



“A disputa pelo talento vai ser ainda mais forte nos próximos anos”

Entrevista - Inês Sequeira Mendes diz que a Abreu Advogados tem investido na transformação tecnológica, mas que a diferenciação se vai fazer pelo talento. Esse é o grande desafio num mercado mais competitivo. A profissão está a mudar. Projeta crescimento sustentável, cá e lá fora. Orgânico, mas atento às oportunidades. ■ P.8-9

10.07.2026

Diretor
André Macedo
Subdiretores
Lígia Simões
e Ricardo
Santos Ferreira



Advisory

Caderno publicado como suplemento do Jornal Económico nº 2358. Não pode ser vendido separadamente.

Ministro Gonçalo Saraiva Matias diz que tem mais reformas em preparação

Conferência ■ O ministro Adjunto e da Reforma do Estado avisa que há mais trabalho além do legislativo. “Não basta aprovar as leis. Temos de garantir que são aplicáveis”, diz. ■ P.2



Caminho das reformas aplaudido. Falta concretizar

Advisory Summit 2026 ■ Os oradores que participaram no debate sobre a reforma do Estado consideram que o caminho está certo. Mas falta mais, claro. Principalmente, concretizar no terreno. A Administração Pública tem de se adaptar. E os privados também. ■ P.2-7

Valor das transações aumentou no segundo trimestre. Sinais positivos para mercado ainda em queda

M&A ■ P.10

KPMG Law entra no mercado. Garante modelo de advocacia “efetivamente integrado”

Nova sociedade ■ P.11

António Jaime Martins escreve sobre o IVA a 6% na habitação, um incentivo com o risco encoberto

Opinião ■ P.12



Gonçalo Matias: “Reforma do Estado consiste em resolver problemas dos portugueses”

Reforma do Estado ■

Ministro Gonçalo Saraiva Matias defendeu as alterações em curso na lei do Tribunal de Contas e no Código de Contratação Pública.

André Cabrita-Mendes

amendes@medianove.com

Os principais beneficiários dos contratos públicos são os portugueses, defendeu esta quarta-feira o ministro da Reforma do Estado numa conferência organizada pelo JE. Gonçalo Saraiva Matias defendeu as reformas realizadas pelo Governo na lei do Tribunal de Contas e também no Código de Contratação Pública, com o aumento do limiar nos ajustes diretos de 20 mil para 75 mil euros.

O ministro acredita que esta alteração vai beneficiar o destinatário final destes contratos: os cidadãos.

“Os limiares têm de ser mexidos, estavam esmagados, não permitiam a flexibilidade necessária. Estas decisões são a favor dos portugueses, os beneficiários destes contratos são os portugueses”, disse esta quarta-feira o ministro Adjunto e da Reforma do Estado na conferência Advisory Summit 2026, organizada pelo Jornal Económico.

“São bens e serviços necessários para a satisfação de entidades públicas. Se se fizer sem qualidade, e a tarde e a más horas, os prejudicados são os portugueses”, considerou. A reforma do Estado “consiste em resolver problemas dos portugueses. Não há nenhum objetivo de destruir o Estado e construir outro lado”, acrescentou durante o seu discurso. “É simplificar, eliminar a burocracia, resol-

ver os problemas das pessoas em tempo útil. É isso que estamos a fazer”, segundo Saraiva Matias.

Lei do Tribunal de Contas

Na sua intervenção, recordou que há oito meses numa conferência do JE anunciou que iria “alterar leis fundamentais para o país”, incluindo a lei orgânica do Tribunal de Contas, o Código de Contratação Pública (CCP) e outras que estão aí na calha. A sala reagiu bem, mas com algum ceticismo. Nove meses depois, temos a lei do TC aprovada na generalidade no Parlamento e o CCP aprovado em Conselho de Ministros.

“Portanto, era possível. Demorou algum tempo, mas muito menos tempo do que em outras alturas da nossa história, reformas que demoravam anos. Isto implica ouvir entidades, pessoas, discutir problemas. Nós ouvimos as pessoas. Cheguei a estar acusado de ouvir de mais. Recebi uma cartinha a dizer: ‘já passou um mês e não reformou o Estado’”, revelou, contando que já guardou a “cartinha”.

Para o futuro, garantiu que já tem outro “conjunto de reformas na calha. Não vou anunciar tudo hoje. Não basta aprovar as leis. Temos de garantir que são aplicáveis”.

Sobres mudanças ao nível do CCP, defendeu que “vai no sentido de desburocratização” para fomentar a “aceleração em tempos de decisão”. Deu o exemplo da entrega de documentos para as candidaturas: “Todos os anos eram pedidos três milhões de documentos absolutamente desnecessários porque as entidades públicas já tinham as declarações, eram redundantes, já estavam declaradas. Eram três milhões de documentos que as empresas tinham de recolher. Os empresários demoravam mais tempo

Gonçalo Saraiva Matias, ministro Adjunto e da Reforma do Estado, diz que tem mais um conjunto de reformas na calha



FOTOS: CRISTINA BERNARDO

a recolher documentos do que a fazer a proposta. Era preciso confirmá-los, confirmação. O tempo que se perdia era uma coisa inacreditável. Três milhões de documentos vão deixar de ser entregues. Seja porque estão na entidade pública, seja porque dispensa essa declaração”, apontando para as “poupanças” geradas, pois as empresas tinham departamentos só para “tratar deste tipo de coisas”.

