

SOCIEDADES

# Tecnologia e 'know how' são decisivos para os escritórios nacionais

As sociedades de média e grande dimensão têm apostado na integração de pequenas firmas que trazem *know how* em áreas chave. E ninguém fica indiferente ao desafio das novas tecnologias.

MARIANA BANDEIRA  
mbandeira@jornaleconomico.pt

Há exatamente um ano escrevi um artigo intitulado "a tradição não dará lugar ao e-advogado", mas hoje reformulá-lo-ia para integrar "Portugal" ou "portugueses" à cabeça, porque, do outro lado do Atlântico, a tecnologia já passou uma rasteira aos advogados.

A startup de *legaltech* LawGeex desafiou 20 profissionais da advocacia (note-se: habituados a trabalhar com empresas como a Goldman Sachs ou a Cisco) a rever cinco acordos de confidencialidade (*non-disclosure agreements*) em quatro horas. Ao todo, precisavam de analisar onze páginas, 153 parágrafos e 3.213 cláusulas. Em termos de precisão, tanto o humano como o sistema de inteligência artificial (IA) obtiveram 94%, no entanto, na hora de contabilizar a velocidade, a IA demorou apenas 26 segundos enquanto os advogados precisaram em média de 92 minutos (e 12 cafés). Aliás, o jurista mais rápido concluiu a revisão de todos os documentos em 51 minutos, ou seja, foi 100 vezes mais lento do que uma IA sem cafeína.

A consultora norte-americana McKinsey estima que 23% do trabalho jurídico possa ser automatizado, na generalidade, porém, aquilo que está a acontecer nas firmas com presença em Portugal é a automação do processo de revisão de contratos e o uso de ferramentas de processamento de texto para filtrar documentos. Logo, estão longe de recorrer aos chamados *robot lawyers*. Ainda assim, não restam dúvidas: 365 dias depois, existem mais escritórios nacionais a anunciarem pilotos, fases de testes ou estudos de soluções tecnológicas. Os advogados contactados pelo Jornal Económico (JE) revelam que ainda não há "confiança suficiente" em determinadas tecnologias.

Face a estas tímidas desconfi-

anças do mercado, este ano várias sociedades têm optado por um modelo de crescimento e especialização à moda antiga, com base em fusões com as mais pequenas. Nos últimos meses houve diversas integrações por parte de escritórios de renome e assim deverá continuar, pelo menos, até 2020. É o caso da CTSU (rede legal da Deloitte), que integrou a equipa de contencioso tributário da Leite Campos, Soutelinho e Associados; da Sérvulo, que escolheu a AVA; ou da DLA Piper, que optou por acolher a *boutique* de arbitragem de Sofia Ribeiro Mendes e Armindo Ribeiro Mendes.

Ao JE, os protagonistas dizem que objetivo é obter mais competências específicas, apesar de o processo exigir ponderação na comunicação interna, cuidado no acolhimento dos novos colegas, divulgação pública e, simultaneamente, discrição. "Houve a pro-

cupação de conhecer a cultura e a forma de trabalhar da equipa a integrar, preparando as medidas necessárias à mitigação dos impactos que sempre decorrem de qualquer integração. O processo está concluído, foi minucioso e rigoroso", confessa Sofia Barros Carvalhosa, sócia da CTSU, acrescentando que a junção decorreu da avaliação das necessidades do mercado.

Paulo Câmara, *managing partner* da Sérvulo, refere que a integração da AVA se saldou por um reforço importante nas áreas de Societário, TMT [Telecomunicações, Media e TIC], Laboral, Contencioso e Urbanismo. "Aumentou, por conseguinte, a capacidade de resposta nessas áreas. Além disso, as novas sócias também contribuem positivamente para a massa crítica da sociedade em termos estratégicos e organizativos, nomeadamente em termos das relações internacionais da sociedade", realça.

