



### A LEI DO MAIS FRACO

Portugal 2012, país intervencionado. Dependente de financiamento auxiliar, temente a um programa de governação imposto, sujeito a humores terceiros, a lições de moral de eleitos que não elegemos, a variações de taxas de juro, a vertigens dos mercados financeiros. Qual é a lei num país que se diz perdido de autonomia democrática, de soberania económica, de autodeterminação temporária? Que lei é esta se a própria Constituição sai do meio da estrada, não já do progresso, mas da salvação? É a lei do mais fraco.

Esta sétima edição do Anuário das Sociedades de Advogados In-Lex/Negócios é pois a edição de um tempo extraordinário. De um tempo em que a lei também obedece a imposições dos credores. Em Portugal, como na Grécia, o Parlamento aprova e reprovava em função de cumprir ou incumprir um ditado legal, reformador, saneador. Mas essa convulsão viabiliza, também, as impossibilidades de décadas. E assim, em 2012, múltiplas reformas ou novas formas se impõem. Nas leis. E na economia.

Em 2012, colocamos a palavra “novo” antes de cada frase da lista: mapa judiciário, lei das insolvências, processo civil, lei do arrendamento urbano, código do trabalho, lei da concorrência. Mesmo na Ordem dos Advogados, além da confitualidade aberta entre dois teimosos, o bastonário António Marinho Pinto e a ministra da Justiça Paula Teixeira da Cruz, há mudanças. Como a que envolve o apoio judiciário; mas também, como recomenda a proposta da Associação das Sociedades de Advogados de Portugal, ao nível da regulamentação das Sociedades de Advogados e na relação mais ou menos liberal, mais ou menos contratual, que estabelecem com os advogados que agregam.

A economia portuguesa mede a sua própria recessão, que faz de todos os sectores alvos de restrição. Já não há isenções da crise, até no antigo oásis das farmácias já se pena no deserto. Nas sociedades de advogados, não é diferente. Há menos clientes. Há menos operações, menores honorários, há muitos problemas de pagamentos. E por isso as sociedades também cortam custos, reduzem as suas equipas, o que lhes pagam e os lucros que distribuem, se distribuem. Mas as sociedades, muitas delas, não foram apanhadas de surpresa. Mudaram muito nos últimos anos. Melhoraram as suas capacidades de gestão, tiveram a capacidade de, entre vacas gordas, se sofisticarem para quando viessem magrezas. Incluindo na procura de outros mercados, acompanhando os clientes portugueses que procuram a alternativa à exiguidade doméstica.

A tendência da internacionalização dos serviços é, para muitas sociedades de advogados, o chão que está a dar uvas. Seja na presença local, seja nas parcerias mais ou menos institucionais com quem tem sede noutras geografias. Começando pelos países lusófonos, claro, e já não apenas em Angola - também em Moçambique, por exemplo, há oportunidades de negócio visíveis e crescentes. No Brasil. Nas relações com Espanha. E mesmo nos mercados emergentes, como a China e até a Índia.

A informação sistematizada nas páginas desta sétima edição do Anuário das Sociedades de Advogados é, tendo em conta as tempestades que trovejam sobre Portugal, não só impressionante como impressiva. Como sempre, são sociedades que dizem “presente” aos clientes mais afoitos, afitos ou afortunados. Como nunca, insistem e resistem a uma economia que pede à iniciativa e ao rasgo o que não consegue dar em prosperidade generalizada. É por isso que estas sociedades não representam apenas o País de lés a lés, em todas as dimensões, valências e geografias, mas também a lei que nos rege, protege e ergue. Portugal está fraco mas não é fraco. A lei prevalecerá, de novo, sempre. Como o País. Como LEX. “Dura Lex, Sed Lex”, não é?

**PEDRO SANTOS GUERREIRO**

Director do Jornal de Negócios

# ADVOCACIA PORTUGUESA CHEGA AOS QUATRO CANTOS DO MUNDO

■ O mercado da advocacia societária portuguesa é composto maioritariamente por escritórios de pequena e média dimensão, que se concentram sobretudo nas cidades de Lisboa e do Porto. Contudo, as estruturas societárias deste sector marcam presença um pouco por todo o País. Mais ainda, é possível constatar que a advocacia nacional está hoje “espalhada” pelos quatro cantos do mundo, acompanhando a estratégia seguida pelas empresas nacionais na procura de novas oportunidades. O processo de internacionalização, quer através de escritórios próprios ou mediante parcerias, é uma das características que está de forma evidente na chamada advocacia de negócios. Nos diferentes continentes, começa a tornar-se possível contar com o apoio de um jurista português ou de um advogado que, a nível local, assegure a representação dos clientes dos escritórios de advocacia nacionais.

E o que fazem estes assessores jurídicos? O direito comercial, o direito do trabalho, o direito

fiscal e o contencioso são as áreas de prática a que predominantemente se dedicam os caudatários ligados a estas estruturas organizadas da área da Justiça. Em traços simples, a realidade do sector é esta e está reflectida na edição de 2012 do In-Lex.