O ministro considera que a tecnologia é crucial para desburocratizar o Estado. Com a maior digitalização dos processos, defendeu que não vai haver barreiras. “É sempre possível criar obstáculos através de alguém que se atravessa no processo, o burocrata, e impede que o prazo seja cumprido. A tecnologia vai permitir acelerar tudo isto e permitir de forma transparente, libertando pessoas. Podemos por os funcionários públicos a trabalhar em cadernos de encargos mais sofisticados”.

Governo quer criar organismo para litígios do contencioso pré-contratual

Reforma do Estado ■ Mário Aroso de Almeida, professor de Direito, revelou que está na calha a criação de um organismo de resolução de litígios de contratação pública.

A novidade foi deixada por Mário Aroso de Almeida, especialista neste ramo do Direito e professor na Católica e na NOVA, em entrevista a André Macedo, diretor do JE: “Outra medida que tem que ver com a reforma do Estado e com o Ministério da Reforma do Estado, que me parece importante, é a criação em Portugal de uma câmara de resolução de litígios de contratação pública”.

O modelo dessa “entidade de natureza administrativa independente”, a criar de raiz, está a ser desenhado. Tem como objetivo resolver litígios do contencioso pré-contratual em alternativa aos tribunais”, libertando-os de matérias de contratação pública, como impugnações e adjudicações. Em Espanha já existe e com resultados.

Mário Aroso de Almeida participou na reforma dos tribunais

Mário Aroso de Almeida defende um melhor tratamento para a Justiça, pela importância que tem, também, no desenvolvimento económico



A intervenção do presidente do Centro de Arbitragem Administrativa, Nuno Villa-Lobos, encerrou o Advisory Summit 2026

Nuno Villa-Lobos: “Nunca houve uma reforma da justiça tributária”

■ O presidente do CAAD destacou a reforma da justiça administrativa e tributária e apelou às boas práticas e planeamento para as empresas em Portugal.

Filipe Gil
fgil@medianove.com

O presidente do Centro de Arbitragem Administrativa (CAAD), Nuno Villa-Lobos, destacou a reforma da justiça administrativa e tributária, tal como anunciada há duas semanas pelo primeiro-ministro, Luís Montenegro, como o próximo objetivo estratégico da governação. “Ao contrário da profunda Reforma da Justiça Administrativa de 2002, nunca houve, até hoje, em 50 anos de democracia, uma Reforma da Justiça Tributária, havendo apenas alguns simulacros pontuais”, avançou como primeira ideia. Villa-Lobos acrescentou que o poder político-legislativo falhou por três ocasiões: “em 2002 quando não quis aproveitar a boleia da Reforma da Justiça Administrativa para alargar a Reforma à área tributária, o que foi justificado com base no falso argumento segundo o qual como os tribunais tributários até 2002 funcionavam sob a égide do Ministério das Finanças”. “E como a Reforma da Justiça Administrativa foi conduzida pelo Ministério da Justiça, tudo o que envolvesse o âmbito e o procedimento daqueles tribunais ficou de fora”. Acrescentou que a segunda falha deu-se em 2007, “quando não se antecipou os efeitos da política de informatização da máquina fiscal desenvolvida por Paulo Macedo à frente da então DGCI ao nível do aumento exponencial de litigância, não apetrechando os tribunais com recursos humanos indispensáveis, ou seja, não adequando a oferta à procura”.

E em terceiro salientou, “ao longo de 20 anos ao retardar, adiar e procrastinar a aprovação da lei orgânica dos tribunais administrativos e fiscais e que só há dois anos veio efetivar a

sua autonomia financeira. Todos estes adiamentos a consequência de potenciar ou medrar uma narrativa conspirativa, da qual não partilho, de acordo com a qual o Governo só não implementou uma reforma tributária porque a arrecadação do valor dos tributos é prévia à sua discussão em tribunal pelo que existiria um incentivo económico negativo para não reformar. Por conseguinte, os atuais 19 mil milhões de euros, números atuais, que se encontram em discussão nos tribunais tributários. Se o Estado perder metade e se o vier a perder ao fim de dez anos, o Estado para além da devolução do valor do tributo ainda desembolsará 4% ao ano de juros indemnizatórios.