Luis Branco Lopes e Eduarda Martins recusam perpetuar a discussão sobre o hipotético fim das sociedades de pequena dimensão ou dos escritórios em prática isolada, porque acreditam que, tal como acontece noutros países europeus, as grandes sociedades portuguesas "acabam por ver o seu código genético constantemente alterado", tanto pela rotatividade dos seus recursos como pela aposta dos advogados em projetos próprios. "As sociedades de pequena dimensão têm vindo a ganhar, a nível nacional, um papel preponderante, nomeadamente porque, aliado ao rigor e experiência, garantem ainda um acompanhamento muito próximo do cliente", argumentam os sócios da *boutique* BLMP.

A AAMM tem menos de 20 colaboradores mas fatura cerca de três milhões de euros anuais. O sócio fundador, Paulo de Moura Marques, puxa a brasa à sardinha das *boutiques* e defende que em causa está o fator proximidade. "Assumimos como essencial um

grau elevado de especialidade e conhecimento do cliente, divergindo assim de escritórios que se assumem como *full service*. Para complementarmos a nossa oferta preferimos desenvolver parcerias estratégicas, para além de uma integração de talentos, seja por recrutamento, seja por crescimento orgânico", clarifica.

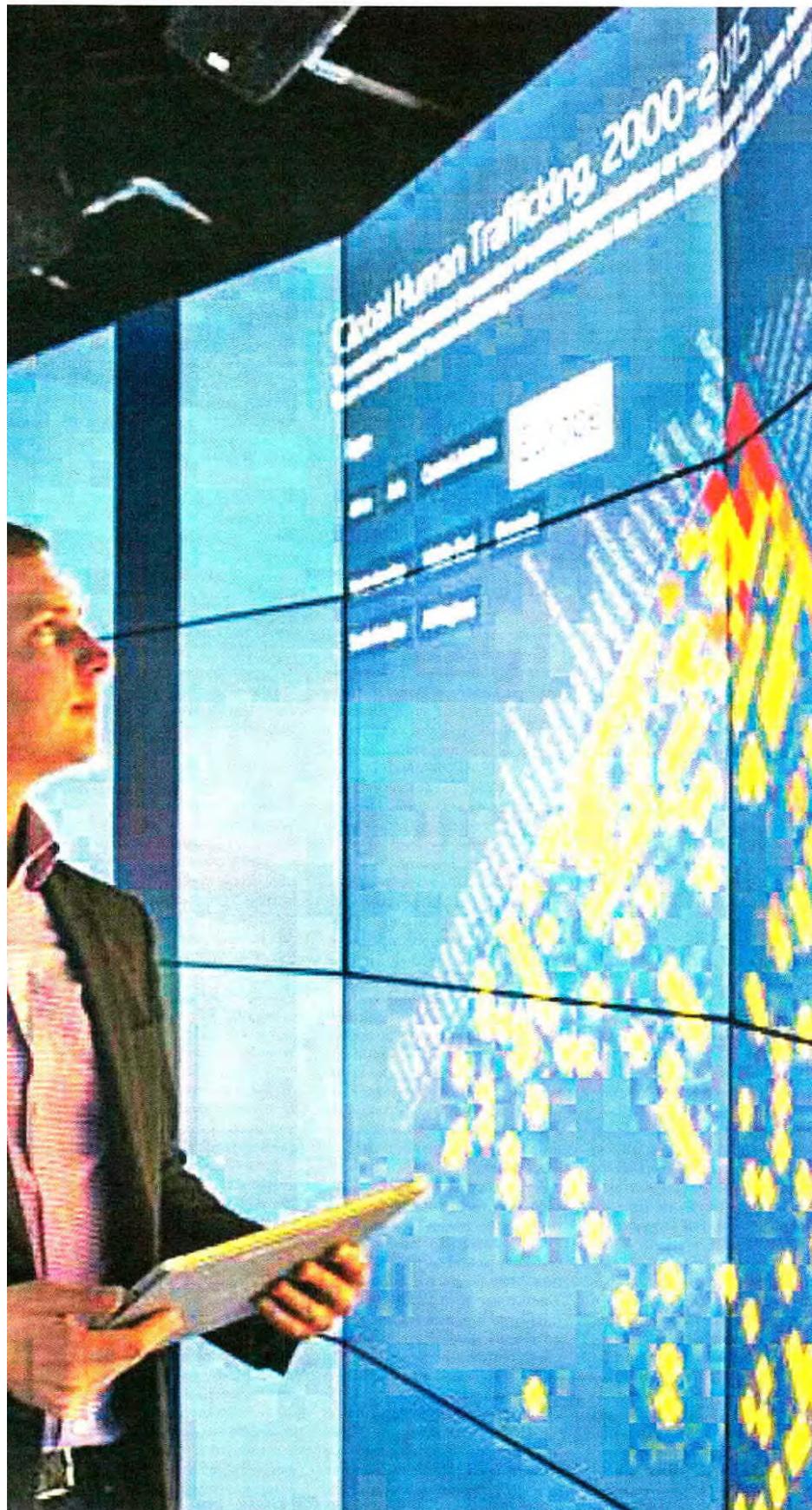
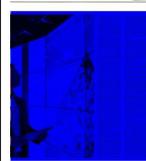
Com a mesma visão, Miguel de Azeredo Perdigão, *managing partner* da Azeredo Perdigão e Associados, aplaude as integrações "exemplares" que têm surgido em Portugal, que ajudam a criar no país sociedades "de nível internacional". Contudo, descarta entrar no jogo, porque há dificuldades e desafios acrescidos, inclusive a gestão de ambições e expectativas dos próprios advogados. "É obviamente uma saída, mas, confesso, não é a solução que pessoalmente mais me seduz. Sendo uma hipótese a considerar importa perceber efetivamente quais são os pontos de encontro entre as culturas de uma *boutique* e uma grande sociedade de advogados e as respetivas diferenças", aponta.