Em termos globais, as 137 entidades que colaboram na sétima edição deste anuário pioneiro da advocacia organizada em moldes societários, congregam um conjunto de 3.396 advogados, dos quais cerca de 720 têm estatuto de sócio e mais de 620 são advogados estagiários. Mas mais: elas listam um total de 208 consultores e 1.233 outros profissionais, que colaboram em actividades de suporte como a informática, recursos humanos, entre outras.

Os indicadores referidos, permitem estabelecer a seguinte “pirâmide-tipo”: 137 sociedades associam 3.396 advogados, dos quais cerca de 20% são sócios, quase 20% são estagiários e os 60% remanescente são associados. ...

**“AS 137 SOCIEDADES QUE SURGEM LISTADAS NA SÉTIMA EDIÇÃO DO IN-LEX CONGREGAM UM CONJUNTO DE 3.396 ADVOGADOS, DOS QUAIS CERCA DE 720 TÊM ESTATUTO DE SÓCIO.”**





“A MAIORIA DAS SOCIEDADES DE ADVOGADOS QUE MARCAM PRESENÇA NO IN-LEX DE 2012 TEM PEQUENA OU MÉDIA DIMENSÃO. MAS HÁ UM UNIVERSO DE OITO GRANDES ESCRITÓRIOS COM MAIS DE 100 ADVOGADOS.”

### PEQUENAS ESTRUTURAS EM MAIORIA

Pese embora a maioria das sociedades de advogados que marcam presença no In-Lex de 2012 sejam de pequena e média dimensão, é possível encontrar, ainda assim, um universo de oito grandes escritórios com mais de 100 advogados. Destes, os cinco maiores contribuem, só por si, com 882 dos 3.396 causídicos incluídos no In-Lex 2012. Representam 26%, valores idênticos aos da passada edição.

Refira-se ainda, no que à dimensão diz respeito, que surgem listados cinco escritórios com mais de 70 e menos de 100 advogados, enquanto 13 aparecem no escalão das sociedades que agregam entre 30 e menos de 70 juristas. No universo total das firmas representadas, aquelas que contam com menos de 30 advogados estão em larga maioria: são 111 sociedades. Ou seja, há aqui uma similitude face à realidade do mercado português da advocacia societária.

Uma observação mais focada nestas 111 sociedades menos dimensionadas, revela que um grupo de 10 integra um número inferior a 5 advogados, enquanto 52 sociedades têm entre 5 a 10. Integrando de 10 a 20 causídicos surgem 35 escritórios, enquanto 14 congregam de entre 20 a 30 juristas.

### ÁREAS DE PRÁTICA

Entre as áreas de prática a que as 137 sociedades se dedicam, a mais comum é a de Direito do Trabalho, com 109 escritórios (80%) a assegurar serviços de assessoria jurídica neste campo. A segunda área de prática mais representada é a de Direito Comercial (79% das firmas representadas no directório intervêm nesta área). Já o Contencioso surge na posição seguinte (102 firmas, 74% do total), enquanto o Direito Fiscal (77 firmas, 56% do total) aparece logo de seguida. Quase metade das sociedades listadas assegura assessoria jurídica em Direito Imobiliário (65 sociedades), Direito Societário (63), Direito Administrativo (59) e Direito Civil (56).

De salientar, ainda, a área de Insolvências, que fruto de uma conjuntura económico-financeira menos favorável, consta pela primeira vez listada no Top 10 das áreas mais representadas (48 firmas, 38%).

### REPRESENTAÇÃO EM TODO O PAÍS

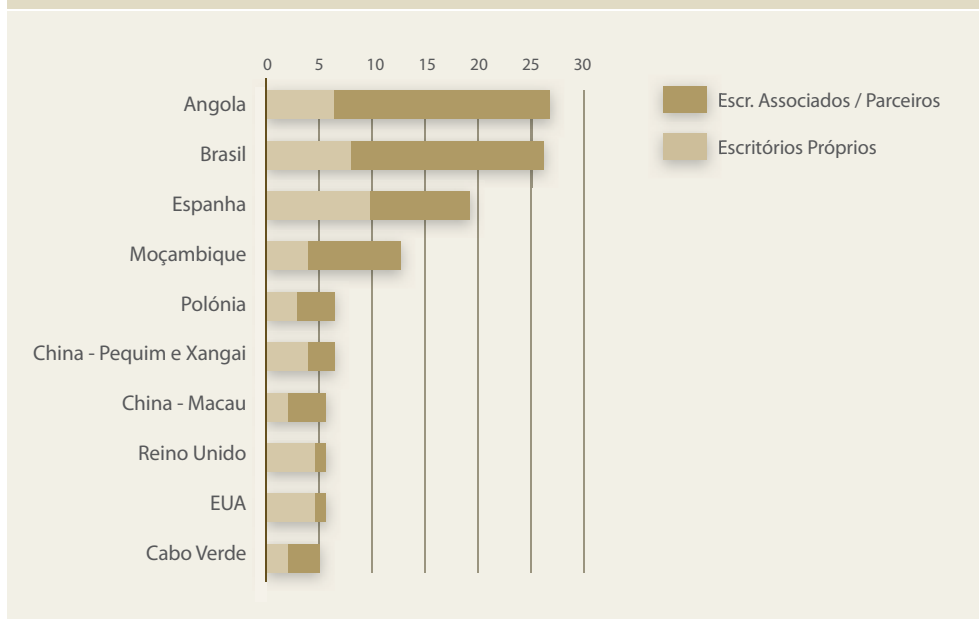
Já se sabe que a grande maioria das estruturas societárias ligadas à advocacia de negócios estão sobretudo presentes nas cidades de Lisboa e do Porto. Ainda assim, a edição de 2012 do In-Lex assegura uma listagem com...

