

# O que mudou

## nos últimos 10 anos na advocacia em Portugal

Na 10ª edição do Quem é Quem nas Sociedades de Advogados, o Diário Económico revela quais são as grandes mudanças da última década na advocacia em Portugal.

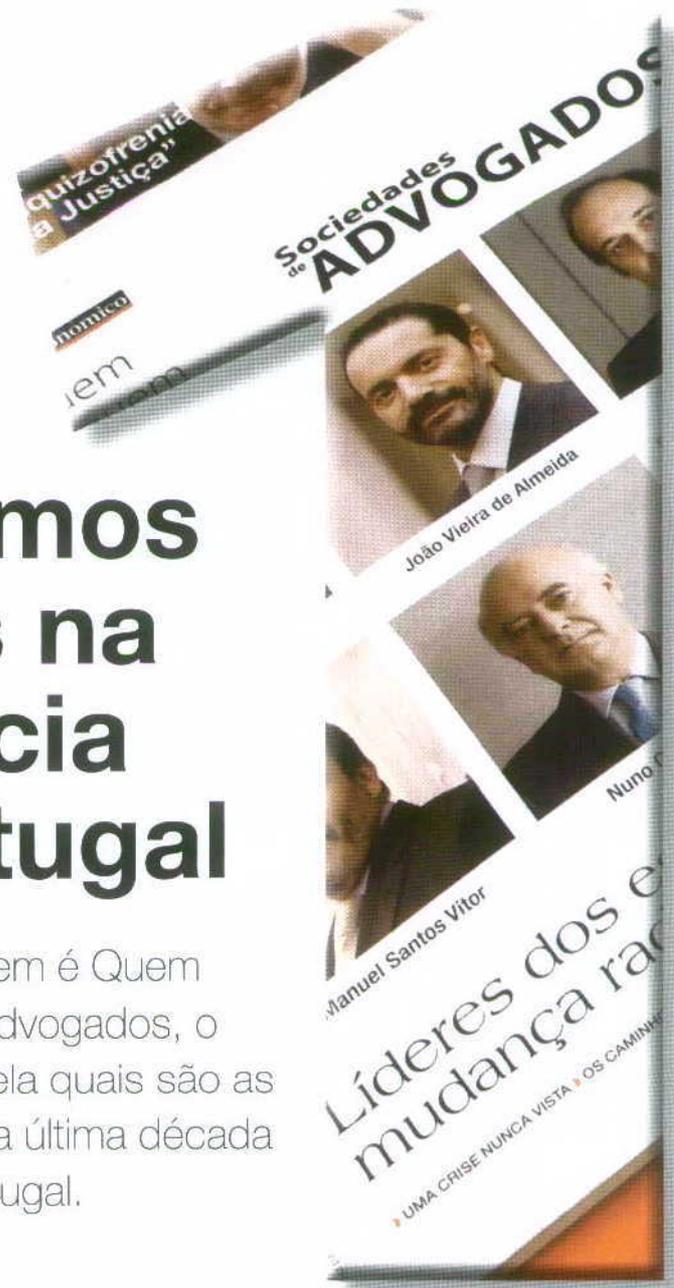
Filipe Alves

**U**ma advocacia mais sofisticada, especializada, internacionalizada e concorrencial. Mas também com um mercado com cada vez mais advogados, onde a Ordem perdeu grande parte da sua influência e prestígio e em que o acesso à profissão é uma das principais preocupações. É este o balanço do que mudou na última década, que fazem alguns dos principais advogados de negócios portugueses, ouvidos pelo Económico.

As mudanças começaram pela própria relação com os clientes, segundo João Vieira de Almeida. O 'managing part-

ner' da Vieira de Almeida & Associados (VdA), considera que na última década "mudou o modelo de relacionamento com os clientes, que se tornou mais exigente, aberto e competitivo".

Mudaram também as "mentalidades, que deixaram de dar por adquirido uma carteira cativa de clientes, um crescimento automático do rendimento e uma carreira assegurada para todos". E, acrescenta, mudou a forma de ver o mundo dos mais novos, que procuram diferentes equilíbrios na vida pessoal/profissional, tendo igualmente mudado o foco dos escritórios, que "agora é internacional".





Também Pedro Rebelo de Sousa, sócio fundador da SRS, também pensa que a “advocacia das sociedades de advogados alterou-se radicalmente nos últimos dez anos”.

