

132

Diretor: António Costa
Diretora executiva: Filipa Ambrósio de Sousa
Mensal | Ano VIII | JANEIRO 2022 | 5 euros
advocatus.pt

Powered by  eco.pt

advocatus

ENTREVISTA

**DIOGO XAVIER
DA CUNHA**

**MANAGING PARTNER
DA MIRANDA**

"O país precisa de um governo
razoável, equilibrado
e sem extremismos"



BALANÇO

**Quais os negócios
relevantes de 2021?**

Recorde as operações que marcaram
o mercado dos escritórios de advogados

PREVISÕES

**O que pensam os managing
partners do ano que começa?**

Leia as perspectivas dos 10 líderes das
principais sociedades de advogados

06

ENTREVISTA A DIOGO XAVIER DA CUNHA

O *managing partner* da Miranda defende que os níveis de fiscalidade e a abordagem protecionista ao mercado de trabalho português são “entraves a um tecido empresarial com mais capacidade de enfrentar crises” e assume que não gosta que a nossa “proclamada capacidade competitiva se baseie na lógica dos salários baixos”. Realça o trabalho da Miranda no projeto hidroelétrico de Baynes, em que deram apoio à Comissão Conjunta de Angola e Namíbia encarregue do respetivo planeamento.



Entrevista

Diogo Xavier da Cunha, *Managing partner* da Miranda

“O PAÍS PRECISA DE UM GOVERNO RAZOÁVEL, EQUILIBRADO E SEM EXTREMISMOS”

Diogo Xavier da Cunha, *managing partner* da Miranda, defende que os níveis de fiscalidade e a abordagem protecionista ao mercado de trabalho português são “entraves a um tecido empresarial com mais capacidade de enfrentar crises” e assume que não gosta que a nossa “proclamada capacidade competitiva se baseie na lógica dos salários baixos”. Realça o trabalho da Miranda no projeto hidroelétrico de Baynes, em que deram apoio à Comissão Conjunta de Angola e Namíbia encarregue do respetivo planeamento. Destaca ainda vários projetos de energias renováveis em Angola e Moçambique, uma central de ciclo combinado em Moçambique e uma refinaria em Angola. Leia a entrevista em exclusivo.

POR FILIPA AMBRÓSIO DE SOUSA
FOTOGRAFIAS HUGO AMARAL



Já vamos assistindo a uma renovação geracional nos principais escritórios do mercado. A Miranda é um desses exemplos, pelo menos no que toca ao cargo de MP. E no resto da equipa?

Na verdade, a renovação geracional na administração da Miranda é algo que vem de há muitos anos. Foram vários os sócios, com diferentes níveis de senioridade, que foram integrando o conselho de administração e a comissão executiva (entretanto extinta). Eu próprio, antes de ser nomeado Presidente do Conselho de Administração em 2015, já tinha em anteriores ocasiões integrado o Conselho de Administração quando ainda era bastante jovem. A atual administração – nomeada em 2021 – não representa mais do que uma evolução natural. Houve duas sócias mais antigas e que foram inextinguíveis durante os muitos anos em que serviram a Firma em lugares de administração – a Rita Correia e a Catarina Távora – que entenderam que devia ser dada a oportunidade a outros sócios mais jovens de participarem do órgão de administração. E os sócios mais novos naturalmente que aceitaram o repto. A Ana Pinelas Pinto e a Tânia Cascais já integravam o anterior Conselho e mantiveram-se e juntaram-se o Nuno Cabeçadas e o Ricardo Alves Silva. Eu passo assim a ser o elemento mais velho da administração, estando todos os restantes elementos a meio dos 40. E todos nós crescemos profissionalmente na Miranda. Todos os Sócios encaram a renovação geracional como sendo perfeitamente natural e saudável e as decisões que tomamos vão claramente nessa direção, assegurando continuidade e ao mesmo tempo renovação.

Em 2015, assumiu a presidência do Conselho de Administração da Miranda, tendo sido reeleito em 2018. Quais foram os principais desafios que enfrentou?

