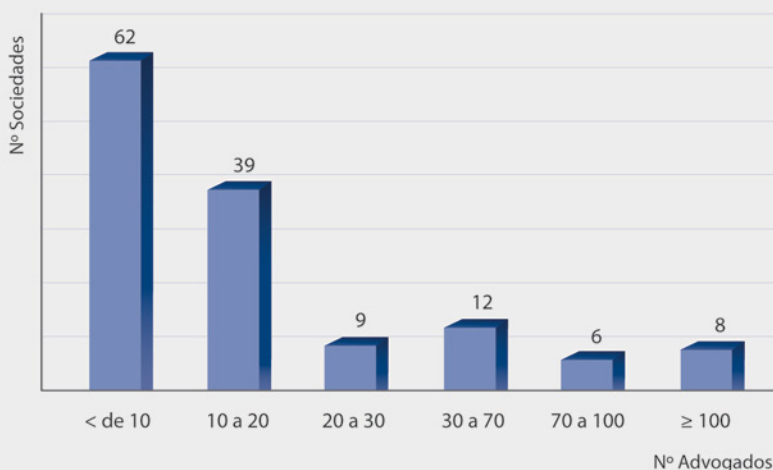
A criação de novos projectos, a fusão de sociedades, assim como o reforço das equipas, fizeram parte da realidade do sector no ano de 2015.

Numa análise detalhada à estrutura das equipas das sociedades mais populosas deste In-Lex de 2016, constatamos que, duas sociedades ultrapassam os 200 advogados e outras duas estão muito próximas das duas centenas de causídicos - dados idênticos aos da passada edição. De destacar contudo, o facto do somatório dos advogados deste grupo ter aumentado (mais 33 advogados que em 2015), seguindo a tendência do reforço das equipas, e de uma sociedade se aproximar, pela primeira vez, da barreira dos 300 causídicos.

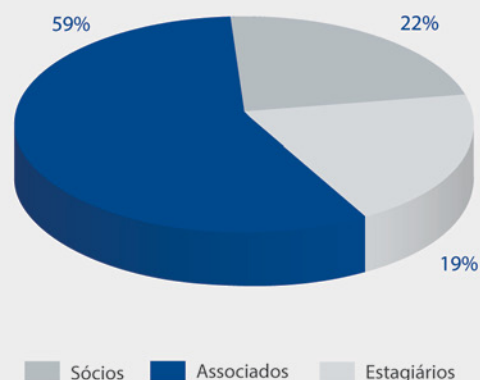
Em suma, um grupo restrito de 8 sociedades conta com mais de uma centena de advogados. Há também um conjunto de seis escritórios cuja equipa integra um número de ...

## ANÁLISE DO ANUÁRIO IN-LEX 2016: ADVOCACIA EM NÚMEROS

### NÚMERO DE SOCIEDADES POR ESCALÕES DE ADVOGADOS



### ADVOGADOS REPRESENTADOS: 3.366



Fonte: In-Lex 2016

causídicos num intervalo entre os 70 e os 100, enquanto 12 surgem no escalão das firmas que agregam entre 30 e menos de 70 juristas. No universo total das 136 estruturas representadas, aquelas que contam com menos de 30 advogados estão em larga maioria: no total são 110 – dados muito próximos da realidade do sector, constituído em larga escala por sociedades de pequena e média dimensão.

Uma apreciação mais detalhada às equipas destas 110 estruturas mostra que um grupo de 14 firmas integra um número inferior a cinco advogados, enquanto 48 têm entre cinco e menos de dez causídicos. Por seu turno, 39 escritórios têm entre dez e menos de vinte advogados, enquanto 9 integram de duas a três dezenas.

## OFERTA DE SERVIÇOS: AS ÁREAS DE PRÁTICA COM MAIOR PESO

Para a maioria dos “players” do sector o ano de 2015 foi avaliado com nota positiva, com sinais da retoma nas mais diversas áreas. Esta realidade reflecte-se directamente na oferta dos serviços jurídicos prestados pelas sociedades representadas nesta edição do In-Lex, ainda que com algumas “marcas” de um passado recente desfavorável. Os votos destes “players” são claros: que as principais tendências de 2015 se mantenham em 2016. Com incertezas, face ao clima de instabilidade política recente, mas com esperança.

No topo da lista do “top 20” das áreas de prática – aquelas relativamente às quais são assegurados serviços por parte do maior número das firmas de advocacia representadas nesta edição do In-Lex –, surgem novamente as áreas de Comercial, Contencioso, Trabalho e Fiscal.

No agrupamento do Direito Comercial enquadram-se os profissionais mais especializados em Corporate Governance, Direito da Distribuição, Direito Societário, Direito Comercial, Reestruturação de empresas e Franchising. Um conjunto de 125 escritórios assegura apoio jurídico nestas áreas de prática.

Consequência prática da conjuntura económica e financeira que marcou o País nos últimos anos, a área de Contencioso continua a estar em evidência nesta 11.ª edição do In-Lex, ao aparecer em segundo lugar na lista relativa aos serviços assegurados pelas sociedades representadas neste anuário. Um total de 111 sociedades assegura serviços nos campos do Contencioso Administrativo, Civil, Fiscal e Laboral, bem como na Recuperação de Créditos.

O agrupamento do Direito do Trabalho destaca-se igualmente como uma das áreas mais concorridas. Um conjunto de 97 sociedades tem na sua estrutura advogados com maior ligação a este ramo, que compreende a Contração Colectiva, Segurança Social, Fundos de Pensões, Função Pública e Direito do Trabalho.