“Afirmaram-se três sociedades espanholas, a internacionalização seguiu o caminho da lusofonia e claramente institucionalizaram-se as grandes e médias sociedades com preocupações de gestão, profissionalização, especialização gradual, planeamento estratégico e de plano de carreira”, diz o advogado.

E acrescenta: “tudo a consagrar um mercado de sociedades de advogados

que compara muito positivamente com o internacional”.

#### Acesso à profissão é “tema central”

Por sua vez, Francisco Brito e Abreu, sócio da Uría Menéndez – Proença de Carvalho (UM-PC), vê a questão do acesso à profissão como um “tema central”.

“Neste período passou-se de um regime de inscrição quase automática dos licenciados em direito na Ordem, para um regime em que essa inscrição está sujeita a um estrito processo de admissão”, frisa o sócio da Uría.

Realça que, além disso, nestes últimos dez anos as sociedades de advogados “institucionalizaram e aperfeiçoaram a sua organização.”

Luís Cortes Martins, sócio da Serra Lopes Cortes Martins, concorda que a advocacia portuguesa “tornou-se mais sofisticada, mais competitiva e mais especializada”.

“Os escritórios afinaram a organização, tornaram-se mais profissionais e preparados. São hoje máquinas bem oleadas e preparadas. Comparam bem com os seus congéneres europeus”, disse o advogado. Acrescentou, em jeito de balanço, que “vivemos a época das grandes ofertas públicas hostis (PT e BPI), das privatizações (a partir de 2011) e até 2008 tivemos uma actividade muito forte na área do M&A”. Depois, acrescenta, “sobreviveu a crise económica e a natureza do trabalho modificou-se um tanto. O M&A escorou-se bastante nas privatizações, mas também em reestruturações e alienação de activos”.

Porém, acrescenta, continuou a assistir-se a uma “afluência maciça à profissão de jovens advogados, em dimensões que o mercado não comporta”. E isso, aponta, é um factor negativo.

Rui Pena, sócio da CMS RPA, partilha desta visão de que se verificou um “aumento substancial do número de advogados, com a particularidade de se ter concretizado a feminização da profissão e o seu rejuvenescimento”. “Esta passou a ser exercida predominantemente em sociedades de advogados. A concorrência, quer entre advogados a nível individual, quer entre sociedades de advogados, passou a ser uma realidade incontornável. Qualquer destes factos foi positivo e permitiu dotar o nosso sistema de justiça de uma maior capacidade e qualidade na resposta às solicitações dos cidadãos e das empresas e à crescente liti-





gância que se verificou, induzida, em muitos casos, pela crise económica”, defende o advogado da CMS Rui Pena e Arnaut.

Rui Pena está, por isso, optimista: “Não tenho pejo em dizer que a nossa advocacia ombreia hoje com as melhores práticas internacionais, mantendo, internamente, o prestígio e a relevância social que sempre a caracterizaram”.

Maria João Ricou, managing partner da Cuatrecasas, Gonçalves Pereira, concorda que os clientes são hoje “mais exigentes em termos de capacidade de resposta, eficiência e custo”. O mercado é mais competitivo e com mais alternativas para cada projecto ou transacção, com o preço hora a ser substituído, em regra, por valor global. “As maiores sociedades em Portugal tiveram que se adaptar aos novos tempos, tornando-se mais eficientes e apostaram ainda mais na especialização e na internacionalização para mercados estratégicos com destaque para os países lusófonos. A “guerra” pelo recrutamento e pela retenção dos melhores talentos é um sinal dos novos tempos”, descatou Maria João Ricou.

### O escritório transformou-se em firma

Por seu turno, Rui Amendoeira, ‘managing partner’ da Miranda, salienta que “mudou o género do artigo que identifica as firmas de advocacia”.

“Passou do masculino “o”, associado ao “escritório”, para o feminino “a”, associado à “firma”, diz. E acrescenta: “Ou seja, passámos a ter instituições, organizações empresariais complexas, despersonalizadas, reconhecidas pela sua marca e, algumas pelo menos, com projecção internacional. Esta é uma mudança muito significativa que se consolidou em pouco mais de 10, 15 anos”.

