


Fórum de Líderes

Líderes das sociedades e de departamentos de dezenas de escritórios com presença em Portugal partilham as suas perspetivas para a advocacia de negócios em 2024, um ano que deverá ser marcado por desafios a nível macroeconómico, mas também com oportunidades de crescimento.

O que espera do mercado da advocacia para 2024?





Fórum



Jose Luis Arnaut
Managing Partner
da CMS Rui Pena & Arnaut

Vivemos tempos de incerteza. Incerteza no que se refere à governabilidade interna, depois dos últimos acontecimentos e da convocação de eleições. Não sabemos que direção irá o país tomar depois das eleições legislativas marcadas para o dia 10 de março, e isso não é bom para a estabilidade económica e social de que o país tanto precisa. A nível internacional, com o conflito na Ucrânia e no Médio Oriente, o clima também é de incerteza. Não sabemos como estes vão evoluir, mas sentimos o seu impacto em todos os sentidos. Do ponto de vista económico, com a contração registada (1%) na zona euro no terceiro trimestre e de zero na União Europeia, e os indicadores a curto prazo a apontarem para a continuação de uma fraca dinâmica económica, não podemos dizer que este é o cenário ideal para perspetivar um novo ano. Assim, o maior desejo para 2024 é de que haja mais estabilidade a nível interno e externo. Ainda que o ano de 2023 tenha sido um ano positivo para a CMS, só com estabilidade poderemos perspetivar, de forma positiva, o ano que se avizinha.



João Miranda de Sousa
Managing partner e sócio responsável pelos escritórios da Garrigues em Portugal

2024 será certamente um ano desafiante, até pela entrada de novos players no mercado jurídico português, mas estamos preparados e plenamente motivados para enfrentar com êxito esse desafio. Do pon-

to de vista do mercado jurídico, é previsível que áreas como as do direito tributário, laboral, financeiro e a área do digital tenham uma atividade intensa e estamos a postos para nos adaptarmos naturalmente a essa realidade. Apesar da incerteza da conjuntura nacional e internacional, olhamos para o próximo ano com a convicção de que estaremos à altura do desafio e com a confiança que nos dá o facto de estarmos numa firma internacional com os atributos, a solidez e o histórico de autossuperação da Garrigues. Acreditamos no talento, na capacidade e na ambição dos nossos sócios e das nossas equipas e na nossa capacidade coletiva para expandir a nossa presença no top of mind dos clientes. A firme aposta do escritório nas ferramentas de trabalho digital e nas novas tecnologias, a par do processo natural de renovação geracional e de rejuvenescimento progressivo do colégio de sócios, vai ajudar-nos a alcançar esse objetivo. Estamos convictos de que, por todas estas razões, em 2024 seremos capazes de iniciar um novo ciclo de crescimento, sustentado e sustentável, em linha com a ambição de fazer mais e melhor que caracteriza a estratégia global da Garrigues. Na minha área em particular, focada nos direitos de propriedade intelectual, tenho a modesta esperança de que em 2024 possa ser uma realidade a disponibilização online para acesso e consulta pública das decisões proferidas pelo tribunal de propriedade intelectual, bem como das decisões da Relação de Lisboa e do Supremo Tribunal de Justiça a elas aferentes. Seria uma boa notícia se do conjunto de iniciativas que já estão em curso para a transformação digital da Justiça e dos Tribunais, pudesse surgir este primeiro passo que tornaria, seguramente, mais transparentes e acessíveis determinados outputs judiciais e permitiria um maior escrutínio.



Manuel Magalhães
Managing partner
da Sérvulo

Num quadro macroeconómico e geopolítico de grande instabilidade, o ano de 2024 será, certamente, um ano muito desafiante para as sociedades de advogados.

Dado o expectável abrandamento do crescimento económico, é previsível que ocorra uma diminuição do volume de trabalho na vertente transacional e um reforço da procura nas áreas de reestruturações, insolvências e contencioso, sendo, também, provável que se assista a um acréscimo do trabalho nas áreas de propriedade intelectual e tecnologias de informação, associado ao aconselhamento jurídico na proteção de criações intelectuais com recuso a inteligência artificial.

No plano da crescente globalização da economia, com clientes e transações cada vez mais complexas, exigentes e sofisticadas, as relações e parcerias internacionais e a capacidade de as sociedades de advogados assessorarem estas transações com a qualidade e a rapidez, são, e serão cada vez mais, no futuro, fatores críticos de sucesso. As sociedade de advogados são hoje em dia organizações muito mais complexas do que eram no passado e o tema da multidisciplinariedade vai certamente continuar a marcar o setor em 2024.

Outro dos desafios que continuará a marcar a agenda do mercado da advocacia é a aposta nas novas tecnologias e na digitalização. Duas questões incontornáveis neste domínio serão seguramente a da inteligência artificial e a da cibersegurança. Num mundo crescentemente digitalizado é esperado dos advogados um domínio crescente das ferramentas informáticas e das novas tecnologias que potencie a rapidez, a qualidade e a segurança do seu trabalho. Por último, mas não menos importante, perspetiva-se para os próximos anos, que a agenda do setor seja marcada pelo aprofundamento das preocupações com

os temas de ESG, responsabilidade social e familiar, igualdade e inclusão, bem como os temas relacionados com a saúde mental.



Nuno Galvão Teles

Managing partner da Morais Leitão

Não sendo especialmente vocacionado para a futurologia ou para os balanços e resoluções bem-intencionadas dos finais de ano, só posso alterar ligeiramente a pergunta, perguntando-me o que não se alterará no mercado da advocacia em 2024, à semelhança dos últimos anos. Entre mudanças endógenas, com a transformação regulatória da organização do próprio setor pela completa abertura a novos players, e mudanças exógenas, como o avanço tecnológico, as modificações na exigência dos clientes e a própria reconfiguração global dos serviços jurídicos, há pouco que se mantenha igual. O mercado jurídico português insere-se num setor altamente competitivo e complexo, e encontra-se, ele próprio, num momento de redefinição.

Os desafios são muitos. Olhando para a natureza dos serviços jurídicos, vemos crescerem novos temas ligados ao digital mas não só, exigindo conhecimento muito especializado. Dos já comuns temas tech (financeiros, contratuais, cibersegurança, etc.) à litigância ligada aos princípios ESG, com “novas” formas como as ações coletivas ou à crescente gestão do risco, que afeta as empresas de maneira transversal, são várias as novas áreas de prática. A própria prestação desses serviços tem vindo a mudar, por pressão do cliente, pelo desenvolvimento galopante da tecnologia e pela gestão do setor, que se encontra a renovar os modelos de sustentabilidade financeira e rentabilidade. Não tenho grandes dúvidas de que, daqui a precisamente um ano, estaremos em condições de olhar para um setor português da advocacia reforçado, com marcas profundas de inovação e redefinição.



Pedro Rebelo de Sousa

Managing partner da SRS Legal

“Em 2024, espero que não nos limitemos a enfrentar os muito difíceis desafios do contexto social, político e económico, nacional e internacional. Espero, sobretudo, que possamos contribuir para uma sociedade mais positiva, mais estável, mais exigente consigo mesma. Que consigamos ajudar a liderar a mudança, consolidando a nossa posição como uma referência inovadora e confiável no cenário jurídico global.

Para isso, gostaria de contar com uma Justiça mais célere, transparente e eficiente, com um país mais capaz de reter e fomentar tudo o que de positivo tem, mitigando muito do negativo. De assegurar alguma estabilidade governativa e legislativa, de continuar a atrair investimento, de recompensar a iniciativa privada. E, no ano das comemorações dos 50 anos do 25 de abril, promover a inclusão e as reformas estruturais que adiadas estão há décadas! Assim, e só assim, se cumprirá Abril.

A SRS Legal, consciente dessa dinâmica, ambiciona estar na linha da frente da transformação no setor. Antecipamos um ambiente moldado por mudanças regulatórias, onde a adaptação tecnológica se torna imperativa. Na vanguarda dessas mudanças, estamos a investir significativamente em tecnologias inovadoras para aprimorar a nossa eficiência operacional e oferecer soluções jurídicas que transcendam as expectativas dos nossos clientes.

