

que o valor deste método de trabalho e a oportunidade que proporciona para a criação e desenvolvimento de talento é apreciado e reconhecido como uma vantagem comparativa. Além disso, o modelo de remuneração que adoptamos permite a cada um ser efectivamente compensado pelo trabalho que realiza, independentemente do seu estatuto na sociedade. E, concretamente quanto aos mais jovens, a nossa sociedade tem sido identificada, incluindo por publicações especializadas, como uma das dez sociedades portuguesas que mais oportunidades de crescimento oferecem. No seu conjunto, são factores que geram atractividade e retenção de talento.



**Nelson Raposo Bernardo**  
Managing Partner  
da Raposo Bernardo & Associados

1. Há desafios permanentes que estarão presentes em 2020 como estiveram nos anos mais recentes, tais como a capacidade das sociedades se irem ajustando às necessidades concretas do mercado nacional e mesmo internacional, a capacidade de integrar as mais recentes inovações em tecnologia e ter a sustentabilidade como directriz crucial da actividade. Em geral as sociedades de advogados portuguesas têm reagido com distinção a períodos menos favoráveis mas também têm conseguido gerir com sabedoria as fases de crescimento, como se tem verificado nos últimos anos. Esse continuará também a ser outro importante desafio.

O mercado da advocacia portuguesa é muito competitivo, com um nível de sofisticação apreciável, tendo alcançado um grau de maturidade bastante elevado, mas há ainda outros desafios eternos, que até atingem mais expressão em mercados maduros como o nosso, tal como a definição

estratégica que cada sociedade de advogados decide seguir, o que implica a opção pela via da multidisciplinariedade ou pela da especialização; a procura de maior rentabilidade ou, ao invés, a preferência por maior dimensão e escala. Além disso, a redefinição dos modelos de relacionamento com os Clientes, sempre no sentido de incrementar a proximidade mas também no sentido de se desenvolver nestes a percepção do valor acrescentado dos serviços jurídicos, de maneira a inverter o ciclo de erosão dos *fees*, continuarão a ser desafios de extrema relevância para o mercado da advocacia em geral.

2. O que fazemos para captar e manter o talento passa por compreender a sua mentalidade, as suas expectativas, as suas ambições, enfim, identificar claramente o que os faz correr.

Temos também bem presente que sem o *know how* renovado e actual das novas gerações uma sociedade pode ser muito experiente mas dificilmente será inovadora e terá futuro.

Os planos individuais de carreira na nossa sociedade são programados em conjunto com cada advogado e advogado estagiário, são acompanhados em permanência e desenvolvidos com flexibilidade, de maneira a que possam ajustar-se à vida pessoal do estagiário ou associado, que correspondam às suas expectativas e sejam intelectual e profissionalmente estimulantes. Naturalmente, ficaremos todos felizes se esse estagiário ou associado vier a ser nosso sócio.



**José Nogueira**  
Managing Partner | RSN Advogados

1. O ano de 2020 para a RSN irá representar o início de um novo ciclo que, acreditamos, na esteira do percurso anterior, será de crescimento, quer em di-

menção, quer em volume de negócios. Está previsto a alteração das instalações para um novo escritório que visa dotar a sociedade de todas as condições. A incerteza atual da economia lança desafios e oportunidades que a RSN acredita não deixará fugir. O próximo ciclo de 5 anos será a passagem definitiva deste projeto para a sua idade adulta, com a energia de quem está a começar e a experiência de quem está prestes a completar 20 anos de existência.

2. Proporcionando cada vez mais aos jovens advogados um espaço onde encontram mais do que um emprego, mas sim um local onde podem realizar-se e concretizar o sonho de se realizarem profissionalmente como verdadeiros Advogados, com sentido ético e de dever.



**Domingos Cruz**  
Managing Partner da CCA

1. De acordo com as últimas previsões económicas Portugal deverá continuar a crescer em 2020, mas um ritmo mais lento do que em 2019, se a isto juntarmos fatores conjunturais como a instabilidade política em Espanha e no Reino Unido, a “guerra” comercial entre os EUA e o resto do mundo, a aparente recessão que ameaça a Alemanha, ou mesmo a nova “geometria” de governação que saiu das últimas eleições, é evidente que 2020 será um ano de maiores desafios por comparação a 2019. Seria útil, senão mesmo vital, que Portugal continuasse a desenvolver políticas concretas de atração de investimento estrangeiro, dada a escassez de capital existente na economia portuguesa, em simultâneo com um renovado ímpeto reformista que permitisse tornar setores/áreas como a administração pública, a justiça, ou a política fiscal, mais ágeis, previsíveis, e capazes de corresponder aos desafios que uma econo-

...como a Portuguesa coloca. Continuaremos a registar no setor energético, Corporate, venture capital, M&A e operações de consolidação. Contencioso irá continuar a registar muita atividade em Contencioso Digital, Societário, Arbitragem e Arbitragem.