Segue-se a oferta da assessoria jurídica a nível fiscal. Entre as 136 sociedades aqui representadas, 75 proporcionam apoio aos clientes no campo da fiscalidade. As sucessivas mudanças nas leis tributárias levam a que a procura e consequente disponibilização de serviços neste campo ganhem peso. Esta é uma tendência que se deverá manter no ano de 2016, com as empresas a necessitarem cada vez mais do acompanhamento no campo tributário.

Completam o quadro dos “top 20” agrupamento de grandes áreas de prática que maior oferta têm por parte das sociedades, o Direito Público e Direito Administrativo (69); Direito Financeiro (62 sociedades); Direito Imobiliário (61); Direito Civil (60); Arbitragem e Mediação (51); e Propriedade Intelectual (48). Esta área fecha, de resto, a primeira metade do “top 20”. Segue-se, o campo do Direito Económico, da Regulação e da Concorrência (43); Fusões e Aquisições (42); Insolvências (42), com uma descida no ranking, fruto da nova realidade económica vivida em 2015; Direito da Família, Menores e Sucessões (41); Penal (41); Contração Pública (36); Direito do Ambiente (31); Investimento Internacional (31); Urbanismo (29); e Direito Farmacêutico e da Saúde (28). ...



# A complexidade dos litígios requer experiência e especialização

Qualquer que seja a área do Direito, a equipa de *Forensic* da KPMG é composta por profissionais com larga experiência no aconselhamento especializado e imparcial em matérias económico-financeiras, no âmbito de litígios em Tribunais Judiciais ou Arbitrais, bem como em processos de mediação e negociação.

Nesta área, também auxiliamos os nossos clientes na identificação, produção e gestão de documentos e informação digital. Recorrendo a tecnologia de *e-discovery* e análise de dados, através de centros tecnológicos dedicados, somos capazes de importar e analisar grandes volumes de dados e identificar factos, padrões, tendências, anomalias ou erros.

A rede global da KPMG potencia o acesso a especialistas com uma vasta experiência enquanto peritos independentes, consultores e árbitros, em algumas das mais complexas disputas a nível mundial.

Saiba mais em [www.kpmg.pt](http://www.kpmg.pt) ou contacte-nos através de [ptforensic@kpmg.com](mailto:ptforensic@kpmg.com)

**kpmg.pt**

## DE NORTE A SUL, PASSANDO PELAS ILHAS

Com espaços próprios ou através de parcerias, as 136 sociedades representadas nesta edição do In-Lex, referenciam 223 escritórios em 36 localidades, onde 21 localidades contam com escritórios sede. As presenças no anuário chegam efectivamente de todo o País, o que permite, à semelhança das anteriores edições, abarcar a quase totalidade do território continental e das regiões autónomas dos Açores e da Madeira.

Numa análise mais detalhada, constatamos, sem surpresas, que as regiões de Lisboa e do Porto, com destaque para a capital, são as que têm um maior número de sociedades e de escritórios representados no anuário In-Lex de 2016. Entre espaços próprios e parcerias, a capital conta com um total de 108 escritórios (dos quais 96 são o escritório principal - sede). Nas mesmas condições, as firmas da cidade do Porto contabilizam 44 escritórios, dos quais 18 enquanto sede das sociedades, 21 outros escritórios e cinco parcerias.

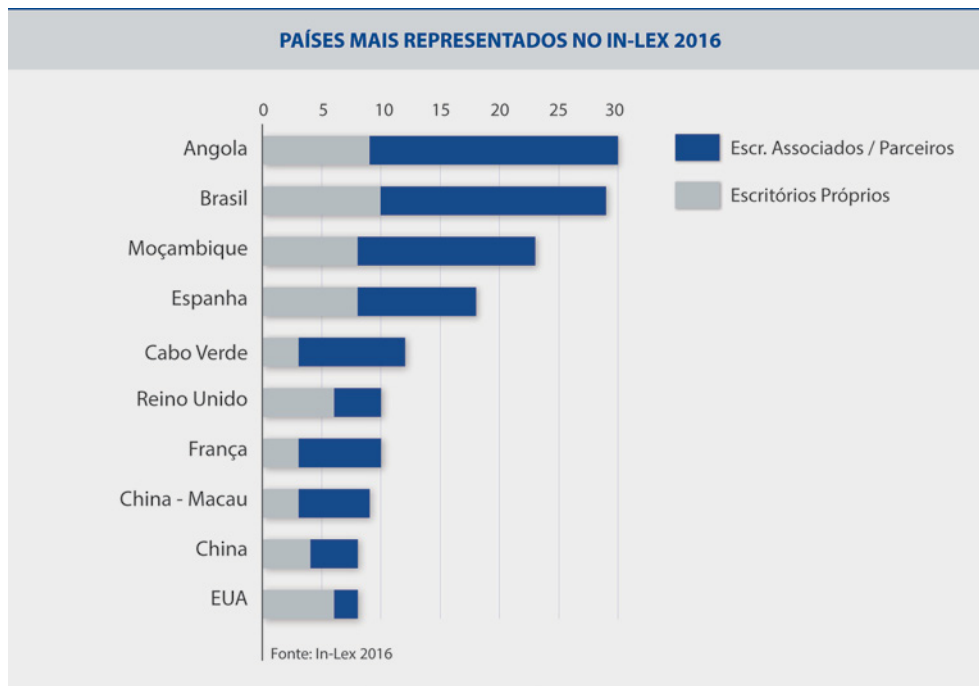
Seguem-se depois as representações da Madeira, Coimbra, Açores, Guimarães, Faro e Braga. Nesta edição, há também novas localidades como são os casos de Cascais, Chaves, Viana do Castelo, Santiago do Cacém e Torres Vedras, todas elas com escritórios sede listados neste anuário.