A internacionalização continuará a ser uma prioridade estratégica no mercado da advocacia, pelo que promover parcerias globais é essencial. No nosso caso, onde quer que os clientes estejam, a SRS estará lá, na palma da sua mão. Prevemos que a agilidade será um diferencial competitivo, razão pela qual estamos a estruturar a SRS, dotando-a de ferramentas e equipas que lhe permitam para responder cada vez melhor às mudanças no ambiente de

negócios e nas expectativas dos clientes. À medida que nos aproximamos de 2024, vislumbramos um cenário na advocacia permeado por desafios, que consideramos também oportunidades singulares. Comprometemo-nos a manter uma abordagem centrada na excelência, ajustando continuamente os nossos serviços para atender às exigências do mercado.”



José Mota Soares

Managing Partner Andersen Portugal

Acreditamos que o ano de 2024 continuará a ser um ano de consolidação e crescimento no mercado da advocacia e no setor dos serviços de consultoria.

Assim, a incorporação de outras firmas e advogados, que partilhem os nossos valores e possuam também a ambição de crescimento, constituiu um dos pilares do nosso objetivo estratégico para o próximo ano. Pretendemos reforçar os diversos departamentos da firma, oferecendo, cada vez mais, um serviço de assessoria jurídica global e de excelência.

Já nos estamos a preparar para a entrada em vigor do novo regime jurídico de constituição e funcionamento das sociedades multidisciplinares, tendo ainda em conta a sua adequação à alteração ao estatuto da ordem dos advogados.

Tendo em consideração que numa grande maioria de países onde a Andersen Global opera já são permitidas as sociedades disciplinares, cremos estar muito bem preparados para assimilar esta nova realidade, assegurando a prevenção dos conflitos de interesses, cumprimento das normas deontológicas da advocacia e garantindo as incompatibilidades entre determinadas atividades.

A evolução do mercado económico ibérico e o contínuo desafio da globalização, reforçam o compromisso da Andersen em garantir que os nossos clientes recebem o melhor nível de serviço em todas as localizações onde necessitam ou venham a precisar dos nossos serviços.



Fernando Antas da Cunha
Managing partner
da Antas da Cunha Ecija

Embora acredite que o mercado em 2023 não tenha crescido tanto como em 2022, a perceção que tenho é que, genericamente, foi um bom ano para o setor da advocacia. No nosso caso em concreto, registámos um crescimento acentuado em praticamente todas as áreas.

Agora, com a aproximação do novo ano, com tantas variáveis que não controlamos, como sendo, as guerras na Ucrânia e agora, a de Israel, com um abrandamento anunciado em quase todas as geografias e, finalmente, mas não menos relevante, com um governo demissionário com reformas legislativas anunciadas que não podem ser apelidadas de outra forma que não sejam “trágicas”, é difícil mantermos uma tônica otimista. Ainda assim, o facto de já ter vivido diversas crises e contextos verdadeiramente adversos, leva-me a acreditar que seremos resilientes e que, pelo menos, não vamos registar decréscimos significativos. Por parte dos nossos clientes, sentimos uma maior cautela na hora de decidirem se avançam, ou não, para determinados projetos ou transações. Ainda assim, a solicitação de trabalho corrente nas diversas áreas continua a um bom ritmo.

Também acredito que, com exceção de um ou outro player que possa surgir no mercado, vai manter-se a tendência de concentração de firmas. Do nosso lado, temos algumas integrações que podem vir a ocorrer num futuro próximo e, embora com muita cautela, estamos em processos de recrutamento para reforço de alguns dos nossos departamentos.



Nuno Sá Carvalho
Managing partner
da Cuatrecasas em Portugal

Antevemos um 2024 cheio de desafios para os vários sectores da economia nacional e por conseguinte também para o mercado da advocacia. Em Portugal, a demissão do primeiro-ministro, a dissolução da Assembleia da República e a marcação de eleições para 10 de março trará instabilidade política, com possíveis consequências no campo económico e do investimento. Nesta conjuntura, antecipamos que a discussão política nos próximos meses se foque nos temas da necessidade de regulamentação da transparência e conflitos de interesses e na regulamentação do lobbying.

A par disto, o cenário internacional também se mostra cheio de focos de instabilidade: assistimos a um ambiente muito instável, com a guerra na Ucrânia e com o agravamento do conflito armado no Médio Oriente. Na Alemanha, o abrandamento da economia também traz preocupações adicionais e nos EUA teremos as eleições presidenciais, num ambiente que continua a ser muito dividido. Tendo em conta os dados que possuímos atualmente, contamos que Portugal continue a assistir à entrada de fundos europeus por via do PRR, o que deverá levar a um maior investimento público, e que se mantenha o interesse de fundos de investidores internacionais em Portugal pelo menos em setores como a energia, nomeadamente renováveis e no âmbito da descarbonização da economia, infraestruturas e turismo.

Quanto à Cuatrecasas, o nosso excelente desempenho nos anos mais recentes, em particular este ano, bem como a entrada de novas equipas, permite-nos enfrentar 2024 com confiança. Seguiremos numa trajetória de crescimento sustentado, investindo fortemente em talento, em inovação e na formação contínua de advogados e colaboradores, tudo isto alicerçado em tecnologia de ponta, tendo em vista uma maior eficiência e a excelência dos serviços a prestar pela Cuatrecasas.



Marcos Sousa Monteiro
Managing partner
da Linklaters em Lisboa

Linklaters: A nível internacional: considerando o impacto que o aumento da internacionalização dos escritórios americanos em anos recentes trouxe ao mercado da advocacia mundial, será interessante perceber se 2024 continuará a registar a mesma estratégia ou se surgirão sinais de evolução no paradigma do modelo de negócio dos escritórios americanos nos mercados fora dos EUA.

Será ainda com alguma expectativa que poderemos analisar os primeiros efeitos e resultados de fusões transatlânticas entretanto ocorridas. 2024 é aguardado como ano de transição até ao eventual regresso, em 2025, de maior normalidade nas taxas de juro e em outros fatores catalisadores do dinamismo do mercado. Será por isso um ano de alguns ajustamentos e de muitas oportunidades.

A nível nacional: a atividade da advocacia eminentemente transaccional será marcada pelas eleições legislativas no final do 1.º trimestre, que terão ainda impacto relevante no calendário de algumas das maiores transações e projetos já anunciados. Mesmo que o ano comece com alguma incerteza que eleições antecipadas sempre implicam, estão reunidas as condições para que a partir do 2.º trimestre se registre um reforço da confiança dos investidores estrangeiros o que pode potenciar que Portugal acompanhe em 2024 a evolução e o eventual crescimento dos volumes transacionais dos mercados internacionais.

Tanto a nível nacional como internacional, 2024 será ainda marcado pela forte aceleração dos efeitos que a transição tecnológica traz à advocacia. Em particular, a capacidade de progressão de cada escritório e a utilização eficaz de ferramentas tecnológicas pelas equipas no dia-a-dia terá efeitos reais em todo o ciclo de trabalho dos escritórios portugueses, desde a capacidade de angariação de clientes até à geração de resultados.



Bruno Ferreira
Managing partner
da PLMJ

Pelo contexto político atual, 2024 vai arrancar tímido, à espera do novo Governo, com impactos noutros catalisadores da economia nacional, como é o PRR. Por outro lado, a contrabalançar no prato da balança pró atividade económica, teremos muito provavelmente um alívio da política de juros, que favorecerá a tomada de risco dos investidores e o arranque de novos projetos.

Portugal é e irá manter-se um mercado bastante atrativo e estamos particularmente otimistas quanto aos setores do Turismo, Energias Renováveis e Tecnologia – áreas que têm dado saltos muito significativos de crescimento e que beneficiarão certamente da acumulação de capital do lado dos investidores, que têm preferido parqueá-lo em instrumentos sem risco, a aguardar um contexto de risco mais favorável.

Existe ainda um conjunto de grandes projetos nacionais que estavam previstos e que agora aguardarão decisão do próximo Governo e, neste sentido, com grande probabilidade, só no segundo semestre do ano é que farão mexer o país.

Na esfera empresarial, não podemos desconsiderar os desafios regulatórios a nível de políticas de sustentabilidade organizacional. Portugal continua a estar abaixo daquilo que seriam os níveis desejáveis na adoção das políticas ESG, pelo que o horizonte é vasto e ainda pouco explorado, sobretudo quando o lado do enforcement se tem vindo a robustecer substancialmente.

