

NUNO GALVÃO TELES, MANAGING PARTNER DA MORAIS LEITÃO

# “Advocacia, como o futebol, é das poucas actividades no País que se bate com os melhores do mundo”

O mercado de serviços jurídicos não vai expandir-se “ad eternum”, uma das razões que, diz Nuno Galvão Teles, deram força ao processo de internacionalização do sector

**JOÃO MALTEZ**  
jmaltez@negocios.pt

É o ‘managing partner’ ou CEO de uma das principais sociedades de advogados do País. Nesta entrevista ao **Negócios**, Nuno Galvão Teles fala do que faz, da firma que lidera, da crise e da advocacia portuguesa. Um sector de actividade que, diz, se bate sem problemas com a concorrência internacional mais sofisticada. Semelhante capacidade, só no futebol, argumenta.

**O que é ser managing partner de uma sociedade com a dimensão da Morais Leitão, Galvão Teles, Soares da Silva?**

Tentando fazer um paralelismo com o mundo empresarial, um ‘managing partner’ é, no fundo, uma espécie de CEO. O que faz é tentar gerir a organização da melhor forma possível. Dar-lhe um foco, dar-lhe uma estratégia. Numa sociedade de advogados, porque gerimos sobretudo pessoas, estas funções têm uma vertente mais complicada do que, provavelmente, numa qualquer outra actividade económica. Por outro lado, há a parte financeira e administrativa que não deixa de ser importante e “time-consuming”.

**Ainda lhe sobra tempo para exercer advocacia?**

Não gostaria que a minha vida se resumisse às funções ‘managing partner’. É importante que, mesmo nestas funções, continuemos a manter o contacto com alguns clientes. Hoje, não tenho todo o tempo disponível, embora me organize de modo a poder estar apto a prestar serviço a qualquer cliente a qualquer minuto.

**A aposta da sociedade na internacionalização criou também novas exigências ao ‘managing partner’?**

Essa lógica mudou um pouco o ADN da sociedade nos últimos

anos. Quanto ao ‘managing partner’, também mudou muito a sua vida. Além de ter de gerir a actividade doméstica, que é o nosso ‘corebusiness’, estamos hoje noutros países em regime de parceria, mas em termos de organização e de apoio, o trabalho é intenso. Várias vezes por ano tenho de deslocar-me a Angola, ao Brasil, a Moçambique e a Macau, o que me obriga a organizar a minha vida também em função dessa realidade.

**A aposta nesses mercados resulta de quê? Da necessidade de seguir os clientes ou de procurar também outras geografias para desenvolver a actividade?**

O nosso projecto de internacionalização, especialmente no Brasil, começou no fim da década de 90, quando a economia portuguesa, de uma forma mais definitiva, cresceu para o exterior. Depois houve uma transformação do ponto de vista da estratégia da sociedade, de poder estar directa ou indirectamente nas jurisdições onde os nossos principais clientes têm interesses significativos, mas também no sentido em que o mercado doméstico português evoluiu muito, mas não vai expandir-se ‘ad eternum’.

**Foi uma necessidade estratégica?**

Para mantermos a escala e a organização que temos, necessitamos de estar noutros mercados. Além de que a advocacia nos últimos 20 anos internacionalizou-se de forma definitiva em quase todo o mundo. Os nossos concorrentes internacionais são poderosos. As grandes firmas inglesas e americanas estão em dezenas de jurisdições. As maiores firmas portuguesas, aí, têm poucas opções. No nosso caso, pertencemos, desde 2001, à Lex Mundi – maior organização de sociedades independentes do mundo. Ao mesmo tempo, não podemos deixar de perceber que Por-

**Éramos contra a presença de qualquer firma estrangeira no nosso mercado. Mas essa realidade foi um factor decisivo para o desenvolvimento da advocacia portuguesa.**

**Temos hoje uma advocacia em Portugal que se bate em pé de igualdade com a advocacia de qualquer mercado jurídico mundial.**

tugal consegue ter, nesta actividade, uma vantagem competitiva, especialmente em relação às firmas anglo-saxónicas, que é a língua portuguesa.

**Refere-se aos mercados lusófonos?**

São jurisdições que estão, por razões históricas, intimamente ligadas com o nosso sistema jurídico. Ainda há muitas dificuldades no sentido em que os próprios países, de uma forma natural, têm bastantes reservas à presença de advogados portugueses. Mas certamente que no futuro esse tipo de barreiras desaparecerá. Foi o que aconteceu em Portugal.

**Também cá os advogados estavam contra a entrada de firmas estrangeiras.**

Há 15, 20 anos, éramos absolutamente contra a presença de qualquer firma estrangeira no nosso mercado. Mas essa realidade foi um factor absolutamente decisivo para o desenvolvimento da advocacia portuguesa. Temos hoje, não tenho dúvidas nenhuma em o dizer, uma advocacia em Portugal que se bate em pé de igualdade com a advocacia de qualquer mercado jurídico mundial.

**Mesmo com a concorrência anglo-saxónica?**

Completamente. Assistimos a isso todos os dias. Com pena, essa é uma realidade mal percebida pela sociedade portuguesa. Muitas vezes diz-se muito mal das sociedades de advogados. Ligam-se as sociedades de advogados às coisas mais nefastas.