## MERCADOS LUSÓFONOS CONTINUAM NO TOPO DA INTERNACIONALIZAÇÃO

No campo da internacionalização, os países com maior representatividade nesta edição de 2016 do In-Lex voltam a ser os países lusófonos: Angola, Brasil e Moçambique, dado que se mantem a aposta dos empresários nacionais nestes países.

Face ao anuário anterior, destaca-se em todo o caso uma subida ao nível da presença das sociedades representadas em países como o Reino Unido e a França.

Com 30 firmas de advocacia portuguesas representadas, Angola surge no topo dos destinos internacionais, com um total de nove escritórios próprios e vinte e um em regime de parceria. Está claramente na frente das apostas das sociedades representadas neste In-Lex, o que traduz também a estratégia que as empresas portuguesas têm desenvolvido nos últimos anos, pese embora as mais recentes indicações menos positivas da economia angolana, tendo em conta a baixa do preço do petróleo.



O Brasil continua a ser a segunda preferência do ranking de internacionalização das sociedades de advogados preponderantes do mercado português, que contam naquela país com 29 presenças, das quais 10 são escritórios próprios e 19 em regime de parceria. Já Moçambique é, por outro lado, o terceiro destino mais procurado, com 23 sociedades representadas, mais uma do que na anterior edição do In-Lex. Os restantes países africanos de expressão lusófona são também procurados: Cabo Verde (12 escritórios), Timor-Leste (seis) e São Tomé e Príncipe (cinco).

Espanha, o nosso principal parceiro comercial dentro da União Europeia, é o país que maior número de sociedades portuguesas atrai. De novo em regime de parceria ou com escritórios próprios, assinalam-se 18 presenças naquele mercado. Ainda dentro do espaço da União europeia, segue-se-lhe o Reino Unido - dez firmas estão presentes directamente ou através de parcerias com sociedades locais; o mesmo número que em França.

Há contudo outras geografias de interesse: seja na zona económica de Macau, seja nas cidades de Pequim ou de Xangai, a China apresenta-se como um destino que continua a suscitar muita procura, pese embora os sinais de incerteza ao nível da evolução económica do país. De acordo com as informações presentes nesta 11.ª edição do In-Lex, são nove as sociedades representadas no antigo território sob administração portuguesa, e oito firmas nas duas maiores cidades chinesas – Pequim e Xangai.

É possível constatar que as principais sociedades de advogados nacionais estão, hoje em dia, presentes, ou com capacidade para se fazerem representar, num conjunto de 58 países. Porém as ligações que mantém com redes ou associações internacionais permitem-lhes assegurar serviços de assessoria jurídica nos cinco continentes, mantendo a estratégia de sucesso, dos últimos anos, de acompanhar o cliente onde ele está. ■

**“AS LIGAÇÕES QUE AS SOCIEDADES MANTÉM COM REDES OU ASSOCIAÇÕES INTERNACIONAIS PERMITEM-LHES ASSEGURAR SERVIÇOS DE ASSESSORIA JURÍDICA NOS CINCO CONTINENTES, MANTENDO A ESTRATÉGIA DE SUCESSO, DOS ÚLTIMOS ANOS, DE ACOMPANHAR O CLIENTE ONDE ELE ESTÁ. ”**



CATÓLICA  
FACULDADE  
DE DIREITO

ESCOLA DE LISBOA

## Contactos

mestradosdireito@fd.lisboa.ucp.pt  
Telefone 217 214 174

www.fd.lisboa.ucp.pt/posgrad

2016-2017

MESTRADO EM DIREITO

# FORENSE

Parceiros CMS Rui Pena & Arnaut | Garrigues | KPMG | Linklaters | Miranda | PLMJ  
| Sérvulo | Uría Menéndez - Proença de Carvalho | Vieira de Almeida | VdAcademia

CATÓLICA  
GOV

# ADMINISTRATIVO

Parceiro Sérvulo



# DIREITO & GESTÃO

Parceiros CMS Rui Pena & Arnaut | Garrigues | KPMG | Uría Menéndez - Proença de Carvalho

# EMPRESARIAL

Parceiro Vieira de Almeida | VdAcademia

CATÓLICA  
TAX

# FISCAL

Parceiro PLMJ

Os programas de LL.M. da Católica Global School of Law estão entre os melhores e mais inovadores do mundo: Financial Times, Innovative Law Schools Report.



# NA ALTURA DE RECRUTAR, SOCIEDADES SOBEM A FASQUIA DO PERFIL EXIGIDO AOS ADVOGADOS

■ Procuram-se profissionais especializados, sobretudo em Direito Fiscal, Corporate [societário e comercial], Direito Bancário e Financeiro e na área de Fusões e Aquisições. Alguém que seja um excelente técnico, que saiba relacionar-se com colegas e clientes e que consiga gerir e coordenar trabalho. Alguém que tenha preferencialmente experiência internacional, que saiba falar inglês e domine, em muitos casos, outros idiomas. Alguém que junte a todos os anteriores requisitos capacidades para antecipar oportunidades de desenvolvimento de negócio. Na altura do recrutamento, as empresas especializadas dizem que é este o perfil que as sociedades de advogados portuguesas estão a privilegiar. A fasquia é alta, mas também demonstrativa da exigência que marca actualmente o mercado português da prestação de serviços jurídicos.

O perfil dos candidatos recrutados é um indicador das apostas que as firmas de advocacia estão a fazer, como forma de resposta às solicitações dos clientes e ao consequente desenvolvimento da sua actividade. Filipa Mendes Pinto, sócia-fundadora da Find, empresa especializada na selecção de talentos e

recrutamento no mercado das profissões jurídicas, sublinha que “a crescente sofisticação dos serviços prestados pelas sociedades tem exigido aos advogados um conhecimento mais especializado”. A mesma responsável sustenta que a maioria das firmas-clientes recorre à sua empresa pela capacidade de identificar e avaliar advogados com prática focada em certas áreas do Direito. “Tal não invalida, no entanto, que algumas manifestem a necessidade de integrar advogados com experiência um pouco mais abrangente”, adianta.