#### ÁREAS DE PRÁTICA\* . TOP 10 (%)



\* As 10 Áreas de Prática mais referidas pelas 137 Sociedades de Advogados participantes do Anuário In-Lex 2012

**LOCALIDADES INTERNACIONAIS MAIS REPRESENTADAS . TOP 10**



**“ANGOLA E BRASIL SÃO OS DESTINOS DE INTERNACIONALIZAÇÃO PREFERIDOS: NO PAÍS AFRICANO, SÃO 27 AS SOCIEDADES COM PRESENÇA DIRECTA OU PARCERIAS; NO SUL-AMERICANO SÃO 26.”**

representatividade nacional, com o “mapa” a assinalar a presença de sociedades de advogados do Norte ao Sul de Portugal Continental, mas também das regiões autónomas da Madeira e dos Açores.

Entre locais próprios e parcerias, as 137 sociedades listadas na presente edição do anuário referenciam um total de 203 escritórios apenas em território português. A região Centro é a mais representada (138 escritórios), seguida do Norte (43), surgindo depois os dois arquipélagos e a região Sul.

Lisboa é a cidade que conta com o maior número de Sociedades representadas. Entre espaços próprios e parcerias conta com um total de 112 escritórios (dos quais 102 com escritório-sede). Nas mesmas condições, o Porto é, com naturalidade, a segunda cidade com maior número de firmas representadas, contabilizando 34 escritórios, das quais 16 com sede nesta cidade. Surgem ainda em destaque o Funchal, Ponta Delgada, Coimbra, Viseu e Guimarães.

**INTERNACIONALIZAÇÃO CRESCER**

Relativamente à aposta nos mercados externos - que corresponde também à estratégia seguida pelas empresas nacionais - há um grau de internacionalização cada vez maior por parte das principais sociedades de advogados. Neste âmbito, os países de expressão oficial portuguesa são aqueles que suscitam maior atractividade aos empresários e, em

consequência, são também estes os mercados para onde a advocacia nacional se está a virar de forma mais evidente. Mas há outras novidades, como a China ou a Polónia, que fazem com que a internacionalização envolva a presença directa ou indirecta de 49 sociedades no exterior (36% do universo In-Lex).

Angola e Brasil mostram ser os destinos preferidos, sendo de assinalar a presença no país africano de 27 sociedades, das quais 7 com escritórios próprios e 20 com parcerias. Ou seja, 20% do universo das listadas na edição deste ano do In-Lex. Do total de 49 sociedades internacionalizadas, 26 marcam presença no Brasil (8 com escritórios próprios e 18 com parcerias).

Embora em menor número, a aposta dos escritórios nacionais não deixa, porém, de verificar-se igualmente em Moçambique, com um conjunto de 13 representações (quatro sociedades marcam presença em regime próprio e nove através de parcerias com escritórios locais), Cabo Verde (cinco), São Tomé e Príncipe (três), Guiné-Bissau (três) e Timor-Leste (dois).

**POR TODO O MUNDO**

No espaço comunitário é, com naturalidade, a vizinha Espanha a jurisdição estrangeira que maior número de sociedades portuguesas atrai. De novo, em regime de parceria ou com escritórios próprios, assinalam-se 19 presenças no território do Estado vizinho. A Polónia é o segundo destino mais procurado (acolhe

sete sociedades portuguesas). Seguem-se-lhe o Reino Unido e a Bélgica onde, respectivamente, um conjunto de seis e cinco escritórios marcam presença.

Na prática, seja com escritórios próprios, com parcerias, ou até mesmo através da participação em diferentes redes de escritórios independentes, é possível verificar que as sociedades de advogados portuguesas estão, hoje em dia, em condições de assegurar o acompanhamento jurídico das empresas nacionais que pretendam apostar nos mais diferentes mercados e nos mais diversos continentes.

Por todo o mundo, seja na China, nos Estados Unidos, na Índia, em Marrocos, na Guiné Equatorial ou na Rússia, começa a tornar-se possível contar com o apoio de um jurista português ou de um advogado que, a nível local, assegure a representação dos clientes dos escritórios de advocacia nacionais. ■



ENTREVISTA A PEDRO RAPOSO, PRESIDENTE DO CONSELHO DIRECTOR DA ASAP

## “SE ALGO MUDOU NA NOSSA JUSTIÇA, E COM RESULTADOS MUITO BONS, FORAM AS SOCIEDADES DE ADVOGADOS”

■ A actual conjuntura económica está longe de ser a melhor para o sector da advocacia societária. Mas na opinião de Pedro Raposo, com mais ou menos dificuldade, os escritórios nacionais têm conseguido manter-se operacionais. Nada que para o presidente do conselho director da Associação das Sociedades de Advogados de Portugal (ASAP) seja de estranhar. Porquê? Porque as firmas de advocacia souberam modernizar-se e adaptar-se aos condicionalismos do mercado. Se algo mudou no sector da Justiça, “e com resultados muito bons, foram as sociedades de advogados”, argumenta nesta entrevista Pedro Raposo.