Os desafios foram bastantes, claro. E não fui eu sozinho a enfrentá-los, pois só foi possível superá-los porque tivemos a todo o tempo um grupo de sócios, advogados, profissionais e parceiros particularmente unidos, solidários e resilientes. A Miranda mostrou ser uma Firma sólida e forte, capaz de superar momentos particularmente difíceis. Nestes 6 anos tivemos que enfrentar situações que não esperávamos



de todo. Em 2015 foi a saída de vários sócios bastante relevantes e mais recentemente a crise pandémica. A situação de 2015 foi para mim particularmente desafiante, não só porque vi partir colegas com quem trabalhava e que eram meus sócios e amigos há bastantes anos, mas também porque de um momento para o outro e numa altura em que estava muito focado num dos maiores projetos em que a Miranda esteve envolvida, tive que assumir o cargo de Presidente do Conselho de Administração. Mas foi a solução que os restantes Sócios entenderam ser a mais ajustada em defesa dos interesses da Firma e não pude deixar de assumir essa enorme responsabilidade.

Em caso da crise pandémica?

A crise pandémica, embora em contornos bastante diferentes, foi muito desafiante. Para além de também ter sido totalmente inesperada, julgo que ninguém estava preparado para tamanho abalo nas nossas vidas, seja a nível pessoal ou profissional. Por outro lado, na Miranda estamos cíclicamente habituados a crises, mas estas normalmente não afetam todos os países cobertos pela Miranda Alliance ou, pelo menos, não os afetam da mesma forma e ao mesmo tempo. O que se passou a partir de março de 2020 com a pandemia foi totalmente diferente daquilo a que estávamos habituados, pois todos os Países foram afetados, ainda que aqui e ali em menor ou maior medida. Essa situação gera necessariamente uma certa ansiedade geral ao nível de toda a organização que foi necessário acompanhar de perto e tranquilizar. E depois tivemos o desafio logístico de passarmos todos, de um momento para o outro, a trabalhar remotamente. Nesta parte, diria que as equipas que já tinham no seu ADN o trabalho remoto – por estarem permanentemente em contacto com os colegas da Miranda Alliance noutras jurisdições – se adaptaram mais facilmente do que as equipas que trabalham eminentemente na jurisdição portuguesa. Mas mesmo essas conseguiram adaptar-se com relativa facilidade. E por isso mantivemos o trabalho remoto como regra até depois do Verão de 2021.

Mas se tivesse que identificar o maior desafio a nível pessoal só poderia ser a perda de uma jovem advogada com enorme potencial que trabalhava de forma bas-

“DEVEMOS PROMOVER O MÉRITO E A PRODUTIVIDADE COMO INSTRUMENTOS DESSE COMBATE. ESSE É UM ENORME DESAFIO CULTURAL QUE A CLASSE POLÍTICA TEM ALGUM RECEIO EM ABRACAR”

tante próxima comigo. A Sofia Paramés adoeceu de forma súbita e grave e acabou por não resistir. Foi uma situação traumática para todos nós, muito mais difícil de superar do que qualquer outra. Na verdade, todos os restantes desafios são relativos quando somos confrontados com uma situação como esta.

Como avalia os seus 25 anos como advogado? O que mudou na forma como se faz advocacia, desde essa altura?

Parece que foi ontem que comecei a exercer como advogado-estagiário num escritório de referência em Coimbra, em janeiro de 1995. Claro que a advocacia que então se fazia em Coimbra era muito diferente da que encontrei quando me mudei para Londres no verão de 1996 e depois da que vim a conhecer quando regresssei a Portugal, agora em Lisboa, para me juntar à Miranda – no verão de 1999. E desde então é apropriado reconhecer que a advocacia não tem parado de evoluir. E julgo que isto se passa tanto a nível de escritórios de colegas em prática individual – embora porventura em menor escala –, como nas sociedades de advogados de maior dimensão. A prática em sociedade cresceu muito ao longo dos anos e hoje temos sociedades com uma dimensão impensável no final da década de 1990. Os advogados têm hoje qualificações diferentes das que eram mais comuns no passado e há cada vez mais colegas com formação e experiência internacionais. Isso contribui para uma crescente sofisticação do trabalho que é feito em Portugal. Nós temos muita exposição ao que se passa lá fora e a escritórios internacionais e não creio ser exagerado afirmar que temos já um número considerável de advogados portugueses que poderia facilmente integrar-se nessas estruturas e fazer um trabalho

ao nível do que melhor se faz lá fora. E isso diz muito acerca do nível que várias Firmas nacionais conseguiram atingir.