Em todo o caso, a aposta em profissionais especializados é, de acordo com João Maciel, consultor no sector de tax & legal da Michael Page Portugal, “cada vez mais uma tendência natural desde uma fase inicial da carreira de um advogado”. Este factor tem determinado, conforme refere, que os processos de recrutamento assegurados por esta empresa para sociedades de advogados se centrem, “quase na sua totalidade”, em profissionais especializados nos diversos ramos do Direito, “sendo o apelidado de advogado generalista um perfil menos interessante, principalmente para as estruturas de maior dimensão”.

## AS ÁREAS MAIS REQUISITADAS

Na procura da especialização, há áreas de prática que se destacam. “Se tivéssemos que destacar três áreas onde a necessidade de recrutamento foi recorrente, destacaríamos as áreas de Direito Fiscal, Corporate [societário e comercial] e Direito Bancário e Financeiro”, frisa João Maciel. Destas três áreas, segundo adianta, a de Direito Fiscal lidera, com algum distanciamento. A esta realidade não será estranha uma rotatividade considerável e mesmo algumas saídas para criação de projectos pessoais, entre alguns “players” do mercado. Relativamente à área de Corporate, a procura em 2015 centralizou-se em perfis com experiência na vertente transaccional, em particular as fusões e aquisições, e não tanto na óptica do acompanhamento diário dos clientes das sociedades em sede de Direito Comercial e Direito Societário.

Em suma, e à imagem do que tem acontecido em anos anteriores, a área de prática de Direito Fiscal continua a ser a mais procurada pela generalidade das sociedades. No entanto, no ano de 2015, comparativamente a exercícios anteriores, João Maciel diz ter verificado um ...





OYSTER PERPETUAL ROLEX DEEPSEA



ROLEX



MARCOLINO

since 1926

PORTO - RUA DE SANTA CATARINA 84, TEL. 222 001 606  
PORTO - PALÁCIO DAS CARDOSAS, PRAÇA DA LIBERDADE 19, TEL. 220 146 320

crescimento assinalável no campo das fusões e aquisições em projectos nacionais e internacionais, o que na sua perspectiva “poderá dever-se, entre outros factores, ao optimismo registado, ainda que tímido, relativamente à economia nacional”.

Filipa Mendes Pinto refere que, no caso da sua empresa houve mudanças face a anos anteriores. “O societário voltou a ter o nível de procura que possuía nos anos prévios a 2009/10. O imobiliário foi outra área que viu aumentar, em muito, o número de recrutamentos e o regulatório, em diferentes áreas, ainda que com maior impacto no sector financeiro, também teve uma procura acrescida”. A sócia fundadora da Find lembra ainda que mantiveram o nível de procura dos últimos anos, os advogados especialistas em Direito Fiscal, Direito Laboral e no Contencioso, aqui com maior pendor para a vertente da arbitragem.

#### **OUTRAS EXIGÊNCIAS DE CURRÍCULO**

Fica a saber-se que as sociedades de advogados procuram sobretudo profissionais especializados e preferencialmente em determinadas áreas de prática. Mas que outras características são exigidas, de modo a que se torne perceptível qual o perfil das pessoas que são contratadas? Filipa Mendes Pinto refere que “um advogado é, actualmente, um profissional que, apesar de exercer a sua prática de uma forma mais especializada, tem de ser bastante mais multifacetado, exibindo um conjunto de competências que o tornem mais completo”. Que quer isto dizer? A sócia da Find responde: “Tem de ser alguém que, para além de excelente técnico, saiba relacionar-se com colegas e clientes, consiga gerir e coordenar trabalho, demonstrar capacidade negocial, desenvolver activamente uma rede de contactos e que esteja atento ao que o rodeia, no sentido de antecipar oportunidades de desenvolvimento de negócio. Estas competências vão assumindo, naturalmente, um peso e importância crescentes, à medida que se vai desenvolvendo a carreira.”

É pois este conjunto de competências que, a par do conhecimento de línguas estrangeiras e da valorização de experiências de cariz internacional, seja em termos de vivência pessoal, seja em termos de formação profissional, as sociedades tendem a valorizar, frisa Filipa Mendes Pinto.

“Em traços gerais, as sociedades de advogados continuam a privilegiar a formação académica, com preferência por advogados licenciados



nas denominadas ‘universidades de prestígio’ e com formação complementar. Ou seja, pós-graduações, mestrados ou outros estudos nas áreas nas quais são especializados”, enfatiza por seu turno João Maciel.

O consultor da Michael Page Portugal sustenta ainda que “uma experiência no estrangeiro, quer em âmbito académico, quer profissional” é um factor que valoriza o currículo de qualquer candidato, “visto que cada vez mais as sociedades procuram advogados de negócio, moldáveis às necessidades de clientes nacionais e internacionais”. Até por esta razão, João Maciel lembra que o inglês, enquanto idioma, é um requisito já assumido como obrigatório, tanto pelas sociedades, como pelos próprios advogados, “sendo cada vez mais valorizada a fluência ou o bom nível noutra língua, que permita uma aproximação a clientes de diferentes nacionalidades”.

Além das aptidões académicas e pessoais, a experiência profissional comprovada em determinada área de especialização, aliada ao forte conhecimento técnico das matérias, continuam a revelar-se como umas das principais características diferenciadoras no momento da tomada de decisão de contratar, sustenta o técnico da Michael Page.