Para a Morais Leitão, o papel das sociedades chamadas de grande dimensão – que em Portugal têm uma equipa de 100 ou 200 advogados – é fundamental em qualquer economia desenvolvida. Na opinião de Nuno Galvão Teles, o crescimento destas firmas no mercado da advocacia não é uma ocasionalidade, mas sim uma necessidade de escala, de prestação "de serviços multi-especializados, com capacidade de resposta rápida e de grande qualidade". "Claro que, em função da dimensão do mercado do país, há um ponto ótimo na dimensão da sociedade acima do qual o crescimento está já em luta com a curva da utilidade marginal", alerta o *managing partner*.

Na perspetiva da Abreu Advogados, a aresta da transparência continua por limar nos escritórios, uma vez que carecem de divulgação das receitas ou de rela-



Os líderes das firmas asseguram que estão a testar soluções tecnológicas a nível interno, mas admitem ainda não estar 100% seguros da aplicação de sistemas de inteligência artificial mais complexos



tórios de sustentabilidade. É aí que o escritório liderado por Duarte d'Athayde quer "servir de exemplo".

"Fomos a primeira sociedade em Portugal a implementar um sistema certificado de gestão de qualidade, fomos pioneiros na divulgação dos nossos resultados anuais e a ter um relatório de sustentabilidade", recorda o *managing partner*.

A septuagenária CCA, mais do que a ambição de crescer, tem procurado colocar a inovação na abordagem e no posicionamento, apostando em novos setores de atividade, "nem sempre os mais evidentes" a nível legal, como os videojogos, o empreendedorismo, os dados pessoais, o comércio eletrónico ou a banca digital. Além disso, tentam "dotar essas mesmas equipas de conhecimento específico sobre as novas tendências do mercado, tendo em conta a nossa aposta na especialização". "Ainda assim, as áreas que foram mais exigentes nos últimos dois anos e que reforçámos com novas contratações foram o Contencioso, o *Corporate*, o Imobiliário e o TMT. Também a área de Fiscal foi reforçada através de novas contratações", diz o sócio Filipe Mayer.