**Desde há muito que se fala na necessidade de introduzir alterações ao Estatuto das Sociedades de Advogados, nomeadamente para clarificar a relação com os associados ou possibilitar a existência de um regime**

**tributário distinto do actual. Qual é a posição oficial da ASAP em relação a esta matéria?**

Entendemos claramente que essa questão deve ser regulamentada. Nomeadamente as relações das associadas da ASAP com os seus associados. Foi apresentada uma proposta pelo senhor Bastonário da Ordem dos Advogados e reunimos praticamente com todas as associadas para debater o tema.

**Em seu entender, e enquanto presidente do conselho director da ASAP, qual deve ser a relação entre as sociedades e os advogados associados?**

Hoje em dia, depois de uma discussão interna significativa, existe relativamente às associadas da ASAP um consenso daquilo que deve ser preferencialmente o regulamento nessa matéria. Essa questão será tema de um documento a entregar ao senhor Bastonário.

**Qual é a opinião expressa nesse documento?**

Esta proposta não é muito mais, nem muito menos, do que já existe hoje em dia relativamente à maioria das associadas da ASAP. Estas pagam valores fixos aos seus associados. Pagam pelo trabalho que é feito. Pagam aos estagiários. Proporcionam alguma segurança às pessoas quando estão doentes ou às advogadas em situação de gravidez. Pagam a formação das pessoas.

**Ainda assim, até para salvaguarda dos advogados associados e até dos próprios sócios, não fará mais sentido que essa realidade f que expressa em regulamento?**

Por essas razões, é de facto importante regulamentar. Faz sentido que estas coisas fiquem claras. Faz sentido que isso seja levado a texto de lei, que seja clarificado.





**Outra reivindicação antiga dos advogados organizados em sociedade, e que querem ver inscrita no novo regulamento, é a possibilidade de optarem por um regime tributário mais conveniente. Em que fase está esse processo?**

Têm havido várias discussões sobre o tema ao longo dos anos. Tal como existe para as sociedades de revisores oficiais de contas, também para as sociedades de advogados deveria existir um regime opcional. Não faz sentido que as sociedades de advogados sejam as únicas entidades que estão obrigadas a reger-se pela figura da transparência fiscal. Admito que em determinadas situações possa ser uma figura que se adequa, mas isso não sucede em muitas mais situações. Para os sócios das sociedades de advogados isto significa um prejuízo efectivo.

**Em que é que se consubstancia esse prejuízo?**

Esse prejuízo consubstancia-se numa tributação muito elevada, que penaliza o exercício da advocacia. Há um caminho que parece de elementar justiça: se as sociedades dos revisores oficiais de contas ou as sociedades médicas puderam optar, em determinada altura, por um regime ou pelo outro e mantêm essa possibilidade hoje em dia, não se percebe por que razões não podem as sociedades de advogados fazê-lo.

**A ASAP quer avançar com uma iniciativa nesse sentido?**

Pode ser uma iniciativa da ASAP. Mas seja ela qual for, terá de passar sempre primeiro por uma apresentação e uma conversa com a Ordem dos Advogados.

---

**“NÃO FAZ SENTIDO QUE AS SOCIEDADES DE ADVOGADOS SEJAM AS ÚNICAS ENTIDADES QUE ESTÃO OBRIGADAS A REGER-SE PELA FIGURA DA TRANSPARÊNCIA FISCAL.”**

---

**“ [APESAR DA CRISE] A MAIORIA DAS SOCIEDADES, COM MAIS OU MENOS DIFICULDADE, TEM CONSEGUIDO MANTER-SE OPERACIONAL. ESTÃO ATÉ MAIS EFICAZES, EVENTUALMENTE MAIS RACIONAIS NA GESTÃO.”**

**Tem havido essa preocupação por parte da Ordem dos Advogados?**

As notícias que têm vindo a lume ultimamente mostram situações que têm, provavelmente, chamado mais a atenção da Ordem. Temas que provavelmente são mais prementes e que têm tido, se calhar, uma necessidade de tratamento mais urgente. Portanto admito que no meio dessas urgências todas esta questão possa ter sido relegada para segundo lugar.

Não me parece que haja um tratamento de favor ou desfavor relativamente às sociedades de advogados. Tem a ver com uma questão de oportunidade.

**Falou em problemas emergentes. No caso das sociedades de advogados, sobretudo as que se dedicam ao apoio jurídico a empresas, tem havido capacidade de resposta aos problemas que enfrentam em resultado da crise económico-financeira?**

Se olharmos para os últimos dez a quinze anos, as sociedades de advogados tiveram uma capacidade de evolução, de transformação, de desenvolvimento que foi brutal. Se há algo que mudou na Justiça em Portugal nos últimos dez a quinze anos, com resultados muito bons, foram as sociedades de advogados. Têm vivido sucessivamente um processo de grande mudança e transformação. Evidentemente que uma coisa é terem passado todos estes anos a crescer, e a passarem por processos de especialização, aperfeiçoamento das suas estruturas, etc. Outra coisa é numa lógica de contracção económica que também as afecta. Este último ano foi mais exigente para os sócios que têm por função gerir as sociedades de advogados, como foi para os gestores das empresas e para todos nós em geral.