#### **QUEREM-SE PROFISSIONAIS MAIS SENIORES**

Quando se trata de contratar, outras das características que parece pesar na decisão é a senioridade dos candidatos. Em regra, quando recorrem aos serviços de uma empresa

---

### **“A CRESCENTE SOFISTICAÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELAS SOCIEDADES TEM EXIGIDO AOS ADVOGADOS UM CONHECIMENTO MAIS ESPECIALIZADO”.**

Filipa Mendes Pinto, sócia-fundadora da Find

especializada, as sociedades procuram profissionais com o estágio já concluído e não recém-licenciados das universidades. Aliás, tal como lembra João Maciel, no que diz respeito ao recrutamento de jovens talentos, as firmas de advocacia mantêm um contacto muito próximo e regular com as principais Faculdades de Direito, quer através das feiras de emprego criadas pelas próprias Faculdades, nas quais os estudantes finalistas, e todos os outros, podem ter um primeiro contacto com diversas sociedades, quer através do contacto directo com os departamentos de saídas profissionais das mesmas, não menosprezando os contactos dos próprios advogados que mantêm funções de docência nas diversas Faculdades.

“Temos notado que as sociedades nossas clientes, ressaltando algumas excepções, recorrem aos nossos serviços principalmente ...

Wolters Kluwer foi fundada na Holanda há mais de 175 anos. Os seus fundadores Æbele Kluwer e Jan-Berend Wolters, criaram o seu negócio para melhorar a qualidade dos materiais educativos e hoje, a educação de novas gerações de profissionais foi o resultado do seu trabalho.

# When you have to be right



Os profissionais que servimos têm de tomar decisões críticas todos os dias, afetando a vida de milhões de pessoas. A missão da Wolters Kluwer é capacitar os nossos clientes com as informações essenciais e soluções que precisam para tomar decisões com confiança.

JusNet



JusJornal

smarteca



Wolters Kluwer

When you have to be right

Mais informação:  
clientes@wkp.pt • Tel: 308 804 615



para o recrutamento de advogados com uma experiência mínima de dois a três anos pós-agregação, advogados seniores ou, no limite, sócios, embora em menor número como é natural”, afirma Maciel.

Filipa Mendes Pinto diz, por outro lado, que em termos de senioridade, “logo a seguir aos primeiros indícios de crise, a procura foi direcionada para perfis mais seniores - muito fruto da exigência dos clientes e também da concentração do trabalho existente nos elementos mais seniores, por força do seu menor fluxo ou volume e consequente necessidade de justificação de horas -, tendo havido efetiva retração na contratação de advogados estagiários e de advogados mais juniores. Em 2014 e ao longo de 2015 assistiu-se, claramente, à necessidade de reforço das equipas, na fase inicial da carreira e até três anos após o estágio”.

## COMO SÃO REMUNERADOS

De acordo com a experiência de João Maciel, neste momento, são raras as firmas de média e grande dimensão que não têm intervalos fechados quanto aos honorários a pagar para os determinados patamares de associados que integram a sociedade, enquadrando os advogados nos mesmos face aos anos de experiência efetiva pós-estágio que detém, o que reduz bastante a margem comercial dos candidatos.

“Por outro lado, a vertente variável da remuneração (prémio anual), dependente de diversos critérios de avaliação pessoal e de performance do departamento ou da sociedade onde o advogado está inserido, tem assumido um papel fulcral na alavancagem do ‘package’ salarial anual, sendo cada vez mais valorizada pelos candidatos, uma vez que depende dos próprios conseguir atingir, ou não, os resultados propostos pela sociedade”, constata o responsável da Michael Page Portugal.

Adicionalmente, frisa ainda João Maciel, “é comum à generalidade das sociedades que uma das componentes da remuneração do advogado diga respeito a uma percentagem sobre a angariação de clientes realizada pelo mesmo, o que, em certos casos, assume uma parcela importante na remuneração de um advogado”.

Nesse sentido, é cada vez mais importante que um jovem que está agora a iniciar a sua carreira esteja ciente que a vida de um advogado, no futuro, irá muito além da excelência

técnica, motivo pelo qual é importante que, desde o início da sua carreira, este desenvolva aptidões comerciais e relacionais que lhe permitam ascender a uma posição de destaque na estrutura onde estão inseridos.

De acordo com o estudo “Remuneração 2015” da Michael Page Portugal para o sector de tax & legal, a dimensão e a estrutura societária das firmas podem ser determinantes quando está em causa a definição do valor de remuneração anual que é atribuído aos profissionais contratados. Nas sociedades de média dimensão, no mercado português os montantes remuneratórios podem oscilar entre um mínimo de 15.200 euros e um máximo de 24.800 euros para advogados com um a três anos de experiência; ou chegar a montantes de oscilam entre os cerca de 36 mil euros e os cerca de 54 mil euros para profissionais com mais de dez anos de prática.

Contudo, se estivermos a falar das chamadas sociedades de topo, estes valores podem, para os menos experientes, ir até 29 mil euros anuais ou, no máximo, para profissionais com mais de dez anos de prática, chegar aos 98 mil euros anuais. Já quando estão em causa sociedades internacionais, os valores sobem. Com um a três anos de experiência, o salário anual pode ir até 38 mil euros, com mais de 10 anos pode chegar aos mais de 190 mil euros.

Dando razão a estes números, Filipa Mendes Pinto sustenta que o mercado da advocacia em Portugal ainda pratica valores muito díspares, dentro das mesmas áreas de prática e dentro dos mesmos anos de experiência. A Find, empresa de que é sócia fundadora, realiza a cada dois anos e, desde 2008, um “benchmark” de honorários praticados pelo conjunto de sociedades mais representativas do nosso mercado, no qual se incluem sociedades pequenas, médias e de grande dimensão, onde é possível apurar, em cada momento, essa mesma disparidade e as razões que estão na sua origem.