Olhando para os desafios da atividade, a transformação digital tem vindo a intensificar-se e o nosso setor e a PLMJ irão continuar a acompanhar este movimento com todas as exigências e desafios regulatórios que, em geral já temos vindo a antecipar.

Se por um lado, o grande avanço desta área apresenta grandes desafios e riscos relativos à inteligência artificial, à segurança

da informação e privacidade, também tem tudo a beneficiar com o desenvolvimento de ferramentas de inteligência artificial generativa na prestação de serviços jurídicos, em benefício da oferta de valor ao cliente.

A adoção deste tipo de ferramentas pode, numa escala aumentada, vir a transformar a composição das equipas jurídicas e, a longo prazo, a forma como os grandes escritórios operam e retêm talento. Num próximo ano, iremos começar a sentir os efeitos da integração destas ferramentas no dia-a-dia das nossas equipas.



Inês Sequeira Mendes
Managing partner
da Abreu Advogados

O sector da advocacia terá de se adaptar a uma nova realidade, que é disruptiva e terá o primeiro conjunto de regras harmonizadas à escala europeia. Este é, por exemplo, o caso da inteligência artificial e do AI Act, a proposta de regulamento da Comissão de 21 de abril de 2021, cuja negociação poderá conhecer um desfecho até ao final do ano, segundo as opiniões mais otimistas.

A Inteligência Artificial poderá ser um poderoso instrumento para a reforma da justiça portuguesa, garantindo uma resposta ágil, eficiente e segura.

A utilização desta ferramenta, mais do que uma esperança, poderá assumir uma relevância importante na forma como os serviços jurídicos são prestados, permitindo uma aceleração de procedimentos, uma maior recolha e análise de dados, garantindo assim uma redução no desenvolvimento de tarefas rotineiras por parte dos advogados.

Apostando nestas tecnologias digitais, a forma de trabalho também mudará, contribuindo para uma mudança de paradigma na gestão de recursos humanos, da condução de processos e do acesso ao conhecimento, podendo mesmo alterar a definição estratégia dos escritórios e sociedades de advogados.

No entanto, é importante estarmos atentos aos riscos inerentes da utilização deste tipo de tecnologia. Se olharmos para o último discurso sobre o Estado da União Europeia, Ursula Von der Leyen refere que: «A atenuação do risco de extinção devido à IA deve ser uma prioridade mundial, juntamente com outros riscos para a sociedade, como as pandemias e a guerra nuclear.»

Estas preocupações com o lado menos positivo da inteligência artificial também se estendem ao setor da advocacia. É importante evitar um processo de mecanização e despersonalização dos serviços jurídicos e da Justiça, reforçando que a Inteligência Artificial deve ser utilizada ao serviço dos seres humanos, de forma a defender os seus direitos fundamentais, únicos e singulares. Para isso, torna-se necessário definir uma regulamentação forte e assente em princípios éticos sólidos que reforcem este princípio.



Jaime Carvalho Esteves
Sócio-fundador da J+Legal

Para 2024 contamos continuar o crescimento da J+Legal em todos os seus indicadores, ainda que fatores exógenos possam vir a provocar ligeiras alterações ao perfil da nossa prática. Assim, as várias áreas estão preparadas para um período de grande turbulência em Portugal e de recessão nos nossos principais parceiros e, por isso, com menos IDE, menor apetência pelo imobiliário, menor dinamismo nas fusões e aquisições e muito maior foco nos NPLs e noutros ativos problemáticos, assim como na reestruturação de dívida e insolvência. Áreas de prática com maior dinamismo (M&A e Imobiliário) deverão sentir uma alteração do tipo de intervenção (menos focada em aquisições de sociedades e novos projetos) e a prática deverá estar mais centrada em contencioso, reestruturação de dívida e insolvência, bem como no laboral. Do lado da fiscalidade não contamos com

redução da atividade, muito pelo contrário, pois é expectável haverem alterações relevantes no orçamento rectificativo do verão. Ainda ponto de vista legislativo, as nossas previsões do ano passado concretizaram-se: assistimos a uma “redução dos âmbitos do Golden Visa, do RNH e do SIFIDE” e a maior rigidez “da legislação laboral e do arrendamento”. Mas para 2024 é difícil fazer outras previsões, por ser imprevisível o resultado das eleições legislativas. Se os fatores externos negativos (guerra e recessão, a par de inflação e da insustentabilidade das finanças públicas, pelo menos, de Itália ou França, com conseqüente pressão nas taxas de juro), então, toda a legislação bancária e financeira será extraordinariamente relevante, com prováveis alterações no sentido de proteger as famílias, e mesmo as empresas, mais vulneráveis.



Rita Maltez

Sócia da Pares Advogados

“Introdução: O ano de 2024 promete trazer desafios e oportunidades significativas para o mercado da advocacia em Portugal. Diversos fatores, como mudanças legislativas, avanços tecnológicos e desenvolvimentos econômicos, moldarão o cenário jurídico, influenciando a forma como os advogados conduzem seus negócios e atendem aos clientes.

(...)

Conclusão: O mercado da advocacia em Portugal em 2024 está destinado a evoluir em resposta a uma série de fatores, desde a tecnologia até as mudanças nas leis e expectativas éticas. Os advogados que conseguirem se adaptar a essas mudanças e antecipar as necessidades dos clientes estarão bem posicionados para prosperar em um ambiente jurídico dinâmico.”

O que antecede, como espero que os leitores tenham adivinhado, não é da minha autoria, mas sim do ChatGPT, num bom exemplo “inteligência” e “modernidade”.

O texto oferecido pelo nosso “irmão electrónico” pode depois ser adornado ao gosto do co-autor humano, podendo até ousar uma nota pessoal resultante das suas reflexões estívais ou da imaginação do estagiário a quem subcontratou a escrita.

Na sequência desta nota tenho a certeza de que a minha pontuação geral estará no mais baixo nível de sempre. Mais uma vitória das máquinas sobre as mulheres.

Na Pares Advogados, pretendemos continuar o exercício da nossa profissão por seres humanos, independentes e livres. Focados no desenvolvimento sustentado do nosso escritório, atentos às evoluções do mercado mas, acima de tudo, tentando responder com qualidade e rigor às necessidades dos nossos clientes, seja no desenvolvimentos dos seus investimentos nas mais diversas áreas e vertentes, desde o imobiliário e turismo, à saúde, às novas tecnologias, à actividade financeira nas mais distintas áreas, à actividade editorial, à publicidade e à propriedade intelectual, entre outros, seja no contencioso ou no aconselhamento fiscal. O investimento estrangeiro tem sido um motor importante do nosso escritório e contamos que assim continue a ser. A consolidação da nossa clientela, com um reconhecimento cada vez maior e mais sólido das nossas equipas é prova da bondade na nossa aposta e que resulta não só da qualidade dos serviços mas também da cultura interna que gera equipas coesas em que a partilha de conhecimento e a entreatajuda são vetores maiores. Se o ChatGPT sobre a Pares fosse verdadeiramente inteligente era isto que diria.



Joana Lobato Heitor

Sócia
da MFA Legal

O próximo ano trará desafios acrescidos para o setor jurídico, com um contexto desfavorável fruto da desaceleração económica na Zona Euro e potenciais focos de

instabilidade com novas eleições legislativas a paralisação legislativa do País durante vários meses do ano.

Por outro lado, o setor da advocacia encontra-se num período de profunda transmutação, com desafios acrescidos para os modelos de negócios das grandes sociedades presentes no mercado face ao crescente desenvolvimento das sociedades multidisciplinares, a necessidade de fortes investimentos em tecnologia e a necessidade de estabelecer redes globais para acesso às maiores transações. A pressão sobre a rentabilidade e performance dos sócios será certamente acrescida e poderá trazer novas mudanças no mercado. De igual modo, salientar a entrada de um novo player ibérico, com abertura anunciada para 2024. Na MFA acreditamos que 2024, e os próximos anos trarão mudanças profundas no mercado da advocacia em Portugal, seja por via de processos de consolidação, seja através de criação de projetos diferenciados e com forte especialização, como é o caso do nosso escritório.