Há praticamente 15 anos em Portugal, a Garrigues optou, mais recentemente, por reforçar sobretudo as áreas de Direito do Trabalho e Público, cuja atividade aumentou à boleia do crescimento económico. À parte isso, a sociedade ibérica "procurou atrair profissionais qualificados para áreas relacionadas com o investimento estrangeiro e as transações internacionais", como Fiscal (mais especificamente para *private clients*, transacional e preços de transferência), Imobiliário e M&A. Na vertente *tech*, criou uma equipa que se dedicasse a questões jurídicas levantadas pela transformação digital. "Temos também vindo a assistir ao surgimento de novas áreas de negócio às quais se encontram associadas um forte pendor de proteção do ambiente, como a mobilidade elétrica, novas formas de produção de energia elétrica mais limpas, desenvolvimento de novas tecnologias mais amigas do ambiente, etc.", frisou a firma de João Miranda de Sousa.

O talento nas grandes sociedades tem sido, muitas vezes, prata da casa. No entanto, a tecnologia também impactou as contratações, criando a tendência de ir "caçar" experiência ao mercado. "O nosso modelo de base de recrutamento consiste na contratação de estagiários. Este foi um ano de exceção pois recentemente tivemos necessidade de reforçar as nossas áreas de Urbanismo com uma contratação mais sénior e de TMT e novas tecnologias", referem ao JE António Villacampa e Bernardo Ayala, sócio diretores da Uría Menéndez-

-Proença de Carvalho, lembrando que é também esta estratégia que mantém o escritório "consistentemente" nas principais operações e resoluções de litígios no país.

A Linklaters abriu o escritório em Portugal há 17 anos e António Soares, *managing partner*, confessa que tem assistido a um maior interesse por temas que, de uma maneira ou de outra, estão relacionados com TMT e Direito do Ambiente.

"Para dar alguns exemplos, foram introduzidas recentemente no mercado português emissões de obrigações com características de *green bonds*, ou seja, empréstimos obrigacionistas cujos fundos se destinam a desenvolver projetos que visam o combate às alterações climáticas", explica, sublinhando que até no âmbito de transações de M&A e de Imobiliário se sente o efeito desses temas.

Maria João Ricou, *managing partner* da Cuatrecasas em Portugal, garante que a tendência também se faz sentir no crescimento da procura de serviços e que "é evidente que há uma crescente exigência dos diversos *stakeholders* no âmbito da nossa responsabilidade social corporativa, designadamente no que se refere à proteção ambiental, à igualdade de género e à cibersegurança". Como líder de um escritório presente em Portugal desde 1928, sabe que os clientes querem "escala global" e agilidade para pôr em prática processos colaborativos de "trabalho interdisciplinar e multi-jurisdicional".

A Miranda & Associados também tem estado envolvida em transações de investimento de impacto, quer em dívida quer em *equity*, "condicionado à prossecução de determinadas metas de desenvolvimento social e sustentabilidade ambiental". Diogo Xavier da Cunha, presidente do conselho de administração, refere que é uma "área em franco crescimento, que suscita questões jurídicas específicas, e que requer, assim, competências próprias e transversais a várias áreas".

O volume de trabalho ligado às energias renováveis também chega aos escritórios pequenos e médios, como a CCSL. "A crescente consciencialização do desequilíbrio que a pegada humana está a provocar no ecossistema em que vivemos, com cujas evidências somos confrontados diariamente, tem potenciado o interesse dos investidores nos chamados *green projects*, que permitem aliar o necessário retorno a projetos ambientalmente sustentáveis", assinala o sócio João Lemos Portugal. No caso da Telles, a sustentabilidade ambiental integra a atividade interna no programa *Telles for Sustainable Future*, no qual constam medidas de gestão da mobilidade ou de redução de papel nas impressões. ●