“De entre os principais fatores destacaria dois. Por um lado, o tipo de advocacia praticada pela sociedade - há sociedades em Portugal com menos de 20 advogados que remuneram os seus associados com valores bastante mais elevados que a maioria das grandes - e, por outro, o currículo e as competências exibidas pelo advogado a contratar - o que lhe confere outra capacidade negocial”, conclui Filipa Mendes Pinto. ■



**“A VERTENTE VARIÁVEL DA REMUNERAÇÃO, DEPENDENTE DE DIVERSOS CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO PESSOAL E DE PERFORMANCE DO DEPARTAMENTO OU DA SOCIEDADE ONDE O ADVOGADO ESTÁ INSERIDO, TEM ASSUMIDO UM PAPEL FULCRAL NA ALAVANCAGEM DO ‘PACKAGE’ SALARIAL ANUAL”**

João Maciel, consultor no sector de tax & legal da Michael Page Portugal

# SECTOR DA ADVOCACIA DE NEGÓCIOS PEDE ESTABILIDADE PARA ATRAIR INVESTIMENTO

■ A conjuntura política, económica e financeira do país ao longo do ano será determinante para a evolução do mundo dos negócios em 2016 e, por consequência, para a actividade desenvolvida pelos prestadores de serviços jurídicos às empresas. Para alguns dos principais actores do mercado da advocacia de negócios é esta a percepção que existe, razão que os leva a pedir estabilidade na condução dos destinos do país, ao mesmo tempo que aguardam um contexto internacional assente num desempenho tão positivo quanto possível da economia mundial. Pese embora persista alguma incerteza, em muito dependente das medidas de política económica que venham a ser tomadas, o sector da advocacia de negócios espera que não haja uma retracção ao nível do investimento e que as áreas de fusões e aquisições, de societário, de imobiliário, de fiscal e de algum contencioso possam crescer.

Se é verdade que do ponto de vista do investimento, eventuais situações de incerteza política podem complicar as decisões das empresas nacionais e, sobretudo, das internacionais, também há o reconhecimento de que implementação dos projectos já em curso sugere a manutenção, em 2016, dos mesmos níveis de solicitação de serviços jurídicos registados no ano passado. É assim expectável, sustentam alguns “players” do mercado da advocacia que assegura apoio às empresas, que se mantenham elevados níveis de actividade na área das fusões e aquisições, a par da continuidade dos investimentos em alguns sectores de negócio.

Nota-se, aliás, de acordo com o testemunho de alguns advogados, uma presença cada vez mais acentuada no país das firmas internacionais de consultoria estratégica e financeira, o que para os actores do mercado da advocacia de negócios corresponde a um indício forte de que Portugal é um mercado atractivo para operações de investimento estrangeiro. No ano passado foi registado algum crescimento



das áreas ligadas ao desenvolvimento de novos negócios e houve a contínua redução dos serviços associados às reestruturações e à litigância associada a este tipo de operações. Ou seja, se não se assistir a um retrocesso no clima de maior confiança que vinha a sentir-se, e assim se mantiver o sentido ascendente do nível de investimento, naturalmente que tal cenário terá reflexos positivos na prestação de serviços jurídicos.

Ainda assim, face às solicitações de alguns clientes, entre os advogados por nós inquiridos, há quem admita igualmente que deverão ter continuidade os pedidos de apoio na área do contencioso. Já não tanto em resultado de reestruturações, mas sobretudo fruto da crise que afectou vários dos mais importantes grupos nacionais em diversos sectores, nos últimos anos, e dos processos de rápida transformação do nosso tecido empresarial e financeiro que se lhe seguiram.

## ESTABILIDADE POLÍTICA E LEGISLATIVA

Um aspecto importante igualmente assinalado, prende-se com a necessidade de manter no país não só a necessária estabilidade política, mas também legislativa. Quem argumenta neste sentido tem em mente a necessidade de manter a confiança dos investidores, de modo a que a tendência da aposta em Portugal mantenha o ritmo de 2015 ou preferencialmente cresça. Em todo o caso, há mudanças em curso, nomeadamente ao nível do quadro normativo fiscal, quer para os contribuintes singulares, quer para as empresas.

Na prática, estas alterações vão traduzir-se em novo trabalho para os departamentos de Direito Fiscal das sociedades. Mas haverá também outro tipo de questões a equacionar. Não é apenas a área de fiscal, mas também as de imobiliário e de societário que prometem, ainda de acordo com responsáveis de ...

sociedades de advogados por nós contactados, estar ainda activas. Além disso, é expectável que as empresas passem a apostar cada vez mais na internacionalização e num modelo de cooperação intercontinental, dando seqüência à diversificação da aposta em novos mercados. Em resultado desta tendência, a lógica que determina a actuação das firmas de advocacia – seguir o cliente e estar onde este precisa – irá também ter reflexos na estratégia que vão seguir, admitem alguns dos nossos interlocutores.

Ou seja, 2016 é visto como um ano de grandes desafios. Desde logo, o da consolidação da tendência de recuperação económica que marcou 2014 e 2015, num contexto frisado pela recente evolução negativa de algumas das economias emergentes, muito em resultado da baixa do preço do petróleo ou da existência de conflitos regionais. A somar a este aspecto, estão ainda as dúvidas sobre o tipo

de relação que o Governo português manterá com as instituições europeias e da maior ou menor abertura de Bruxelas para as mudanças de estratégia para o desenvolvimento económico, decididas pelo Executivo de António Costa. Face às previsões de crescimento económico mais animadoras em Espanha e na Alemanha, dois países que estão no grupo dos principais parceiros comerciais de Portugal, as dificuldades não surgem em todas as frentes. Até por esta razão, cresce o sentimento de que o país se mantenha no caminho da retoma.