A incorporação de tecnologia nos processos de produção e ferramentas de gestão continuará a marcar a agenda, com forte pressão sobre a eficiência, rentabilidade e capacidade de trazer valor para os clientes. Modelos de remuneração, senioridade das equipas e perfil das equipas terão de ser revisitados.

De igual modo, a gestão das equipas e retenção de talento perfila-se como um desafio adicional, não podendo ser ignorados os temas de saúde mental. É todo o modelo organizacional e de negócio da advocacia que está a ser revisitado e sujeito a novos e amplos desafios.

Para a MFA Legal será o ano de afirmação no mercado. Estaremos integralmente focados na implementação do nosso modelo de negócio, na certificação de procedimentos e na incorporação de tecnologia. De igual modo, iremos formalizar as diversas parcerias para a criação dos nossos serviços de gestão integrada de risco, com uma proposta diferenciada na gestão de crises, programas de compliance e prevenção. De igual modo, estaremos atentos a oportunidades de reforço das nossas equipa e consolidação em definitivo do nosso posicionamento e marca no mercado. Um ano cheio de desafios para um escritório que

se pretende distinguir pela proximidade, senioridade da equipa e oferta de serviços interdisciplinar.



Mónica Moreira

Managing Partner da CTSU (Deloitte Legal)

O ano de 2024 trará seguramente desafios relevantes, num ambiente que é de imprevisibilidade. Para além dos desafios que já conhecíamos, relacionados, entre outros aspetos, com o fraco crescimento económico da zona euro, as taxas de juro elevadas e a guerra na Ucrânia, acrescem agora a guerra no Médio Oriente e, em Portugal, um possível cenário de instabilidade governativa.

O referido contexto reflete-se, naturalmente, no mercado da advocacia que, em qualquer caso, tem a capacidade de servir os clientes nos diferentes ciclos e de acordo com as necessidades de cada momento. Poderemos assim assistir ao abrandamento de certas áreas e ao desenvolvimento de outras, como a experiência ao longo dos anos tem demonstrado.

No que respeita ao M&A, o ambiente económico e os custos de financiamento apontam para algum abrandamento e adiamento de decisões de investimento, que poderão refletir-se na redução do número e volume de transações. Não obstante, antecipam-se já algumas operações relevantes e de grande valor e continuamos a assistir a movimentações nos setores das energias renováveis, das tecnologias e também no setor industrial. Portugal continua a apresentar boas oportunidades para os fundos e investidores com disponibilidade de liquidez.

O setor imobiliário poderá sofrer um abrandamento, em linha com o que já está a acontecer noutros países, agravado por alterações legislativas que afetarão a atratividade do mercado português e a confiança dos investidores estrangeiros.

As preocupações com o ESG e com as áreas de Compliance e Regulatório continuarão a desenvolver-se e, por outro lado,

as reestruturações, as áreas de laboral e de contencioso tenderão provavelmente a crescer.

O mercado da advocacia manter-se-á ativo e competitivo, com a entrada de novos players e com a entrada em vigor do novo pacote legislativo que viabilizará a multidisciplinariedade. Esta é uma evolução importante, já esperada há bastante tempo, que trará novas formas de prestação de serviços aos clientes, agregando diferentes competências e proporcionando uma visão integrada dos seus assuntos, com valor acrescentado.

Por último, há que referir o desenvolvimento acelerado da Inteligência Artificial generativa, que representa seguramente um dos maiores desafios e oportunidades no futuro da prestação de serviços jurídicos, marcando a transformação da forma de relacionamento entre os advogados e as empresas e o perfil do advogado do futuro.

Por tudo isto, é fundamental a aposta contínua na inovação, a capacidade de antecipar questões, e o foco permanente na exigência, na qualidade, na proximidade com o cliente e no conhecimento profundo do seu negócio.



João Costa Quinta

Cocoordenador de Corporate e coordenador de Propriedade Intelectual e Tecnologia da DLA Piper ABBC

2023 foi um ano de incerteza, marcado por um contexto geopolítico, económico e social muito difícil. A guerra na Ucrânia, a recente guerra no Médio Oriente, o aumento da inflação e das taxas de juro, os fenómenos migratórios que se observam em várias regiões do globo, são fatores que irão certamente continuar a marcar o ano de 2024. É natural, e há evidentes sinais disso, que as empresas continuem a suportar um aumento dos custos de produção e que, por causa disso, se foquem na necessidade de assegurar a sustentabilidade do seu ne-

gocio. Mas também me parece que existe suficiente liquidez disponível no mercado para a realização de novos investimentos nos vários setores da atividade económica, com particular enfoque em empresas socialmente responsáveis e sustentáveis. Assistimos hoje, porventura, a uma fase que o “valuation gap” será o principal entrave à realização de muitas transações, mas é expectável que em 2024, mesmo num cenário de incerteza, a atividade de M&A retome um ritmo mais acelerado.

Independentemente disso, a advocacia já demonstrou, ao longo dos anos, ter a capacidade de se adaptar constantemente às necessidades dos seus clientes, acompanhando as suas necessidades tanto em ciclos de elevado investimento, como em ciclos de recessão económica. Uma dessas necessidades é o alcance global. A advocacia do futuro tem de conseguir acompanhar os clientes em todos os setores da atividade, em todas as áreas jurídicas, em qualquer parte do mundo. Nunca como hoje foi tão importante compreender o negócio dos clientes e desenhar, proactivamente, as soluções ideais para superarem os desafios que têm pela frente, com êxito. Finalmente, mas não por último, saber atrair e reter os melhores profissionais, dando-lhes adequadas condições de crescimento profissional, como temos feito até hoje na DLA Piper, será também em 2024 um fator-chave para o contínuo crescimento da nossa sociedade, em especial no segmento em que nos posicionamos enquanto verdadeiros parceiros de negócio dos nossos clientes.



José Calejo Guerra

Managing partner da CCSL

No que à advocacia de negócios em Portugal respeita, o próximo ano será claramente marcado pelas eleições legislativas e pelas opções do novo Governo em termos macroeconómicos, de política fiscal e de promoção do investimento estrangeiro. Tendo em conta

o atual clima de instabilidade política nacional é ainda mais importante passar um sinal de confiança e de estabilidade ao mercado, aos investidores, às pessoas, para que as decisões não sejam adiadas ou alteradas.

Tendo em conta as tensões regionais internacionais, com potencial de escalada, a posição de Portugal, quer geográfica quer politicamente, continua a ser privilegiada e uma excelente base para desenvolver uma política de atração de investimento, sendo para tal essencial garantir a funcionalidade dos serviços públicos, a estabilidade legislativa e o fomento da atração dos fatores produtivos. Assim, 2024 será um ano de alguma expectativa sobre qual será o rumo do novo Governo quer nos grandes projetos nacionais em curso quer na colocação de Portugal como destino preferencial de investimento.

No plano nacional espera-se um ano com um nível interessante de transações entre entidades do tecido empresarial português (quer tradicionais quer start-ups) em função das necessidades de investimento dos fundos levantados nos últimos anos (fundos de capital de risco em geral, SIFIDE, golden visa, etc), mas também algum foco nas operações de reestruturação e recuperação por força das dificuldades sentidas nos últimos anos por via do aumento dos preços da energia e das taxas de juro.

Quanto ao investimento estrangeiro, os recentes casos e as dúvidas sobre o enquadramento do novo Governo poderão levar a uma contração ou política de “wait and see”. Já no que respeita à prática jurídica da CCSL esperamos um ano focado nas áreas transacionais, com um desenvolvimento cada vez mais relevante dos temas ESG e um foco interno na otimização de procedimentos alavancada no uso de tecnologia e no desenvolvimento da equipa atual.



David Oliveira Festas
Sócio da CS'Associados

O mercado da advocacia está fortemente ligado à economia e tudo indica que 2024 será um ano de grande incerteza. Alguns fatores estruturais permitem que olhemos para 2024 com razoável otimismo: por um lado, continua a haver bastante capital disponível – há muitos fundos soberanos e de private equity com recursos avultados para investir; por outro lado, assistimos a uma estabilização de variáveis que têm tido impacto negativo na economia, em particular os altos níveis de inflação e elevados custos de financiamento. Ainda assim, o próximo ano apresenta riscos e desafios. Apesar de alguma estabilização das taxas de juros, o custo de capital continua alto e os conflitos geopolíticos têm vindo a escalar e a diversificar-se, o que agrava o clima de incerteza. O mercado da advocacia tem crescido, mas os dados disponíveis sugerem que o crescimento tem vindo a desacelerar nos últimos anos, fruto do contexto geopolítico adverso e ainda do rescaldo da pandemia. É possível que essa tendência se mantenha. É ainda de esperar que se assista, em 2024, à consolidação do recurso a tecnologias sofisticadas de apoio ao exercício da advocacia, nomeadamente no domínio da inteligência artificial generativa.