**Que razões encontra para que se diga mal das sociedades de advogados?**

Em parte por culpa de alguns advogados. Há quem esteja na profissão não para fazer advocacia, mas outro tipo de coisas. Agora, quem exerce advocacia a sério, e há muita gente em Portugal que exerce a advocacia de forma séria e profissional, tan-



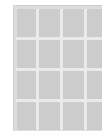
to nesta sociedade como em outras, bate-se diariamente com os melhores do mundo. Para ser totalmente sincero, há poucas actividades, sem ser o futebol, em que Portugal se bata assim. A advocacia societária, a que está organizada em sociedades de advogados, prestou um serviço nos últimos 15 anos a Portugal e para o próprio desenvolvimento da economia portuguesa, absolutamente notável.

**Mas persiste essa imagem negativa da advocacia.**

É uma imagem deturpada. Não são duas ou três árvores que fazem a floresta.

**Quando, por exemplo, se fala da prestação de serviços jurídicos ao Estado, subsiste a ideia de que as sociedades de advogados ganham muito dinheiro e que são sempre as mesmas a prestar esses serviços.**

Há aqui muita falta de informação e de conhecimento, mesmo por parte de pessoas que deveriam ter o mínimo de conhecimento quando falam da matéria. É muito difícil em



Miguel Baltazar



## O PERFIL DA SOCIEDADE

Nuno Galvão Teles - 'managing partner' da sociedade Morais Leitão, Galvão Teles, Soares da Silva - assegura que o cimento da organização que hoje dirige é o resultado da prática de "uma advocacia muito exigente", guiada "por critérios de integridade e de honestidade". É essa a matriz que, entende, preside à formação dos advogados mais novos da firma. "Isto dá resultados, dá frutos", afirma, sublinhando, por outro lado, que o facto de os sócios mais novos terem começado na sociedade como estagiários lhe dá um gosto muito particular. É assim que, na sua perspectiva, se cria "espírito de grupo e até de solidariedade interna e respeito pelos mais velhos". Algo que, destaca Nuno Galvão Teles, é tradição de uma casa onde sempre pontuaram "grandes advogados, a começar pelos seus fundadores". Hoje, a sociedade conta com 170 advogados e outros 100 colaboradores. Uma equipa que o próprio gere, contando para tanto com o apoio de um conselho de administração cujo chairman não executivo é João Soares da Silva e que integra ainda os sócios António Lobo Xavier, Rui Patrício, Eduardo Verde Pinho, Luís Miguel Monteiro e Francisco Sousa da Câmara.

algumas áreas de direito hoje em dia não recorrer a algumas sociedades de advogados.

### Porquê?

Porque são matérias muito especializadas. Custa muito dinheiro a formar advogados e ter especialistas nessas matérias. É natural que em transacções de perfil muito complicado se tentem ir buscar os melhores e a organizações que tenham capacidade para prestar esse tipo de serviço.

### Qual é a relação da Morais Leitão com o Estado?

Apesar de termos muita honra de termos representado o Estado português em muitas transacções que foram inovadoras e importantes para o País, especialmente nas privatizações, onde há mais de 15 anos nos especializámos, não temos dependência nenhuma do Estado. Isso é o que nos torna independentes e livres. O Estado português nunca representou para o total da nossa facturação anual mais de 1,5%.

# O sector "sofreu muito com a crise. Houve uma descida elevada da procura"

## De que forma afectou a crise económica a advocacia portuguesa organizada em regime societário?

O mercado jurídico, mesmo o que está organizado de forma societária, sofreu bastante com a crise. A advocacia não é, evidentemente, imune à crise. Algumas sociedades de advogados, as que têm grande escala, são provavelmente as últimas a sofrer com a crise e têm um benefício, que também é surpreendente, de se calhar também serem as primeiras a beneficiar da retoma. Isso em parte é verdade. Mas de uma forma geral a advocacia sofreu muito com a crise, com uma descida elevada da procura. Com uma pressão enorme sobre os honorários.

## Os clientes tornaram-se mais exigentes?

Houve uma efectiva pressão dos honorários e os clientes estiveram atentos a isso. Para uma sociedade como a nossa, a exigência dos clientes é aquilo com que todos os dias lidamos, pelo que isso não nos assusta nada. Depois há que ser sempre inovador e, muitas vezes, criar verdadeiras parcerias com os clientes. Em tempos de dificuldade essa solidariedade é indispensável.

## É costume ouvir-se dizer que os advogados têm sempre trabalho, mesmo em situações de crise. É verdade?

Isso não é totalmente verdade. Sei que houve firmas em Portugal nos últimos três anos que sofreram fortemente. Houve redução da dimensão de muitas firmas em Portugal e houve firmas que ficaram com muito

## [Há sinais de retoma?] Sentimos claramente, desde Outubro de 2013, uma mudança de atitude e de confiança.

pouco trabalho.

Os advogados que trabalham com empresas são uma espécie de barómetro da

actividade económica. Da relação que mantêm com os clientes já há alguma percepção de que a situação pode estar a mudar?

Claramente. Numa sociedade de advogados como a nossa percebem-se muito facilmente as mudanças de temperatura da economia. Claramente percebemos que tempos maus estavam para acontecer quando a crise começou. Assim como sentimos claramente, desde Outubro de 2013, uma mudança de atitude e de confiança.

## Isso reflecte-se a que níveis?

A todos os níveis. Na retoma da actividade de alguns mercados, sobretudo o de capitais e financeiro, e especialmente na retoma do investimento estrangeiro.