### NOVOS SERVIÇOS JURÍDICOS NA CALHA?

Há uma expectativa forte por parte dos “players” do mercado português da advocacia de negócios de que a prestação de serviços jurídicos vai continuar a recuperar e que existem as áreas em clara expansão. Há quem aposte que o imobiliário e as fusões e aquisições, irão ter, em breve, a companhia de outras áreas

de prática, designadamente, o planeamento fiscal e o contencioso tributário, o mercado de capitais, o “compliance” ou o processo penal. Neste último caso, especialmente no domínio dos chamados crimes de “colarinho branco”, não será estranha a litigiosidade associada ainda ao colapso de algumas instituições nacionais do sector bancário e financeiro.

Pese embora persista alguma incerteza, em muito dependente das medidas de política económica que venham a ser tomadas, o sector da advocacia de negócios espera que não haja uma retracção ao nível do investimento e que as áreas de fusões e aquisições, de societário, de imobiliário, de fiscal e de algum contencioso possam crescer. Salvaguarda-se contudo, no evoluir da situação da inevitável dependência de factores externos e também da percepção dos investidores de que o País continua a ser um bom destino de investimento. ■

## POLÍTICA DE JUSTIÇA: NOVOS RUMOS OU UM MAPA PARA REVISITAR

Depois de uma advogada, uma magistrada do Ministério Público. A pasta da Justiça está agora nas mãos de Francisca Van Dunem, que já garantiu ser seu propósito proceder a mudanças no mapa judiciário instituído no mandato da sua antecessora, Paula Teixeira da Cruz.

A nova responsável pela tutela da Justiça fez saber, durante a sua primeira intervenção no Parlamento, que o ministério “vai rever o mapa judiciário, porque quem o fez tem de ter a consciência que foi feito de acordo com pressupostos e regras que em alguns casos funcionaram e noutros não, pelo que é preciso ir ao encontro dos problemas”.

Tendo por base o programa de Governo e as Grandes Opções do Plano (GOP) para o próximo quadriénio, as apostas da Justiça apontam para a actualização dos recursos e soluções tecnológicas para a prevenção e combate ao crime, designadamente terrorismo, cibercrime, crimes de natureza sexual e a criminalidade económico-financeira, com destaque para a prevenção e investigação da corrupção. Neste último âmbito, nomeadamente com a promoção de políticas pró-activas de prevenção e de investigação da corrupção, através de inquéritos junto dos utentes dos serviços públicos.

O programa do Governo nesta área assenta em cinco princípios genéricos, que envolvem a melhoria da gestão do sistema judicial, a promoção do descongestionamento dos tribunais, a simplificação e desmaterialização dos processos judiciais, a aproximação da Justiça dos cidadãos e a melhoria da qualidade do serviço público de Justiça.

No âmbito da melhoria da gestão do sistema judicial, está prevista a adopção de medidas como a que envolve a criação de um regime

de incentivos à produtividade das equipas dos tribunais que cumpram metas de desempenho previamente fixadas; bem como a adaptação da filosofia de Simplex aos tribunais, quer ao nível da comunicação interna, quer no contacto com os cidadãos.

Já no que diz respeito à promoção do descongestionamento dos tribunais, o Ministério da Justiça quer criar gabinetes de assessores judiciais e de equipas de intervenção rápida, para auxílio ao serviço dos tribunais; assim como pretende limitar a possibilidade de um litígio entre pessoas colectivas públicas ser dirimido através dos tribunais, impondo-se valor mínimo das causas e incentivando-se o recurso à mediação ou à arbitragem.

Ao nível da simplificação e desmaterialização dos processos judiciais, as apostas passam pelo desenvolvimento de uma nova versão do sistema de gestão processual CITIUS, contemplando novas funcionalidades; mas também por uma simplificação processual, com redução de actos processuais considerados “redundantes, inúteis ou sem valor acrescentado”.

Quanto à aproximação da Justiça dos cidadãos, tal como a ministra Francisca Van Dunem já referiu, um dos propósitos é “revisitar o mapa judiciário”, numa lógica de integração do mesmo com a política do ordenamento do território e também no sentido de tornar possível a realização em cada concelho de julgamentos que respeitem aos cidadãos desse mesmo concelho.

Por fim, no que diz respeito à melhoria da qualidade do serviço público de Justiça, existe o propósito de reforçar a formação especializada para magistrados e para oficiais de justiça; ou de promover formações conjuntas especializadas dos formadores de todas as profissões jurídicas, de modo a assegurar a sua uniformidade.



CATOLICA  
FACULDADE DE DIREITO  
ESCOLA DE LISBOA



CATOLICA  
GLOBAL  
SCHOOL OF  
LAW

# LL.M. INTERNATIONAL BUSINESS LAW

ADVANCED  
MASTER OF LAWS

*Aposte numa  
carreira global*

- LL.M. especializado em Direito Internacional dos negócios, para advogados com experiência
- Junta, em Lisboa, o melhor de dois mundos: Common Law e Direito Europeu, numa perspetiva transnacional
- Corpo docente de topo: académicos e profissionais de referência
- Reconhecido pela 6ª vez pelo Financial Times como um dos programas mais inovadores do mundo

CATÓLICA GLOBAL  
SCHOOL OF LAW

CUTTING EDGE LEGAL EDUCATION



FINANCIAL  
TIMES

*Among top LL.M.s  
in the world: Financial Times Innovative  
Law Schools Report*