João Caiado Guerreiro
Sócio da Caiado
Guerreiro

Penso que 2024 é um ano difícil de projetar: será eleito um novo Governo que tomará posse na melhor das hipóteses em abril.

A guerra na Ucrânia que está para durar, o conflito Israel/Hamas na faixa de Gaza, e a estagnação económica na Zona Euro, são outros fatores imprevisíveis. A isto junta-se a inflação que se espera de 2.9% no próximo ano, as taxas de juro bastante elevadas, e todas as crises pelas quais estamos a passar em diversas áreas – saúde, educação, habitação. Tudo reunido é uma tempestade quase perfeita para as pessoas e empresas. Apesar de tudo isto, estou otimista de que Portugal pode voltar a crescer.

Historicamente, as sociedades de advogados, em geral, demonstraram uma grande e surpreendente capacidade de se adaptar, de gerar negócio, com uma estoica superação em contextos mais difíceis. O passado mostrou-nos que com investimento estruturado em pessoas e na tecnologia, podemos manter os níveis de negócio e, com algumas novas ideias e projetos mais disruptivos, até aumentar.

Para isso, temos de fazer um importante ajuste na forma de pensar dos advogados, analisar de forma estruturada o que sempre fizemos bem e o que temos de incrementar. Uma atitude pró-ativa é essencial. Tanto como é fundamental aconselhar da melhor forma os nossos clientes e ajudá-los, dessa forma, a acrescentar valor.



Nuno Fonseca Alves
Sócio fundador
da NFS Advogados

A prática da advocacia vê-se deparada com uma série de desafios no ano que se aproxima.

O primeiro relacionado com as alterações decorrentes da entrada em vigor da lei que estabelece o regime jurídico da constituição e funcionamento das sociedades de profissionais sujeitas a associações públicas. As previsíveis alterações ao Estatuto da Ordem dos Advogados, com as sociedades multidisciplinares, a recomposição dos órgãos estatutários da Ordem ou mesmo

a reconfiguração da formação de jovens advogados, bem como as alterações ao regime dos atos próprios do advogado, acarretarão mudanças significativas. O alcance destas mudanças só se conseguirá apurar na prática e com o decorrer do tempo, avaliando-se então a reação do mercado de advocacia e dos respetivos profissionais.

A nível legislativo o novo ano inicia com os primeiros resultados da entrada em vigor do pacote legislativo Mais Habitação, que reordenou as regras no arrendamento, no alojamento local, nos despejos e a nível fiscal. Tem sido necessário um enorme esforço de adequação de todos os agentes económicos ao novo enquadramento legal, e a esse esforço não será alheia a intervenção das sociedades de advogados.

Uma área de atuação à qual a NFS Advogados dedica especial atenção, a Imigração, tem estado no meio de um enorme turbilhão de alterações, que se deverá prolongar no novo ano. Com a criação e entrada em funções da nova AIMA (Agência para a Integração, Migrações e Asilo), a divisão das competências do extinto SEF, a modificação do regime dos ARI (Autorização de Residência para Investimento) e o regime transitório para residentes não habituais, nota-se uma indefinição em quem procura entrar em Portugal para trabalhar ou investir, que se deverá manter no novo ano, mais a mais tendo em conta o ciclo político que se aproxima.

Como sempre, a NFS Advogados mantém-se atenta e preparada, com uma equipa em crescimento, motivada e dinâmica, apostada em responder com o nosso habitual padrão de rigor e profissionalismo.



Miguel Miranda

Managing partner da PRA – Raposo, Sá Miranda & Associados

A minha expectativa é que o mercado de advocacia em Portugal se mantenha bastante ativo e competitivo, em 2024. São vários

os desafios que vêm transversalmente a ocupar as decisões estratégicas dos escritórios e sociedades de advogados e que continuarão a ser os focos centrais da sua atenção. Destacaria dois.

No entanto, sem querer parecer catastrófico, diria que a advocacia poderá estar perante um autêntico desafio existencialista que, a muito curto prazo, poderá questionar a própria relevância da profissão na forma como a concebemos à data de hoje.

Refiro-me ao desafio que decorre do advento da Inteligência Artificial e a adaptação dos agentes económicos, em geral, e dos advogados, em particular, a um modo mais rápido e eficiente de compilar e analisar informação, de executar relatórios e tarefas jurídicas.

No curto prazo, tal poderá significar um aumento da capacidade produtiva das sociedades de advogados com menos recursos humanos associados, o que poderá conduzir a formas mais inovadoras de construção do pricing, à deslocalização dos serviços de advocacia de áreas mais standard para áreas mais diferenciadas, em função dos níveis de complexidade e até ao próprio redimensionamento das equipas. A médio prazo, tal poderá relevar-se progressivamente redutor da margem de criatividade e de valorização associada à profissão.

Por outro lado, já é uma realidade - e essa realidade será, em 2024, porventura mais ostensiva - o surgimento das sociedades multidisciplinares, o que criará players adicionais de mercado - pelo menos de forma mais assumida - e também transformações em algumas sociedades de advogados pela oferta de leque de serviços que até aí não ofereciam, de um modo mais integrado do que até aqui - e com natural impacto no mercado, num movimento que será verdadeiramente disruptor na tradição da advocacia nacional.

No que respeita à PRA, temos a expectativa de uma expansão e consolidação da nossa estrutura nacional de escritórios, do aprofundamento da nossa rede internacional de parcerias e ampliar o volume de negócios da sociedade pelo menos ao mesmo ritmo a que temos vindo a fazer nos últimos anos.



Hugo Marques dos Santos

Advogado sénior da MG Advogados

Um dos sentimentos que mais se insinuam nos dias que correm é o da ansiedade provocada pela percepção que se tem de um mundo, que vive (sobrevive) entre o caos e a catástrofe. Contudo, talvez uma das marcas mais interessantes do passado recente consista no moderado impacto quotidiano, que têm tido ocorrências muito importantes: o ser humano é capaz de se adaptar às novas realidades e de normalizar o “anormal”.

Identicamente, parece-nos que o mercado da advocacia tem essa vantagem sobre muitos outros mercados: é bastante resistente às crises. As áreas de actividade contrabalançam-se. Enquanto umas florescem, outras definham, existindo neste movimento algum equilíbrio.

Infelizmente, a nível nacional, julgamos que no próximo ano se continuará a acentuar um sentimento de descrença e desconfiança na justiça e nos tribunais. Convicção essa que será ainda mais vincada nos actores estrangeiros a operar em Portugal. Este sentimento traz consigo consequências muito nefastas, e é agravado pela percepção de que os serviços públicos, em geral, se caracterizam por uma morosidade e burocracia excessivas (em especial desde o Covid). Esta tendência afastará a população do recurso aos meios judiciais sempre que possível e, especialmente quando existam os meios para tal, levará as partes à procura de meios alternativos (como sejam, por exemplo, os tribunais arbitrais).

Acreditamos igualmente que no próximo ano se começarão a tornar mais evidentes algumas das mudanças que a transformação tecnológica, em especial a inteligência artificial, começa a impor, e às quais o mercado da advocacia não será imune.

Haverá cada vez mais um automatizar de tarefas jurídicas de menor complexidade e que dependam em grande medida de

minutas e/ou que se apoiem em práticas repetitivas, tornando-as, tendencialmente, obsoletas. Acreditamos que o próximo ano será marcado por um ganhar de confiança progressivo do mercado nas ferramentas que a IA lhes proporcionará, e pela percepção de alguns dos riscos que essa mesma confiança (cega) trará consigo. Inclusivamente, parece-nos, algumas dessas ferramentas serão utilizadas por particulares para evitarem o recurso aos advogados, com diferentes graus de sucesso, e novos desafios à actividade jurídica.