Já João Caiado Guerreiro, sócio da Caiado Guerreiro e Associados, destaca o facto de a advocacia ter que se adaptar a um “clima de crise económica constante”. Isto fez com que se



Paulo Figueiredo

modernizasse e, no caso da firma que lidera, levou a que se aproximasse mais dos clientes. “Percebemos que mais do que excelente aconselhamento jurídico era decisivo acrescentar valor com o nosso aconselhamento. E que tínhamos que apoiar ainda mais os clientes, partilhando com eles os momentos difíceis”, diz.

Os escritórios têm também de “encontrar soluções em novos mercados, nomeadamente no estrangeiro. Apostando na tecnologia e no desenvolvimento de soluções inovadoras. Encontrando parceiros para novos negócios e novas apostas dos nossos clientes. Enfim, conhecendo ainda melhor aqueles com quem trabalhamos todos os dias”, explica João Caiado Guerreiro.

### Acentuou-se a clivagem entre sociedades e advogados individuais

Alexandre de Albuquerque, sócio da Albuquerque e Associados, salienta que na última década teve lugar a “definitiva consolidação das sociedades de advogados por contraste com a advocacia individual relativamente a um determinado tipo de clientes, criando uma clivagem cada vez maior entre estas duas formas de exercer a actividade”.

“De referir ainda a cada vez maior especialização exigidas aos advogados

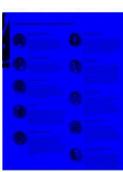
em resultado da proliferação legislativa, doutrinária e jurisprudencial, por um lado, e também pela cada vez maior exigência dos clientes quanto à eficiência do serviço a prestar, por outro, tendência que vejo ter prós e contras não só para o advogado, mas também para o cliente”, frisa.

E conclui: “estas tendências podem levar a uma excessiva profissionalização e comercialização da advocacia, que creio se deve evitar, tendo em vista impedir se perca o seu referencial ético secular.”

O ‘managing partner’ da Sérvulo, Paulo Câmara, defende que “a advocacia empresarial tem evoluído a passos largos em direcção a uma maior especialização e internacionalização”.

E destaca a importância dos processos de sucessão, da geração dos fundadores dos escritórios, para novas formas de gestão: “paralelamente, o desafio mais relevante que as sociedades de advogados têm enfrentado é o de se assumirem como projectos aptos a atravessar várias gerações e capazes de manter a sua afirmação após a passagem de testemunho dos fundadores”.

Nesse plano, frisou, “a crescente atenção à gestão do talento, o aperfeiçoamento da governação interna e a profissionalização da gestão e das áreas de apoio têm desempenhado uma função primordial”.



## 10 advogados destacam as principais mudanças



### Pedro Rebelo de Sousa

Sócio da SRS

"Afirmaram-se três sociedades espanholas, a internacionalização seguiu o caminho da lusofonia e claramente institucionalizaram-se as grandes e médias sociedades com preocupações de gestão, profissionalização, especialização gradual, planeamento estratégico e de plano de carreira".



### Maria João Ricou

Sócia da Cuatrecasas, Gonçalves Pereira

"Muita coisa mudou na última década e o nosso sector não foi uma exceção. Clientes mais exigentes em termos de capacidade de resposta, eficiência e custo; mercado mais competitivo e com mais alternativas para cada projecto ou transacção; preço hora substituído em regra por valor global. As maiores sociedades em Portugal tiveram que se adaptar aos novos tempos".



### Francisco Brito e Abreu

Sócio da UM-PC

"A questão do acesso à profissão tornou-se num tema central. Neste período passou-se de um regime de inscrição quase automática dos licenciados em Direito na Ordem, para um regime em que essa inscrição está sujeita a um estrito processo de admissão".



### Paulo Câmara

Sócio da SERVULO

"A prestação de serviços de advocacia em Portugal tem atravessado mudanças muito intensas e rápidas na última década. A advocacia empresarial tem evoluído a passos largos em direcção a uma maior especialização e internacionalização. Paralelamente, o desafio mais relevante que as sociedades de advogados têm enfrentado é o de se assumirem como projectos aptos a atravessar várias gerações e capazes de manter a sua afirmação após a passagem de testemunho dos fundadores".



### Luís Cortes Martins

Sócio da SLLM

"Nos últimos dez anos a advocacia portuguesa tornou-se mais sofisticada, mais competitiva e mais especializada. Os escritórios afinaram a organização, tornaram-se mais profissionais e preparados. São hoje máquinas bem oleadas e preparadas. Comparam bem com os seus congéneres europeus".