[www.catolicalaw.fd.lisboa.ucp.pt](http://www.catolicalaw.fd.lisboa.ucp.pt)  
[catolica.law@ucp.pt](mailto:catolica.law@ucp.pt)

PARCEIROS



ABREU  
ADVOGADOS

CUATRECASAS. GONÇALVES PEREIRA

MORAIS LEITÃO  
GALVÃO TELES  
SOARES DA SILVA

*slcm*.pt

FUNDACÃO  
Millennium  
bcp

# PROJECTAR A ADVOCACIA & ANTECIPAR O FUTURO



■ Desde tempos imemoriais, a justiça é um dos temas mais discutidos em quase todos os fóruns. Não é meu propósito – nem tenho a necessária competência – tratar neste singelo texto todos os desafios que a justiça terá de enfrentar no futuro próximo. Mas uma experiência profissional multifacetada na advocacia de quase 25 anos, dá-me autoridade suficiente para identificar e dissertar, ainda que superficialmente, sobre três temas absolutamente críticos para o futuro da profissão.

## REFORMA REGULATÓRIA E INSTITUCIONAL

Um primeiro aspecto em que nos devemos centrar é a absoluta necessidade de proceder a uma reforma radical do quadro regulatório em que exercemos a nossa profissão. Muitos dos advogados em exercício ainda pensam a profissão nos exactos mesmos termos em que ela era entendida no início do século XX. O mesmo é dizer, vêem-se a si próprios como os salvadores dos seus clientes, a quem, para além dos normais honorários, ainda é devida uma vénia pelos serviços que prestam. Neste pressuposto, alimentam um sistema de normas irreal, completamente desfasado da realidade e não entendível pelos seus o público em geral ou, mais grave ainda, para os seus próprios clientes. Fazem-se amiúde remendos aos textos legislativos, mas não se altera o fundamental, os princípios completamente esclerosados em que os mesmos assentam.

Os clientes, sejam eles pessoas singulares ou sociedades comerciais sofisticadas, são cada

vez mais exigentes e informados. Conhecem em detalhe o mercado da advocacia e, não raras vezes, as leis que os regem, procurando no advogado o profissional que lhes garanta um determinado resultado, mitigando o mais possível os riscos a ele associados. O advogado torna-se aos seus olhos um prestador de serviços, como tantos outros, o qual apenas tem o dever de trazer para aquela transacção ou litígio concreto uma determinada mais-valia. Como diria o saudoso Dr. Manuel Salema, “no final do dia, somos meros mercadores de mais-valias”. Para fazer face a esta nova realidade é necessário despertar os advogados para a forma como são percebidos pelos seus clientes e potenciais clientes e ganhá-los para a necessidade de fazermos um grande esforço colectivo de alteração de mentalidades e do enquadramento jurídico que rege a nossa profissão.

Paredes meias com a mudança da lei e das mentalidades dos seus actores, está a mudança das instituições. Os advogados não podem continuar a ser representados por quem não entende a profissão e continua a olhá-la de forma passiva, esquecendo-se que representa todos os advogados e que tem a obrigação de preparar as instituições que episodicamente dirige para o futuro. A advocacia é, por definição, uma profissão liberal, e nessa medida não há que proteger o mercado para que os incumbentes possam ter uma vida relaxada, enquanto se criam todo o tipo de obstáculos administrativos para dificultar o acesso dos mais novos ao mercado.

## SOFISTICAÇÃO DOS CLIENTES

Já nos referimos acima à profunda alteração do perfil dos nossos clientes. Este facto tem implicações práticas profundas na forma como exercemos a profissão e nos organizamos para o efeito. Poucos clientes se dirigem hoje a um escritório de advogados na expectativa de que o seu advogado habitual resolva todos os seus problemas. O mais das vezes, o próprio cliente já tem um conhecimento bastante aceitável das implicações do que fez ou deseja fazer e das soluções à sua disposição. O bom advogado é aquele que face aos mesmos constrangimentos de tempo consegue

entregar o melhor resultado e para isso é necessário ser-se um conhecedor profundo de questões específicas. Por outras palavras, ser-se um verdadeiro especialista numa determinada área ou subárea do direito ou de uma determinada indústria e ter por detrás uma organização capaz de dar uma resposta eficiente e rápida a tudo o que não conseguimos dominar individualmente ou, pelo menos, trabalhar em rede, juntando à nossa prática individual outros advogados com experiências e conhecimentos diferentes.

## NOVAS TECNOLOGIAS

O tema das novas tecnologias e da forma como as mesmas irão alterar a nossa relação com os clientes, quer do lado da procura, quer do lado da oferta, é incontornável.

Começando pela procura, todos os clientes esperam que os seus advogados dominem completamente as tecnologias por si utilizadas e saibam adaptar a comunicação às diferentes ferramentas utilizadas.

Do lado da oferta, a tecnologia irá permitir – forçar - a comoditização de vários serviços hoje prestados como se de peças únicas se tratassem. Como resultado da combinação dos dois factores, a palavra “processos” irá ocupar um espaço crescentemente mais importante no jargão da advocacia. O advogado não será apenas – e será cada vez menos – o profissional que produz um trabalho intelectual infungível, para passar a ser o coordenador ou supervisor de processos que possam garantir a qualidade do produto final entregue aos seus clientes.

Pessoalmente, como advogado formado na “escola clássica” e de hábitos profissionais assumidamente conservadores, esta visão é quase dantesca, mas, enquanto sócio de uma sociedade de advogados e – temporariamente – presidente de uma associação representativa da esmagadora maioria das sociedades de advogados portuguesas, é minha obrigação impulsionar e ajudar a efectuar as mudanças necessárias para que estejamos devidamente preparados para o futuro. ■