Félix Bernardo
Managing partner
da Caldeira Pires

Na nossa opinião, o panorama da advocacia para o ano de 2024 será marcado por uma dinâmica influenciada por várias tendências. Já não há como ignorar a transformação digital que se vive no mercado jurídico, que cada vez mais carece de uma modernização e adaptação aos novos tempos. A contínua ascensão da Legal Tech, com a incorporação crescente de inteligência artificial, redefine a prestação dos serviços jurídicos. O desafio passa por abraçar e incorporar essas inovações de maneira eficaz para manter a competitividade, enquanto se garante a segurança dos dados partilhados.

No entanto, naturalmente que esta realidade ainda não está ao alcance de todos os escritórios, em especial, os de pequena/média dimensão ou até mesmo os advogados em prática individual. Contudo, já existe um conjunto de ferramentas quer na perspectiva de optimização de processos internos, quer na perspectiva do cliente que permitem uma maior rentabilidade e uma redução de custos, possibilitando, naturalmente, criar valor para o cliente. Ora, o desafio aqui passa por começar a usar no dia-a-dia estas ferramentas, para que todo o mercado jurídico se adapte a estas novas realidades que são as realidades dos nossos clientes.

Por outro lado, a flexibilidade no ambiente de trabalho, acentuada pela transição para modelos híbridos, os quais acreditamos que se manterão como uma tendência, trazem também consigo alguns desafios. O principal desafio é sem dúvida a gestão de recursos humanos e a manutenção de um equilíbrio entre um ambiente saudável e um ambiente competitivo e eficiente. Além disso, surge o desafio de captar e reter recursos humanos tornando-se uma prioridade estratégica.

O ano de 2024 apresentará oportunidades e desafios significativos para o mercado jurídico, sendo que a inovação tecnológica e a integração de novos modelos de trabalho serão, na nossa opinião, dois dos grandes pilares para este novo ano.



João Quintela Cavaleiro
Sócio da Cavaleiro
& Associados

Instabilidade será a palavra de ordem, sabendo que aos Advogados Ihes é exigido uma tremenda capacidade de adaptação e resiliência. A Cavaleiro & Associados está centrada no Norte e Centro de País, no apoio a estruturas exportadoras ou a entidades internacionais que encontram no País refúgio para as suas actividades, mais dependentes do contexto macro-económico internacional e não somente nacional. 2023 manteve o interesse pelas empresas Portuguesas por investidores estrangeiros, tendo-se confirmado a tendência forte em termos de transações de M&A com a venda de participações nacionais a investidores/fundos internacionais. No sector imobiliário manter-se-á o ajuste, sendo evidente a travagem nos novos empreendimentos e na procura, tendo em conta o cenário de taxas de juros elevadas nos financiamentos externos o que impacta na tipologia de trabalho jurídico – mais de reformulação de operações bancárias de apoio aos projectos-. Direito laboral e a reestruturação empresarial – de extrema intensidade em 2023- manterão forte tendência

de procura. Private Clients and Wealth notar-se- a alteração do perfil de investimento do imobiliário para outra tipologia de activos. Os ciclos de crise adensam as preocupações na afectação dos activos dos Clientes a outra tipologia de investimentos e a reorganizar os seus Family Offices. A par deste contexto, os planos de sucessão familiar manter-se-ão na linha central de algumas lideranças empresariais. O contencioso manterá a posição de reforço, quer pela situação atual de risco de incumprimento, quer pelo contexto de crispação geral que se sente. No sector público/projectos na área energia - central para o nosso escritório- é expectável que 2024 continue a ser um ano de crescimento atenta a necessidade desenvolver soluções energéticas alternativas tais como, projetos de hidrogénio, biocombustíveis, projectos híbridos conjugados com solar. Nas questões de contratação pública e incentivos públicos antevê-se que estas áreas mantenham intensidade pela expectável intervenção pública que o Governo e Instituições europeias estão a tentar introduzir na economia.



José Luis Cruz Vilaça
Sócio administrador
da Cruz Vilaça Advogados

O ano de 2024 será marcado, em Portugal, por duas eleições gerais, legislativas e europeias (as primeiras antecipadas e inesperadas). No que respeita às eleições legislativas, a demissão do primeiro-ministro teve como consequência imediata o adiamento de importantes projetos para a economia nacional, como por exemplo, o lançamento dos procedimentos concursais para desenvolvimento de energia eólica offshore ou a reprivatização da TAP.

No plano internacional, mantém-se o contexto de incerteza causado pela guerra na Ucrânia e pelo conflito Israel / Hamas, que acarreta, necessariamente, consequências para a economia europeia.

Tudo isto influencia também o clima do in-

vestimento estrangeiro em Portugal, bem como o lançamento de grandes infraestruturas de carácter público.

Apesar do contexto de incerteza, é meu entendimento que o mercado da advocacia se manterá dinâmico e competitivo, pois os investidores continuarão a procurar aconselhamento jurídico.

Em resumo: o ano que se avizinha apresenta novos e grandes desafios. É importante saber transformá-los em oportunidades. Isto é aplicável a grandes, médias e pequenas sociedades de advogados, generalistas ou especializadas.



Nuno Cerejeira Namora

Sócio fundador

da Cerejeira Namora, Marinho Falcão

Com 2024 à porta, é crucial antecipar as tendências que vão moldar o sector dos serviços jurídicos em Portugal. A advocacia, intrinsecamente ligada à evolução da sociedade, enfrenta desafios e oportunidades únicas. Destaco três macrotendências: a digitalização e a integração da Inteligência Artificial; as alterações regulatórias e Estatutárias previstas para o sector; e a Sustentabilidade e Responsabilidade Social.

A digitalização, impulsionada por avanços tecnológicos, já revolucionou a prática jurídica na última década. A velocidade galopante da inovação tecnológica não tende a abrandar, muito pelo contrário. Nesse sentido, temos de estar preparados para saber aproveitar e integrar as mais recentes oportunidades da Inteligência Artificial em prol da nossa organização e, acima de tudo, da qualidade e velocidade de entrega ao Cliente. Naturalmente que sempre cientes dos riscos, o passo tem de ser certo e garantir os princípios deontológicos de base que nos regem. Com cada vez mais capacidades e informação disponível, bem como capacidades tecnológicas do seu tratamento em velocidades ímpares, temos de ser capazes de nos tornar em “super-

-profissionais” no plano técnico e reforçar as capacidades humanas que a IA nunca irá substituir.

No âmbito regulatório, prevêem-se tempos de mudança legislativa, exigindo especialização para enfrentar a incerteza em constante evolução. A multidisciplinariedade pode e deve ser endereçada como “o desafio” para as organizações no sector dos serviços jurídicos profissionais. Já muitas linhas correram sobre o tema nos últimos anos mas, definitivamente, 2024 será o ano em que as alterações verão “a luz do dia”.

Quanto à Sustentabilidade e Responsabilidade Social, participamos ativamente em projetos estratégicos nestas áreas. O tema ESG (Environmental, Social & Governance) está em destaque, exigindo acção corporativa alinhada com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU. Ao mesmo passo, o impacto que podemos ter na plano da Responsabilidade Social merece especial destaque num período político e social de instabilidade. O apoio e desenvolvimento de projetos de Pro Bono a nível nacional, visando combater o problema sistémico do acesso ao direito em Portugal marcarão também o ano vindouro.

Embora haja mais temas a explorar, como flexibilidade no trabalho ou a globalização, julgo que em 2024, Portugal poderá vir a enfrentar os principais desafios (e a criar as principais oportunidades) nas questões da adoção tecnológica, adaptação às mudanças regulatórias e na promoção de negócios sustentáveis. Que venha 2024, estamos preparados.



Paula Gomes Freire

Managing partner

da VdA

Vivemos tempos desafiantes e transformadores, marcados por um ambiente de incerteza e de enorme oportunidade.

2024, ensombrado pelos acontecimentos perturbadores de 7 de outubro e 7 de no-

vembro de 2023, não será diferente.

À guerra na Ucrânia veio juntar-se o conflito no Médio Oriente e ao contexto de adversidade económica que marcou Portugal em 2023 junta-se agora um cenário de incerteza política.