A Miranda está quase a completar 35 anos. Como classificaria este escritório atualmente? Que mais valias tem, face à concorrência?

A Miranda continua a ser uma firma com as mesmas características que marcaram a sua criação e crescimento, embora numa base bastante mais alargada no que respeita à sua implementação. Continua a ser uma firma com uma “pegada” internacional muito marcada, mas também com uma crescente presença em Portugal. Continuamos empenhados em ser verdadeiros especialistas no conhecimento dos mercados cobertos pela Miranda Alliance porque acreditamos que é algo que nos distingue e que acrescenta valor na resposta às necessidades dos nossos clientes. Respeitamos muito os nossos colegas que também são nossos concorrentes e achamos que a qualidade dos serviços jurídicos em cada mercado é cada vez maior. Mas não gostamos de nos afirmar por comparação com outros colegas, mas sim por aquilo que somos, pela qualidade do nosso trabalho e pelo reconhecimento dos nossos Clientes.

E o enfoque nos mercados lusófonos? Que alterações ou novas medidas houve neste período pandémico?

Nós temos práticas consolidadas nos mercados lusófonos em África e em Timor-Leste. Não é algo que se construa da noite para o dia, mas é algo que pode desaparecer muito rapidamente se não fizermos o nosso trabalho como deve ser e se não honrarmos os valores que sempre defendemos da qualidade, da integridade e da inovação. E para além dos mercados lusófonos, temos construído um notável

percurso na Guiné Equatorial e em vários mercados francófonos, designadamente nos dois Congos, nos Camarões, na Costa do Marfim, no Gabão e, mais recentemente mas com resultados encorajadores, no Senegal. Vamos também fazendo trabalho relacionado com outros países francófonos em África por solicitação de clientes internacionais que depositam em nós a sua confiança para os ajudarmos a navegar as complexidades associadas a investir e operar nestas jurisdições desafiantes. A crise pandémica não alterou muito este paradigma. É certo que nos vimos impedidos de viajar para estes Países, algo que fazíamos com regularidade, mas a tecnologia permitiu-nos manter a proximidade com os nossos colegas e clientes no terreno.

Que operações destacaria da Miranda no último ano e meio (com a pandemia)?

Não é nosso hábito divulgar operações em que estejamos envolvidos, salvo quando essa informação é do domínio público ou quando autorizados pelos nossos clientes. Algumas das operações mais marcantes já vinham do período pré-pandémico e continuaram ou foram concluídas em plena pandemia. Um projeto em que estamos envolvidos há uns 10 anos é o Projeto de GNL da Área 1 da Bacia do Rovuma, Moçambique, cujo valor estimado de investimento é da ordem dos 20 mil milhões de euros e que será o maior projeto financiado na modalidade de project finance do continente africano. Também temos estado envolvidos no projeto hidroelétrico de Baynes, em que damos apoio à Comissão Conjunta de Angola e Namíbia encarregue do respetivo planeamento e desenvolvimento. Destacam-se ainda vários projetos de energias renováveis em Angola e Moçambique, uma central de ciclo com-

binado em Moçambique e uma refinaria em Angola. Na área da mineração, demos apoio à entrada de grandes mineradoras internacionais em Angola, participando da negociação dos contratos de investimento mineiro com o Estado angolano. Em Portugal asseguramos algumas operações de compra e venda de participações em projetos de energias renováveis, de infraestruturas e nas áreas da saúde, mineração e imobiliário e patrocinamos importantes arbitragens também no setor da energia e das infraestruturas. Não é tarefa fácil elencar tudo aquilo que tem relevo e em que estivemos envolvidos em cada País abrangido pela Miranda Alliance.

A faturação diminuiu nesta fase? Quais os valores que apresentaram no final de 2020 e quais os que preveem para este ano?

A nossa política não nos permite partilhar valores, mas de 2019 para 2020 tivemos alguma quebra. Não só 2019 tinha sido um ano excelente não facilmente replicável, como em 2020 enfrentamos uma travagem a fundo em alguns países por causa da pandemia. Ainda assim, em Portugal conseguimos melhorar um pouco o registo de 2019 e em Moçambique estivemos praticamente ao mesmo nível. Em 2021, neste momento a expectativa é que poderemos superar um pouco a faturação de 2020, mas só após o fecho do ano já em 2022 é que conseguiremos ter certezas a esse respeito. Há mercados em franca recuperação face a 2020 e outros que acabaram por ter uma quebra. Portugal continuará numa rota de crescimento, ainda que ligeiro.