**As sociedades têm conseguido adaptar-se aos desafios da crise?**

Aquilo que temos visto e do que vai sendo público no mercado, parece-me que a maioria das sociedades, com mais ou menos dificuldade, tem conseguido manter-se operacional. Estão até mais eficazes, eventualmente mais racionais na gestão. Pelo menos quando olharmos à volta, o comportamento das sociedades...

de advogados tem sido quase que exemplar. Naturalmente que há mais dificuldades mas, daquilo que acompanhamos no dia-a-dia, não haverá situações dramáticas.

### **Assiste-se igualmente a um processo crescente de internacionalização das sociedades de advogados. É uma resposta à crise ou é o caminho natural?**

Acho que isso se reflecte em todos os advogados hoje em dia. O advogado esteja ou não numa sociedade de advogados é aquele que acompanha o cliente para onde quer que ele vá. Não há dúvida nenhuma que os empresários portugueses sentiram a necessidade de sair um bocadinho da sua zona de conforto e de irem em busca de novos mercados. Esta tem sido uma realidade nos últimos dois anos. Basta olhar para o aumento do volume de exportações que temos registado para perceber que assim tem sido. Naturalmente, as sociedades de advogados têm uma lógica de serviço ao cliente e têm o cliente fidelizado, necessariamente acompanham-no.

### **Além das sociedades que acompanham os clientes, não há também aquelas que, por estratégia de desenvolvimento, se deslocam para outros mercados?**

Há de facto dois tipos de situações. Temos aquelas sociedades de advogados que optam por montar uma estrutura numa determinada localização, por via das solicitações que vão recebendo. Depois, temos muitas sociedades de advogados que, mesmo não tendo estruturas numa determinada localização, acompanham os seus clientes por via subcontratação de escritórios locais. Penso que isto é uma inevitabilidade. As sociedades de advogados vivem em função da actividade dos clientes. E não querendo perder o comboio dos clientes, tiveram de se adaptar a esse registo, o que é estimulante. Hoje em dia, uma parte significativa das sociedades portuguesas acabam por acumular um conjunto de competências que é assinalável nas áreas de direito internacional, nas áreas do direito de diversas jurisdições. De alguma forma estão também mais preparadas para responder às necessidades dos clientes.

### **Já confessou publicamente que não gosta das mexidas sistemáticas que são feitas nas leis em Portugal. E quanto às reformas e mudanças legislativas actualmente em curso, justifica-se?**

Há aspectos relativamente aos quais concordo que sejam mexidos, mas tenho sempre dúvidas e continuo a ter em relação às mexidas nas leis. Há determinado tipo de regimes que não

testamos e nos quais mexemos só por mexer. Isso é mau. Perdemos a oportunidade de ver se funcionava. Perdemos a oportunidade de experimentar efectivamente o que estava bem ou mal. Como não funcionou - e às vezes pode nem ter tido a ver com a lei -, mudou-se a lei. Aposta-se sempre no mais fácil.

### **Mas há ou não áreas que necessitam de mudança?**

Há áreas que eventualmente justificam alterações. Uma área que me parece evidente, que fruto dos tempos necessita mesmo de uma alteração, tem a ver com os processos de insolvência, que é uma das áreas onde estão a ocorrer mexidas. Há coisas que são inexplicáveis, mesmo nos modelos que existem. Hoje em dia, num processo de insolvência, aplica-se a mesma estranha lógica que se aplicaria num



hospital se alguém entrasse nas urgências com uma pequena arritmia e se a primeira medida do médico fosse parar-lhe o coração. Nos processos de insolvência é isso que acontece hoje em dia. Mesmo havendo um acordo maioritário dos credores para um processo de recuperação, a empresa tem primeiro que ser declarada insolvente. Primeiro mata-se a empresa, com os prejuízos inerentes à paragem de actividade, e passados uns meses vai tentar-se recuperar. É óbvio que se já era difícil de início, pior será depois. Essa é claramente uma das áreas que tem que ser alterada.

### **O problema resolve-se com novas leis?**

Essa questão dos processos legislativos vai dar

sempre ao mesmo. Se não existirem meios, as coisas não funcionam.

### **De que meios fala?**

Quando olhamos para o tempo médio de um processo de insolvência no Tribunal de Comércio de Lisboa ou de Gaia, chegamos à conclusão que é impossível que aquilo funcione, independentemente da boa vontade de quem faz as leis. Independentemente do acerto das leis, nada se conseguirá enquanto não se olhar para a forma como os tribunais são geridos e para o modo como a organização da justiça funciona no seu dia-a-dia. É aí que temos o principal problema. Hoje, estamos numa fase, até por via das imposições da troika, em que há uma urgência em fazer um conjunto de alterações, em que a Justiça foi identificada como um problema. Isso não é novidade para nós.

### **Há razoabilidade nas imposições que são feitas no acordo com a troika relativamente às reformas da Justiça?**

Continuo a achar que é uma pena terrível termos uma lei fantástica sem termos meios para lhe dar seguimento. Pode ter a melhor lei do mundo, mas se não tiver quem a execute, ela não vai funcionar. Continuo a achar que passa muito pela reorganização e capacidade de resposta.