Apesar de tudo é de esperar que, em 2024, o mercado da advocacia, que tem dado provas de enorme resiliência, se mantenha bastante competitivo e dinâmico até porque, mais do que da saúde da economia, vive essencialmente da atividade económica. E, na verdade, está tudo a acontecer:

- a transição energética e a transição digital, aceleradas pela emergência da IA Generativa, ditam um imperativo transformacional dos modelos de negócio de todos os Clientes em todos os setores e, como tal, abrem a porta a atividade de M&A e a interessantes necessidades de financiamento e de captação de investimento;

- ainda que muito do investimento em Portugal dependa de iniciativa pública e que até ao final do primeiro trimestre não tenhamos um novo governo em funções (o que naturalmente poderá impactar a concretização e o calendário de algumas grandes transações), a verdade é que a localização estratégica de Portugal e a manutenção de um ambiente favorável e de confiança para que muito contribui a subida de rating do país anunciada em novembro de 2023 fazem prever que, em 2024 e apesar da incerteza política, Portugal se mantenha como um destino atrativo para investimentos internacionais;

- os imperativos da Agenda 2030 e a imposição de métricas ESG constituem oportunidades muito interessantes com impacto direto nas matérias de Ambiente, Agro, Business Human Rights e Governance.

Naturalmente que a própria profissão não é imune a este choque transformacional, muito amplificado em 2023 pelos desenvolvimentos em matéria de IA Generativa.

Em 2024 será urgente repensar o perfil do advogado do futuro, o modelo de relação com os clientes, as políticas de pricing e o próprio modelo de negócio em que assenta o exercício da advocacia. Parte do que fazemos passará a estar disponível em novos canais de oferta de produtos e serviços e o verdadeiro elemento diferenciador será sempre o capital humano. Como tal, em

2024, será crítico continuar a endereçar os desafios relacionados com a captura e retenção de talento.

Uma nota final para assinalar que 2024 será também o ano em que a multidisciplinaridade se tornará uma realidade. Será muito interessante observar como se posicionarão os vários intervenientes no nosso mercado.



Ricardo Couto
Sócio coordenador
na Eversheds Sutherland

Como sempre, o mercado da advocacia reflecte a dinâmica política, social e económica de cada momento. Assim sendo, o ano de 2024 será essencialmente de continuidade, marcado naturalmente pelos principais eixos de mudança que têm vindo a consolidar-se num passado recente e que, tudo indica, farão parte do nosso futuro próximo.

De entre os factores de mudança mais críticos para o próximo ano, identificamos o desenvolvimento da inteligência artificial e da tecnologia de registo distribuído (mais conhecida por DLT ou blockchain), na área da tecnologia; a absorção das novas gerações de profissionais e a competição pelo talento, quanto a recursos humanos, e a adaptação ao novo regime da multidisciplinaridade, no que respeita ao enquadramento jurídico da actividade. Nos sectores mais regulados, entre os quais o financeiro será dos mais críticos, há também que contar com a crescente exigência regulamentar, onde o ESG assume uma relevância particular.

Dito isto, importa reconhecer que as tendências de mudança terão um impacto diferente em cada segmento do mercado da advocacia.

O segmento mais tradicional não deverá conhecer grandes sobressaltos, podendo eventualmente contar com um acréscimo de litigiosidade no sector imobiliário, em resultado das últimas alterações legislativas nesta área. Por outro lado, também o regime da multidisciplinaridade poderá trazer algu-

mas oportunidades de mudança para as sociedades de menor dimensão ou mesmo para os advogados em prática isolada.

No segmento da assessoria às empresas e entidades com uma presença mais forte e dinâmica no mercado, tendencialmente ocupada pelas sociedades de advogados de maior dimensão, todos os referidos factores de mudança assumem uma importância mais crítica. É a forma como cada sociedade se está a preparar para lidar com estas mudanças contribuirá para clarificar as vantagens competitivas de cada uma num mercado cada vez mais exigente e em que a entrada recente de novos players vai trazer ainda mais concorrência.



João André Antunes
Managing partner
da Pinto Ribeiro Advogados

É impossível ensaiar uma reflexão sobre o futuro próximo da advocacia sem ter presente aquilo que tem sido a espuma das últimas semanas, senão mesmo dos últimos meses, e as consequências que daí decorrem para os diversos atores sociais. A novelização progressiva da vida política está a ultrapassar, de forma cada vez mais ostensiva, as barreiras naturais em que normalmente se erige e se esfuma, golpeando severamente a estabilidade das relações jurídicas, sejam elas de natureza comercial, civil ou administrativa.

Independentemente das posições pessoais de cada, não considero defesa ou justificação para a forma como se oblitera regimes legais estabelecidos com base nos quais as pessoas e os operadores económicos planeiam a sua vida e dirigem os seus negócios. Pensemos em temas tão diversos como a imigração, as medidas mais polémicas no campo da habitação (desde logo as alterações estabelecidas para o regime do alojamento local), o regime fiscal da residência não habitual ou até mesmo a lei do tabaco, para elencar apenas alguns dos casos mais

badalados. Em qualquer um destes temas, as alterações, já realizadas ou iminentes, não assentam em estudos sustentados, quer do ponto de vista económico quer do ponto de vista jurídico, bastando um powerpoint de ideologia barata exibido em prime-time para causar um verdadeiro ataque de nervos a todos aqueles, nacionais ou estrangeiros, que em Portugal investiram convencidos que o nosso Estado de Direito também é um Estado sério.

A advocacia, e os advogados que a exercem, não são personagens neutras nesta trama. Caber-nos-á, por defeito, a tarefa de nos insurgirmos contra os desmandos levianos dos tempos em que vivemos e de encontrar alternativas para as barreiras erigidas. Considero, por isso, que o ano de 2024 será decisiva e transversalmente influenciado pela procura de tutela jurídica por quem, em boa-fé, fixou a sua posição na segurança de uma lei ou regulação vigente, entretanto abalroada pela propaganda do momento.

A advocacia deve funcionar, antes de mais, como um instrumento ao serviço da liberdade pessoal e económica de cada um. É por isso que a sua mais-valia se afere, muitas vezes, não apenas pelo que se ganha, mas sobretudo pelo que não se perde.



Francisco Espregueira Mendes
Sócio na Telles

Com todas as convulsões que estão a ocorrer em Portugal e no mundo, parece-me impensável achar-se que as mesmas não terão impactos nefastos na economia portuguesa e, conseqüentemente, no mercado da advocacia. A situação económica do País e a prestação de serviços jurídicos estão intimamente ligadas. O Banco de Portugal já reviu a previsão do crescimento económico da economia portuguesa para 2024 em baixa, esperando agora um crescimento de apenas 1,5%, depois de em junho ter apontado para 2,4%.

Se é certo que áreas como o Contencioso, a Insolvência ou o Laboral podem beneficiar em situações de maior instabilidade económica, a verdade é que, ao contrário do que muitas vezes é dito, a advocacia não vive bem em períodos de crise ou de reduzido crescimento económico, nomeadamente em áreas como Corporate, M&A, Private Equity, Imobiliário ou Concorrência, as quais, como é sabido, têm um impacto determinante no mercado da prestação de serviços jurídicos.

Os últimos anos têm também sido caracterizados por um grande investimento direto estrangeiro (IDE) no nosso país, sendo Portugal o sexto principal destino de IDE na Europa, situação que temo se venha a alterar, com toda a instabilidade política e legislativa que se vive no nosso país, de que o previsto termo do regime de Residente Não Habitual ("RNH"), a partir de 2024, é disso exemplo. Todos sabemos que o investimento estrangeiro não convive bem com a imprevisibilidade e a instabilidade legislativa que Portugal teima em manter, sendo que uma eventual redução do IDE terá efeitos negativos imediatos no mercado da prestação de serviços jurídicos.

Em conclusão, se 2023 está a ser um ano positivo, é extremamente difícil prever como será 2024, tendo todos esperança que, apesar de alguns indicadores menos positivos, os fundos do PRR possam ser bem executados e dar uma "lufada de ar fresco" na atividade económica, permitindo manter a nossa economia numa rota de crescimento, o que serão obviamente boas notícias para o mercado da advocacia.



Nelson Raposo Bernardo

Managing partner

da Raposo Bernardo & Associados

Os sinais de incerteza e de instabilidade são evidentes, múltiplos e marcantes, tanto em Portugal, como na Europa e no mundo. Pela primeira vez em várias gerações

temos uma guerra na Europa, sentem-se os efeitos de uma inflação que persiste e vai deixando as suas marcas, para além de ser notória a instabilidade política a nível interno. Mas ao mesmo tempo, nos últimos anos, Portugal conquistou uma posição de destaque no radar dos investidores internacionais, e a preferência para alguns dos seus investimentos, o que – acredito – se irá manter, independentemente da existência de alguma instabilidade legislativa.