### Rui Amendoeira

Sócio da MIRANDA ALLIANCE

"Numa frase, mudou o género do artigo que identifica as firmas de advocacia: passou do masculino "o", associado ao "escritório", para o feminino "a", associado à "firma". Ou seja, passámos a ter instituições, organizações empresariais complexas, despersonalizadas, reconhecidas pela sua marca e, algumas pelo menos, com projecção internacional. Esta é uma mudança muito significativa que se consolidou em pouco mais de 10, 15 anos".



### Rui Pena

Sócio da CMS RPA

"Verificou-se um aumento substancial do número de advogados, com a particularidade de se ter concretizado a feminização da profissão e o seu rejuvenescimento. Esta passou a ser exercida predominantemente em sociedades de advogados. A concorrência, quer entre advogados a nível individual, quer entre sociedades de advogados, passou a ser uma realidade incontornável".



### João Caiado Guerreiro

Sócio da Caiado Guerreiro

"A advocacia teve que se adaptar a um clima de crise económica constante. Modernizou-se. Na Caiado Guerreiro aproximamo-nos mais dos clientes. Percebemos que, mais do que excelente aconselhamento jurídico, era decisivo acrescentar valor com o nosso aconselhamento. E que tínhamos que apoiar ainda mais os clientes, partilhando com eles os momentos difíceis".



### João Vieira de Almeida

Sócio da VdA

"Mudou o modelo de relacionamento com os clientes, que se tornou mais exigente, aberto e competitivo; mudaram as mentalidades, que deixaram de dar por adquirido uma carteira cativa de clientes, um crescimento automático do rendimento e uma carreira assegurada para todos; mudou a forma de ver o mundo dos mais novos, que procuram diferentes equilíbrios na vida pessoal/profissional; mudou o foco, que agora é internacional".



### Alexandre de Albuquerque

Sócio da Albuquerque e Associados

"Saliento a definitiva consolidação das sociedades de advogados por contraste com a advocacia individual relativamente a um determinado tipo de clientes, criando uma clivagem cada vez maior entre estas duas formas de exercer a actividade. De referir ainda a cada vez maior especialização exigidas aos advogados e também pela cada vez maior exigência dos clientes".



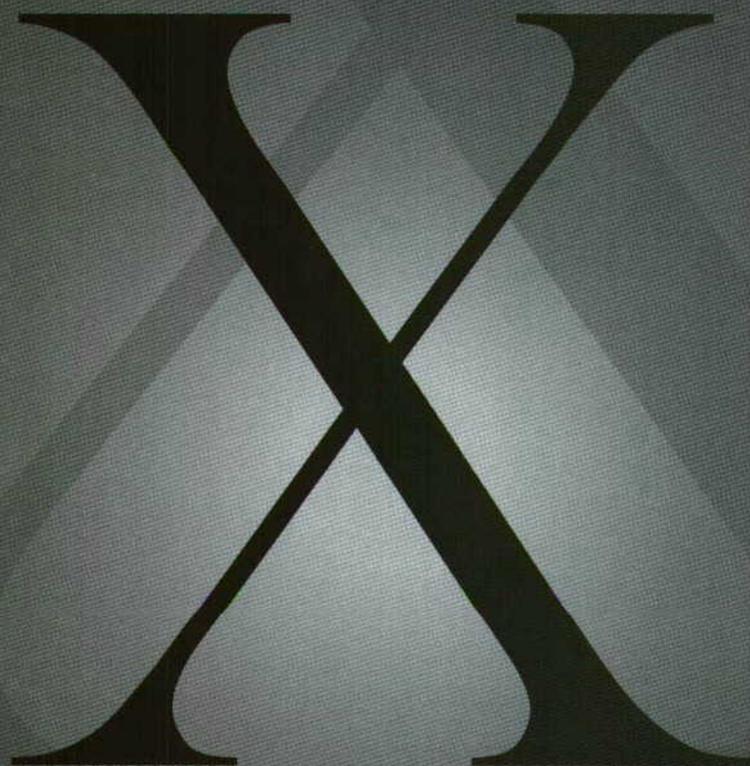
P. 08

**| Em foco**

Na 10ª edição do Quem é Quem nas Sociedades de Advogados, o Diário Económico revela quais foram as grandes mudanças da década na opinião de dez dos mais prestigiados advogados nacionais.



# Sociedades de ADVOGADOS



10<sup>a</sup> EDIÇÃO  
COMEMORATIVA

O QUE MUDOU NA ADVOCACIA EMPRESARIAL