### **Isso poderá conseguir-se com a reorganização do mapa dos tribunais?**

Reconheço que essa talvez seja a lei mais difícil de todas. É uma lei que mexe com pessoas, mexe com a dignidade de cidades que possam deixar de ter um tribunal.

### **Ou mexe sobretudo com interesses instalados de profissões jurídicas?**

Admito que, como tudo na vida, mexa com interesses instalados. Agora, intuitivamente, diria que mexe mais com as pessoas. Se dos interesses instalados estamos a falar de advogados, juizes, magistrados do Ministério Público ou funcionários judiciais, não há ninguém para quem seja pior que a Justiça não funcione do que para quem trabalha na Justiça. No final do dia somos nós quem dá a cara pela Justiça. Somos nós que ouvimos as reclamações do cliente ou do cidadão. Se hoje em dia chegarem ao pé dos advogados, juizes, magistrados do Ministério Público ou funcionários judiciais e lhes disserem que está aqui uma medida que vai funcionar, de certeza absoluta todos estes agentes da Justiça vão dizer logo que estão de acordo. ...



## Esse é o tal “ovo de Colombo” que parece ser difícil encontrar.

Para pôr a Justiça a funcionar temos, como em tudo, que assumir de início um sobrecusto, para depois conseguirmos criar uma normalidade. Sabemos que a situação está mal. Não vamos tentar resolver uma situação que está mal com uma medida que seja de continuidade. Temos que olhar para os processos em tribunal e ter a coragem de dizer: sim senhor, estes tribunais têm este volume de processos e isto só vai funcionar bem no dia em que este volume de processos estiver resolvido. Enquanto quisermos resolver um problema que é excepcional com medidas de mera continuidade, não o resolvemos.

## A ministra da Justiça está a caminhar nesse sentido?

Independentemente de errar ou de acertar, todos nós erramos e acertamos quando fazemos. Há um conjunto de alterações, como a questão do arrendamento, como esta lógica que já foi referida relativamente aos processos de insolvência... O mexer estruturalmente neste edifício, espero que acompanhado de meios, demonstra uma coragem significativa. Quando ouvimos falar a ministra em matérias jurídicas, ela conhece e sabe para onde quer ir e para onde deve ir. A única coisa que espero é que este aspecto dos meios não fique pelo caminho. Há uma demonstração de vontade de mostrar obra. Vamos ver. A alteração não é fazer uma lei. ■

## ASSOCIAÇÃO ESTUDA PROJECTO DE CRIAÇÃO DE CENTRAL DE COMPRAS PARA SERVIÇOS

A Associação das Sociedades de Advogados de Portugal (ASAP) está a avaliar a viabilidade de criação de uma central de compras para aquisição conjunta de serviços pelos escritórios associados. A ideia da iniciativa foi avançada por várias firmas de advocacia filiadas naquela entidade e, segundo Pedro Raposo, presidente do conselho director da associação, o projecto poderá ganhar forma ainda este ano.

“No seu dia-a-dia, as sociedades de advogados, todas elas, contratam um conjunto de serviços a uma miríade de entidades. Aquilo que está em avaliação é se o facto de podermos tratar dessa aquisição de serviços de forma centralizada, através de uma central de compras, poderá trazer benefícios para as sociedades associadas da ASAP”, clarificou Pedro Raposo. Tal como referiu o presidente da associação, a hipótese de criação deste projecto foi suscitada por algumas associadas e, a concretizar-se, o objectivo “é não só que as sociedades tenham acesso a um leque de serviços, mas também que consigam ter, no final do dia, alguma economia naquilo que são os seus gastos”. Assim, adianta Pedro Raposo, se esses pressupostos se verificarem, o projecto deverá ser posto em prática ainda durante o ano de 2012.

## ACÇÕES DE FORMAÇÃO CHEGAM AO PORTO E NÃO SÓ PARA ADVOGADOS

Área já sedimentada na intervenção da ASAP, a realização de acções de formação para os advogados das sociedades associadas vai ganhar outra dinâmica este ano, adiantou igualmente o presidente do conselho director da associação. Desenvolver iniciativas semelhantes na cidade do Porto e fornecer formação específica para funcionários não juristas dos escritórios são duas novas vertentes de acção que serão levadas a cabo ao longo de 2012.

“A ASAP tem uma lógica de prestação de serviços às associadas. Dentro dessa lógica, existindo no Porto um núcleo significativo de associadas e de sociedades que ainda não o são, faz todo o sentido criar a capacidade de fazer no Porto aquilo que já fazemos em Lisboa”, explicou Pedro Raposo, para adiantar que esta é uma resposta às solicitações que as sociedades de advogados localizadas na Invicta têm feito à associação.

Este ano marca igualmente o arranque da formação para os funcionários das sociedades de advogados. “É uma prática que não existia e que pretende dar resposta àquelas obrigações que, como qualquer entidade, as sociedades têm para com os seus funcionários, desde pessoal de contabilidade, secretariado forense ao arquivo”, afirmou o presidente da associação.