Apesar de todos os sinais recomendarem muita prudência, arrisco em prever que 2024 será um ano positivo para o mercado da advocacia. A especialização das sociedades de advogados permite que estas beneficiem de todos os ciclos: se umas áreas de prática permitem a obtenção de melhores resultados em ciclos de crescimento, outras áreas garantem a estabilidade ou mesmo incrementos de atividade e volume de negócios em ciclos de retração económica ou de crise.

De resto, as sociedades de advogados estão hoje mais bem preparadas do que alguma vez estiveram para enfrentar tempos de incerteza e mesmo os efeitos de eventos extremos: num arco temporal de cerca de dez anos robusteceram-se de maneira significativa e criaram uma cultura de resiliência, ultrapassando e crescendo ao lado das repercussões de uma crise financeira mundial, a que seguiu uma intervenção do FMI em Portugal, depois ainda o impacto de uma pandemia.

Tudo visto e somado, creio que, no próximo ano, os negócios, projetos e transações não serão significativamente afetados em relação ao cenário que vivemos no ano que agora termina. Estou mesmo seguro de que, a maturidade atingida pelo mercado da advocacia em Portugal, permitirá que cada sociedade de advogados saiba encontrar a via mais segura para, num contexto de eventual adversidade, explorar o que a diferencia e com isso rentabilizar a sua intervenção e posição no mercado.

Ainda que o contexto do mercado possa não ser muito propício a movimentações societárias significativas, admito que se possa assistir a algumas fusões ou integrações de sociedades de advogados, seja por fenómenos de concentração, seja na decorrências de mudanças geracionais. Do

mesmo modo, considerando o interesse que vem sendo manifestado por algumas sociedades internacionais em relação ao mercado português, admito também como expectável que tal possa acontecer ao longo do próximo ano.



Salvador Ulrich

Managing partner da RPSU

A prestação de serviços de advocacia continua subordinada a princípios éticos e deontológicos próprios, que a excluem de qualquer mercado.

Esta especificidade é refletida, designadamente, na relação com os Clientes, nas relações entre Colegas e nas relações com os Tribunais e demais operadores judiciários.

É certo que muita da oferta de serviços jurídicos é assegurada por advogados, mas a advocacia, enquanto actividade profissional, é muito mais abrangente que isso.

Faz mais sentido, assim, falarmos em mercado de prestação de serviços jurídicos.

Com a redução do tempo de estágio, o aparecimento das sociedades multidisciplinares, e de novas ferramentas tecnológicas, é natural que a oferta de serviços jurídicos venha aumentar. Por outro lado, o contexto social e económico cada vez mais complexo faz nascer novas realidades, novas relações e novos litígios a prevenir.

Há, em todo o caso, várias advocacias, com ofertas e necessidades totalmente distintas entre si. O exercício numa empresa de centenas de colaboradores é totalmente distinto do exercício em prática isolada. São realidades incomparáveis. Os perfis típicos dos Clientes são diferentes, as necessidades são diferentes e até o tempo (e a sua contagem) é diferente. É natural que o exercício em prática isolada, bem como os escritórios de dimensão reduzida, cuja actividade esteja muito dependente da prática de serviços jurídicos "tout court", venha a ser mais pressionado. Por outro lado,

com estruturas mais leves, são aqueles que terão maior facilidade de adaptação.

Nós somos os nossos Clientes. O desafio é estar à altura das exigências nos vão lançando, sem prejuízo da proximidade que, na nossa advocacia, continuamos a considerar o essencial.



Filipe Mayer

Sócio

da CCA Law Firm

2024 será (mais) um ano de desafios para a advocacia. Desafios específicos desta profissão e outros comuns a todos os outros setores da economia. Desde logo, para quem exerce em regime de sociedade, a multidisciplinidade será uma realidade, trazendo não só uma competitividade maior a um setor já muito competitivo, mas também desafiando esta profissão milenar a abraçar novas oportunidades. Também a já anunciada vinda de novos players internacionais para o mercado legal português irá acentuar, ainda mais, a concorrência neste mercado.

Os desafios comuns que todos enfrentamos estão relacionados, como não poderia deixar de ser, com o novo ciclo político que irá iniciar-se. Esta instabilidade gera, como é evidente, alguma pressão na profissão, não só em termos de preço, mas também nos resultados exigidos pelos clientes. O fator diferenciador nunca deixará de ser a qualidade, resultado que só pode ser alcançado com uma aposta clara em tecnologia aliada à contratação e retenção de profissionais de excelência, que continua a ser absolutamente essencial e nunca será substituído pelo investimento tecnológico. Continuará a ser crítico, para qualquer escritório de advogados, uma aposta forte nos seus recursos humanos, que os ajudarão a encontrar soluções de valor acrescentado para os clientes, e procurando garantir condições para que todos estejam realizados a exercer a profissão.

Pretende-se capacitar cada vez mais as equipas, tendo a tecnologia um papel facilitador no compromisso entre um maior e melhor life-work balance. Contudo, é preciso também capacitar as pessoas através de melhores condições físicas de trabalho, programas internos que se foquem no bem-estar físico e mental, com vista a conseguir um ambiente de trabalho saudável, e políticas internas que facilitem esta dinâmica. Por outro lado, a sustentabilidade é outro dos princípios que, juntamente com a consciência ambiental e a responsabilidade social, na estrutura das sociedades, tem um papel diferenciador junto dos vários stakeholders, sendo um tema cada vez mais proeminente.

Penso que quem estiver a preparar o ano de 2024 e seguintes com estas preocupações, enfrentará mais um ano desafiante com sucesso. Tem sido esse o caminho que temos procurado fazer na CCA.



José Costa Pinto

sócio

da Costa Pinto Advogados

Sempre que fazemos este exercício de projetar o “próximo ano” temos a tendência de nos focar, em primeiro lugar, nos pontos de turbulência. Dos efeitos dos juros altos, aos angustiantes conflitos bélicos que assolam o mundo, passando pela crise política e queda do governo e terminando nos desafios da captação e gestão de talento, há sempre “motivos” para um olhar retraído e inseguro sobre o futuro. A verdade, porém, é que a advocacia deve em primeiro lugar olhar para a solidez do seu percurso e pela forma como se tem sabido adaptar às mudanças e aos novos desafios.

Assim, e sem prejuízo de todas as referidas circunstâncias, na minha perspetiva, 2024 será um ano de desenvolvimento e de crescimento, face a 2023 e 2022. Acredito que a confiança gerada pela forma como foram ultrapassados os desafios que há

um ano todos identificavam como potencialmente causadoras de um mau ano será a pedra de toque para um excelente 2024, com mais atividade económica e mais transações, sobretudo a partir do segundo trimestre (pós-eleições).

No que respeita especificamente ao setor das fusões e aquisições, o aumento dos custos regulatórios e o ajustamento provocado pela subida dos juros continuarão a ser motor de concentrações e de reorganizações empresariais. Seguramente que os advogados desempenharão um papel essencial nestas transações para, com a sua experiência e competência, assegurarem a segurança jurídica das mesmas.

Por fim, não podemos deixar de mencionar a importância dos advogados, para além de se dedicarem ao sucesso da sua atividade, o que é necessário, legítimo e essencial, dedicarem igualmente uma parte do seu tempo à função social inerente à nossa profissão. Preocupa-nos de sobremaneira a recente consagração das sociedades multidisciplinares em Portugal (ainda sujeita a regulamentação, é certo). Trata-se de um exercício de mera desregulação pensado para uma realidade económica e empresarial onde podemos ver muitas virtudes (que não negamos), mas que se aplicará a todo um universo onde os cidadãos ficarão francamente desprotegidos na proteção dos seus direitos, liberdades e garantias. O tempo jamais volta para trás, não se pede isso, antes se exige ponderação e cautela, pois uma lei deve sempre pensar no “todo” e não apenas numa “parte”. Estejamos atentos, mas sobretudo atuantes, pois temos igualmente uma função social que não podemos descuidar.