A Miranda e a Miranda Alliance tiveram destaque na Chambers Global 2021. Como encaram estes prémios?

Com muita alegria, claro, apesar desse destaque não ser novidade, pois temos tido esse reconhecimento ano após ano tanto ao nível de cada jurisdição como a nível global. É especialmente honroso e motivo de orgulho ver a Miranda destacada ao lado de grandes firmas internacionais. Em todo o caso, entendemos este reconhecimento como uma decorrência de tudo o que temos vindo a fazer ao longo dos anos e do empenho, rigor e dedicação que sempre colocamos no nosso trabalho.

Que estratégia têm para 2022?

O plano estratégico que aprovamos em 2016 continua a servir-nos de orientação e a sua atualização é algo que iniciaremos no próximo ano. Não alteramos a nossa estratégia numa base anual, de resto. Ou seja, o ano de 2022 não apresenta para já nenhuma especificidade e continuaremos a prosseguir a nossa estratégia de diversificação geográfica e setorial que então adotamos, incluindo ao nível do crescimento da nossa prática em Portugal.

Promoção de mais sócios ou novas contratações estão no vosso horizonte?

Sim, é algo que tem que estar sempre no horizonte de uma firma que ambiciona continuar a crescer de forma sustentável. Apostar na promoção de advogados que cresceram profissionalmente connosco e em que os Sócios acreditam e identificar reforços externos que façam sentido de um ponto de vista estratégico não deixará de ser parte das nossas decisões.

Quais são os principais desafios face à atual conjuntura e às medidas do Governo (insolvências e litigiosidade)?

Em primeiro lugar diria que vivemos na incerteza do que será o próximo Governo. As insolvências e a litigiosidade são naturalmente problemas que sempre afetam a economia nacional e que se agravam em períodos de crise. As empresas são frágeis, pequenas e pouco capitalizadas, tornando-se pouco resistentes e inviáveis em cenários de crise. Os níveis de fiscalidade e a abordagem crescentemente protecionista ao mercado de trabalho são entraves a um tecido empresarial com mais capacidade de enfrentar situações de crise. E eu não gosto especialmente que a nossa procla-

“DEPENDENDO DO APOIO QUE O FUTURO GOVERNO POSSA INEQUIVOCAMENTE DAR À ATIVIDADE MINEIRA, ESTA PODERIA ATRAIR MAIS INVESTIMENTO ESTRANGEIRO E ISSO PODERIA GERAR OPORTUNIDADES DE TRABALHO INTERESSANTES”

ENTREVISTA





mada capacidade competitiva se baseie na lógica dos salários baixos, antes pelo contrário. Mas a fiscalidade tem que ser ajustada aos bons exemplos que vemos lá fora – de Países equiparáveis – e temos que olhar para o mercado de trabalho de uma forma completamente diferente do chavão do “combate à precariedade” numa perspetiva eminentemente garantística e desadequada dos tempos em que vivemos. Devemos promover o mérito e a produtividade como instrumentos desse combate. Esse é um enorme desafio cultural que a classe política tem algum receio em abraçar.

Quais são, para si, os setores de atividade que terão mais negócio, em Portugal e nas várias jurisdições?

Cada um dos mercados em que estamos tem oportunidades próprias. Há mercados em que antecipamos um movimento forte de joint ventures entre investidores estrangeiros e parceiros locais. Noutros em que há um crescente interesse na atividade mineira e em projetos de infraestruturas, designadamente portos e ferrovias. O setor da energia continuará a ter um lugar bastante relevante para nós, com projetos na área das energias renováveis, hídricas, centrais a gás, refi-

narias, produção de GNL e infraestruturas de regaseificação, hidrogénio verde e captura e armazenamento de CO2, entre outros. O turismo também terá alguma retoma, sendo particularmente relevante em alguns mercados. Em Portugal, os setores imobiliário, da energia, das tecnologias e da saúde devem continuar a ser bastante ativos. Há também alguma expectativa em relação a projetos financiados por fundos do Plano de Recuperação e Resiliência. Dependendo do apoio que o futuro Governo possa inequivocamente dar à atividade mineira, esta poderia atrair mais investimento estran-