# CAPACIDADE DE RESPOSTA À CRISE E MERCADOS EXTERNOS DÃO ÂNIMO À ADVOCACIA DE NEGÓCIOS EM 2012

■ Dizem os manuais que qualquer crise traz sempre consigo novas oportunidades. Apesar do momento adverso que a economia portuguesa atravessa, entre os “players” do sector da advocacia ligados ao apoio jurídico às empresas, a ideia que mais persiste é a de que a actual conjuntura está a oferecer, apesar de tudo, várias saídas para a actividade das sociedades de advogados. Mais ainda, é consensual que a maioria dos escritórios organizados de forma societária tem sabido adequar-se aos tempos difíceis. Assim, estas estruturas preparam-se para, ao longo de 2012, mostrar a sua capacidade de resiliência, continuando a apostar nos mercados internacionais e dando seguimento aos novos desafios colocados pelas privatizações, pelas reestruturações e pelas novas reformas na área da Justiça.

Perante um cenário de crise persistente a nível interno, a internacionalização e o reforço das exportações por parte das empresas nacionais foram transformados na pedra de toque para a criação de riqueza no País. Apostar noutros mercados e reforçar o volume de vendas no exterior é o que se pede aos empresários portugueses. Dar o necessário apoio legal aos clientes, cá dentro ou lá fora, é a missão dos assessores jurídicos.

## PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO É PARA CONTINUAR

A crise constitui um espaço de oportunidades e um factor de diferenciação. Sendo certo que não são perspectivadas grandes mudanças no comportamento do mercado de advocacia em Portugal, o sector não deixará de continuar a

adaptar-se às novas solicitações da actual conjuntura económica, ao mesmo tempo que procurará expandir-se para mercados que lhe permitam aceder a novas fontes de receitas, especialmente no Brasil, nos países africanos onde se fala o português e noutras economias emergentes, como a China.

A internacionalização é, pois, uma das apostas que em 2012 se manterá crucial na estratégia de desenvolvimento das sociedades de advogados portuguesas. Ao longo dos últimos três a quatro anos essa tendência tem vindo a ser seguida, quer através da abertura de espaços próprios em países estrangeiros, quer através da criação de redes de escritórios ou de parcerias um pouco por todo o mundo.



## “A INTERNACIONALIZAÇÃO É UMA DAS APOSTAS QUE EM 2012 SE MANTERÁ CRUCIAL NA ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO DAS SOCIEDADES DE ADVOGADOS PORTUGUESAS.”

A realidade mostra que hoje já não são apenas os países de expressão portuguesa que suscitam o interesse das sociedades de advogados nacionais. A presença, própria ou através de acordo com outros escritórios faz-se sentir nos diferentes continentes do globo, com novas apostas em países como a Índia, ou em regiões como a África francófona, a América do Sul, a Europa de Leste.

“As crises são também momentos de oportunidade. Para se ser mais eficiente, para se apostar na inovação e criatividade, para buscar novos desafios de internacionalização”, evidencia, sob a forma de conclusão, o responsável de uma sociedade de advogados.

### REALIDADE POUCO DISTINTA NO MERCADO INTERNO

Se a internacionalização e o sector exportador prometem ser focos de trabalho na área do apoio jurídico ao longo deste ano, também é de esperar, de acordo com a opinião de diversos “players” do sector, que 2012 seja de continuidade face ao ano que o precedeu. Fruto de uma conjuntura económico-financeira adversa, o contencioso, as reestruturações, a cobrança de dívidas e os litígios no campo laboral vão continuar a dar que fazer aos advogados. Depois, as mudanças legislativas impostas pela troika - Fundo Monetário Internacional, Banco Central Europeu e Comissão Europeia - além de se traduzirem em reformas estruturais, contemplam a adopção de novos quadros legais que obrigarão os assessores jurídicos a reforçar a componente de apoio às empresas suas clientes.

Numa perspectiva de alguma normalidade e no quadro do euro, é de admitir que as dificuldades de 2011 se vão manter e agravar, permanecendo inalterado, de forma substancial, o perfil de trabalho levado a cabo pelas sociedades de advogados, sustentam alguns



dos “players” do sector. Apesar disso, adiantam os mesmos protagonistas, o mercado da advocacia praticada por sociedades de advogados, sobretudo as de dimensão média ou de maior relevância, tem sabido reagir à crise, adaptando-se ao novo enquadramento e gerando novos equilíbrios.

Assim, a expectativa para o mercado de advocacia português ao longo deste ano é de que a capacidade de reacção se mantenha e os equilíbrios alcançados permaneçam e se fortaleçam. “As sociedades de advogados que tenham uma estrutura de custos racional, que tenham crescido sem irracionalidades, acabarão por ter um 2012 positivo”, argumenta um “player” do sector.

A advocacia vai ver acentuadas as tendências do ano transacto, com eventual desenvolvimento das vertentes correlacionadas com a internacionalização do tecido empresarial português e actividades associadas com o Programa de Privatizações actualmente em curso. Depois da EDP, venda de participações públicas que se avizinham virão, com certeza, animar um pouco o ano de 2012, admitem alguns advogados ligados a estruturas societárias.