Um grande desafio atual das sociedades é a conciliação da “santíssima trindade” pessoas, espaço e tecnologia mas também em conciliar gerações: em tornar a sociedade apelativa para latentes, para os advogados que já se encontram na sociedade e em tornar esta sociedade apelativa aos millenials e gerações Z. Nestas gerações, poucos advogados ou mesmo desejam, manter-se na mesma sociedade para a vida. Por isso, estas gerações rejeitam a noção de que vida e trabalho são conceitos que devem ser equilibrados entre si. O foco deles está focada na construção de uma carreira de valor.

Atualmente dispomos de dois tipos de políticas de paridade e políticas de seleção de talento, como por exemplo: políticas de maternidade e paternidade, formação, home-office, incentivo mensal (tarifa de sexta-feira mediante a concretização de um determinado número de horas).



**Manuel Fontaine**

Sócio da Escola do Porto da Faculdade de Direito da Universidade Católica Portuguesa

...que respeita à Escola do Porto da Faculdade de Direito, da Universidade Católica, prevemos a continuação do crescimento da procura, quer na licenciatura em Direito e na dupla licenciatura em Direito e Gestão, quer nos mestrados e doutoramentos, perfazem 8 especializações nas pós-graduações. Quanto a

estas últimas, antecipamos que os advogados e outros juristas continuem interessados em aprofundar a sua formação em domínios especializados do Direito. Em 2020, ampliaremos a nossa oferta para 11 pós-graduações, com a oferta da PG interdisciplinar em Direito e Tecnologia.

2. Da interação que tem existido com as sociedades de advogados, percebemos que, para além de uma elevada preparação técnico-jurídica, há outros aspetos que são cada vez mais importantes, como a proatividade, a resiliência, a capacidade de argumentação, a competência na negociação ou o domínio falado e escrito do inglês jurídico. Além da identificação de Faculdades que trabalham estas e outras competências junto dos seus estudantes, o acolhimento dos estudantes de licenciatura em estágios de curta/média duração permitirá identificar, na prática, aqueles que mais se poderão enquadrar dentro do perfil desejado pelo escritório.



**Vasco Carvalho Marques**

Sócio da Teixeira de Freitas, Rodrigues & Associados

1. As expectativas da TFRA para 2020 são positivas. Com efeito, ao longo de 2019 temos notado um incremento do investimento internacional, especialmente nos sectores Imobiliário e Financeiro, oriundo maioritariamente da América do Sul e do Reino. Tendo em conta este aumento do volume de trabalho, no próximo ano esperamos fortalecer as nossas equipas nas áreas referidas anteriormente, Imobiliária e Financeira, e também na área Fiscal.

2. Temos notado que existe uma dificuldade crescente na captação de novos talentos, sobretudo em sociedades de advogados de média dimensão como a nossa. Não podendo concorrer em valores com as socie-

dades multinacionais, a Teixeira de Fretas, Rodrigues & Associados aposta na valorização do equilíbrio entre a vida pessoal e profissional dos nossos colaboradores. Estamos confiantes que esta harmonia é um bem cada vez mais valorizado pelas novas gerações de profissionais.



**Paulo Câmara**

Managing Partner da Sérvulo

1. A decorrer sob o signo do abrandamento económico e do novo enquadramento geopolítico resultante do Brexit, o próximo ano iniciará um novo ciclo legislativo nacional e europeu. Em termos nacionais, são esperadas revisões legislativas na área dos direitos dos acionistas de sociedades cotadas, dos fundos de pensões, dos propositos, da reestruturação preventiva e perdão de dívidas, sendo todos estes temas em transposição do regime europeu. Revela-se provável ainda que sejam concretizadas alterações ao regime da arbitragem societária, que seja aprovada a nova regulação de telecomunicações para questões de fidelização de clientes e de serviços de emergência e que haja uma intervenção legislativa no direito laboral “de desligar”. Será, por fim, o ano a marcar a entrada em vigor das alterações ao Código de Processo Civil, do novo regime das fundações e dos fundos de investimento e da regulamentação da contribuição adicional por rotatividade excessiva, em penalização da contratação a termo. Na União Europeia, assistiremos a mudanças introduzidas pelo início de funções da nova Comissão Europeia e da nova Presidente do BCE. Neste quadro, a aprovação do Quadro Financeiro Plurianual 2021-2027 a nível da UE e das adaptações necessárias para a implementação nacional do InvestEU e outros instrumentos jurídicos conexos vão certamente ter um enorme