geiro e isso poderia gerar oportunidades de trabalho interessantes, tanto ao nível da aquisição de participações em projetos já existentes como na obtenção de direitos mineiros para novos projetos. O contencioso e a criminalidade económica também continuarão a ser áreas bastante ativas. Por fim, salientaria os temas de Compliance e de ESG (Environmental, Social and Governance). São matérias a que há muito nos dedicamos nos diferentes mercados para os clientes internacionais que representamos e que têm vindo a ganhar crescente relevância no mundo empresarial. Por isso

criámos equipas dedicadas para cada uma destas matérias.

Como avalia a gestão da pandemia pelo Governo?

Não é muito justo avaliar a gestão da pandemia pelo Governo. Nunca nenhum Governo nos tempos mais recentes teve que lidar com uma pandemia e é perfeitamente natural que haja sempre alguém que ache que algo devia ter sido feito de uma forma ou de outra. O único reparo que tenho prende-se com a perceção com que fiquei de que, em alguns momentos, o Governo se limitava a reagir em função daquilo que era uma certa opinião pública veiculada através dos meios de comunicação social, ao invés de agir de forma devidamente planeada e devidamente fundamentada.

E a atuação do Parlamento no chumbo do OE e conseqüente marcação de eleições antecipadas?

Parece-me ser algo relativamente normal em democracia. O Governo optou por ter parceiros de uma determinada facção política e não foi capaz de manter o respetivo apoio. Como se recusou a procurar um entendimento junto de outras facções políticas – aliás muito mais representativas do eleitorado nacional –, o desenlace era mais ou menos expectável. Não vejo nenhum drama na marcação de eleições antecipadas, embora tema que elas possam não ser clarificadoras. O País precisa de uma solução de governabilidade razoável, equilibrada, capaz de empreender reformas e de mudar o paradigma que temos vivido, sem extremismos e radicalismos – como infelizmente se viram do próprio Governo.

A Miranda – enquanto escritório de advogados – poderá beneficiar do impacto da crise na economia nacional e no mercado global?

Não creio. As crises não são benéficas para ninguém. Podem gerar algumas oportunidades no imediato, mas não é nessa base que se constroem projetos sólidos e sustentáveis.

Como está atualmente a política de mobilidade/ trabalho presencial/ te-

letrabalho da Miranda?

Nós estivemos em teletrabalho durante todos os períodos em que ele foi obrigatório e também quando era meramente recomendado. Nestes últimos casos também permitimos o trabalho nas nossas instalações aos colaboradores que assim o pretendessem. Mas a maior parte manteve-se em trabalho remoto até outubro deste ano. Nessa altura definiu-se o regresso ao escritório e o arranque da nossa política de mobilidade – que apelidámos de M-Flex. Concomitantemente, definimos ainda um conjunto de funções profissionais que passariam ao regime de teletrabalho permanente. A M-Flex corresponde a um modelo híbrido, em que as nossas instalações ainda permanecem o principal local de trabalho dos advogados. Porém, possibilita-se que os advogados possam também exercer a sua atividade noutros locais, desde logo em sua casa. Numa primeira fase de implementação, as equipas alternam a presença no escritório durante 3 dias úteis consecutivos com outro período de 3 dias úteis consecutivos em que têm a faculdade de trabalhar a partir de casa ou outro local da sua conveniência. Entendemos que nesta fase inicial seria importante reforçar o espírito e as dinâmicas de equipa e que seria preferível que os elementos de cada equipa estivessem simultaneamente no escritório. À medida que estas dinâmicas se encontrarem mais fortalecidas poderemos conferir maior flexibilidade ao modelo. Para já tem corrido bem e, em geral, o feedback que temos tido é bastante positivo e os resultados são promissores. A mobilização da organização à volta deste modelo tem sido especialmente interessante.

O eixo China é um objetivo vosso?

Tendo em vista a união de esforços na prestação de serviços jurídicos aos seus clientes no eixo China, incluindo Macau, África e Portugal, a Miranda e a Rato, Ling, Lei & Cortés (Lektou) celebraram no passado mês um acordo de parceria. Desta forma, a Lektou é o mais recente membro da Miranda Alliance para a jurisdição chinesa, incluindo Macau. ●