A área de contencioso também deverá continuar a aumentar a sua actividade. Perante as dificuldades na obtenção de crédito bancário, no aumento do preço da energia e das matérias-primas, as insolvências no sector empresarial, em especial na indústria, serão uma realidade a ter em conta. Até porque a

situação económica do nosso país tem também um enorme reflexo na advocacia.

“A evolução do mercado da advocacia está intimamente dependente da evolução da economia em geral. Sendo as perspectivas económicas pouco positivas para 2012, é inevitável que a advocacia seja afectada como tem sido nos últimos três anos. Em todo o caso, o maior impacto da conjuntura económica já foi absorvido pela maioria das firmas, que já fizeram o necessário ajustamento à nova realidade económica, o que as coloca em posição de poderem enfrentar com alguma confiança os desafios do próximo ano. A maioria das firmas, incluindo as de maior dimensão, já está ajustada ao nível dos seus recursos e estrutura de custos, a uma realidade económica menos favorável”, avança o responsável de uma sociedade de advogados portuguesa. ■

**“FRUTO DE UMA CONJUNTURA ECONÓMICO-FINANCEIRA ADVERSA, O CONTENCIOSO, AS REESTRUTURAÇÕES, A COBRANÇA DE DÍVIDAS E OS LITÍGIOS NO CAMPO LABORAL VÃO CONTINUAR A DAR QUE FAZER AOS ADVOGADOS.”**

CRÓNICA JOÃO MOURA

## TEMPOS DE CONFIANÇA



Fotografia: João Frederico Serejo

■ Hoje, os tempos são de confiança para alguns e de falta dela para muitos outros. Se, de um lado, temos um emissor, representado pelos principais decisores políticos, que tenta a todo o custo passar uma mensagem de confiança e de esperança ao país, do outro temos um receptor - composto pelos decisores económicos, as empresas, as famílias e as pessoas em geral - que ao assimilar a informação recebida a interpreta como falta de confiança. Salva-se a parte da esperança, "que é sempre a última a morrer", e que, de certa forma, o conforta e o faz acreditar.

Ora, algo de errado se passa. Será culpa do emissor? Ou um incorrecto entendimento da mensagem por parte do receptor? Será ruído no canal de comunicação? A confiança não se compra, não é fruto de acasos, ela conquista-se e prova-se. Pressupõe um histórico consistente e um trabalho árduo de gestão e cumprimento de expectativas. Qualquer dissonância nesta matéria, resulta em fracasso.

Vivemos muito tempo com endividamentos excessivos e "com fiança" em demasia. Hoje, para termos fiança, temos de dar confiança e

mais uns "trocós" de juros adicionais. O tecido empresarial precisa de financiamento, mas os meios são cada vez mais escassos. A banca tradicional que, durante muito tempo assumiu esse papel, tem agora mais dificuldades. Chegou o tempo dos capitais próprios falarem mais alto e do capital de risco ganhar peso. Venham os "Angels" com a partilha de risco e resultados... O verdadeiro sentido do empreendedorismo terá de ganhar mais destaque, assim como a racionalidade e o foco em projectos com verdadeiro "valor", percebido pelos clientes. As regras mudaram, precisamos de ser mais atentos e acreditar que nos momentos de crise também há oportunidades.

A Nazaré é um bom exemplo disso. Todos gostamos de olhar para o mar, mas só alguns percebem que nem todas as ondas são iguais... O olhar quotidiano faz-nos adormecer o espírito, talvez pelo seu conforto e tranquilidade, mas é na inquietude que conseguimos encontrar as diferenças e as oportunidades. Reconhecida até então enquanto estância balnear para os portugueses, a Nazaré mostrou ao mundo as suas ondas ímpares, demonstrando que não só da neve se faz turismo no Inverno!

Perceber o que é único e saber aproveitar o que de bom se faz é uma boa parte da fórmula do sucesso. Mas tudo isto só acontece com trabalho, esforço e dedicação - os pilares da confiança. Agora, e cada vez mais, é importante que os casos de sucesso sejam estudados, interiorizados e, acima de tudo, replicados. Muitas e muitas vezes.

As Sociedades de Advogados conhecem bem a palavra confiança, não fosse ela o principal alicerce da sua actividade e, os seus clientes, mais do que nunca, precisam dela. Em tempos de grandes mudanças e incertezas as empresas querem ter um porto de abrigo. Alguém que as ajude a superar os exigentes desafios que enfrentam, com responsabilidade, com compromisso, com ideias. Um parceiro que seja proactivo, que faça parte da estratégia, que os ajude na busca da solução, que se saiba adaptar às suas novas necessidades, vitais para a sua existência ou até, sobrevivência.

A confiança constrói-se com o tempo, faz-se com provas, com responsabilidade e responsáveis. Esta sétima edição do anuário In-Lex é mais do que um retrato fidedigno do sector das Sociedades de Advogados. É uma demonstração da sua capacidade de adaptação e de que está preparado para acompanhar o tecido empresarial nos novos desafios. É mais uma prova de confiança aos seus clientes e demais "stakeholders". ■

JOÃO MOURA  
Director da In-Lex

---

**"AS SOCIEDADES DE  
ADVOGADOS CONHECEM  
BEM A PALAVRA CONFIANÇA,  
NÃO FOSSE ELA O PRIN-  
CIPAL ALICERCE DA SUA  
ACTIVIDADE."**