O presidente do CAAD, assinalou o “paradoxo” entre a reforma da Justiça administrativa e a ausência de reforma na Justiça Tributária, sublinhando que é precisamente nos tribunais tributários, sem reforma, que a situação melhorou, ao contrário da área administrativa, agravada pelos processos de intimação da AIMA. Segundo dados apresentados, o TCA Sul regista uma taxa de congestão de 435%, com cerca de 5500 processos pendentes, face a uma pendência muito menor no TCA Norte, apesar de ambos terem o mesmo número de juízes. Villa-Lobos

defendeu a redistribuição de competências entre TCA Norte, Sul e um futuro TCA Centro. Destacou ainda que o CAAD cresce 15% em relação ao período homólogo e que a arbitragem tributária, criada há 15 anos, foi a verdadeira “Reforma do Estado” na área fiscal, reduzindo pendências nos TAF de 23 mil para pouco mais de 9 mil processos entre 2015 e 2025, taxa de recuperação de 60%, contra apenas 19% se o CAAD não existisse.

Defendeu replicar este modelo na área administrativa, citando exemplos preocupantes: a alteração ao artigo 464.º do Código dos Contratos Públicos, que esvazia o controlo do Tribunal de Contas sobre arbitragens ad hoc; o caso do Hospital Central do Alentejo, envolvendo 70 milhões de euros; o RJUE (DL 108/2026); e riscos de mais de 1,3 mil milhões de euros em litígios na saúde e autoestradas, com opacidade denunciada pelo MENAC. Contrastou isto com a transparência do CAAD, cujas decisões são sempre comunicadas ao Tribunal de Contas, MENAC, PGR e DCIAP.

O responsável indicou uma última ideia, que disse ser da autoria de Pedro Santa Clara: “a gestão não é desenrascanço nem improvisado”. “Não há qualquer fatalidade ou condenação à partida no modo frequentemente improvisado de gerir as nossas empresas ao invés de cuidadoso planeamento estratégico associado à gestão empresarial de outros países. Gostava que esta metodologia, com a fixação de objetivos, avaliação de desempenho, boas práticas de gestão, estudo e planeamento, passasse a ser a regra das grandes reformas do Estado, sem uma pressão a sair demasiado para que a eficiência não comprometa a transparência, porque o futuro não acontece por acaso, constrói-se”, concluiu.

administrativos em 2002-2004. “Tínhamos um modelo completamente arcaico, com diplomas do tempo do Prof. Marcelo Caetano e normas que vinham dos anos 50 do século XX...”. A reforma deixou marca: “mais direitos”, criando uma rede de tribunais em Portugal.

Depois veio o depois. “Era expectável um aumento da procura, como seria inevitável, mas depois não houve investimento no sentido de corresponder a essa procura”. Antes pelo contrário. “Os sucessivos governos não tiveram a menor sensibilidade para o problema”.

Portugal não trata a justiça, como a saúde ou a educação, apesar de todos os indicadores revelarem que é “um dos problemas mais graves na relação entre as empresas e o Estado”. O prejuízo para a atividade económica é enorme. No caso dos tribunais tributários fiscais, cerca de 5% do PIB (Produto Interno Bruto), o equivalente a 12 mil

milhões de euros, estão parados em pendências. “É um problema sério do país”, afirma.

O Tribunal Administrativo do Círculo de Lisboa está entupido por mais de 100 mil processos movidos contra a AIMA relacionados com a regularização dos migrantes. Embora seja um exemplo “extremo”, o problema é que os casos pontuais agravam a questão estrutural.

“O que se vai procurando fazer é seguir vias alternativas”, adianta. A arbitragem institucionalizada é uma via. “Parece muito importante e espero que este Governo adote uma significativa vinculação das entidades públicas (ministérios) aos centros de arbitragem, o que permitirá tomar decisões em meses”.

Na perspetiva de Mário Aroso de Almeida é necessário trabalhar em simultâneo nos dois planos: a resolução alternativa e o aperfeiçoamento do sistema de justiça nos tribunais. **Almerinda Romeira**



Assista ao programa no seu smartphone através deste QR Code ou em www.jornaleconomico.pt

Habitação para a classe média é o grande desafio

Medidas ■ O aumento da oferta de habitação em Portugal depende de uma combinação de fatores: acelerar os processos de licenciamento, garantir maior previsibilidade legislativa e fiscal e reforçar a cooperação entre o Estado, autarquias e setor privado.

António Sarmento
asarmento@medianove.com

Como aumentar a oferta de habitação em Portugal através da simplificação do licenciamento, maior estabilidade regulatória e parcerias entre o Estado e o setor privado para tornar a habitação mais acessível à classe média. Estes foram os temas-chave do painel “Choque no Imobiliário”, e que contou com Diogo Abecasis, CO-CEO da MAP Group, Fernando Costal Carinhas, Legal Director e Coordenador da Área de Direito Imobiliário da PwC e Manuel Maria Gonçalves, CEO da APPII.

Diogo Abecasis, Co-CEO da MAP Group, considerou que o pacote de medidas do Governo representa um sinal positivo para o investimento imobiliário e defendeu que a simplificação administrativa e os incentivos fiscais são passos na direção certa, embora insuficientes para responder de forma imediata à escassez de habitação. “As medidas são positivas e vão estimular o investimento imobiliário na habitação, mas ao nível da rapidez, se fosse mais ambiciosa, incidisse em projetos que vão começar seria mais imediato. Infelizmente, o tempo de licenciamento demora um ou dois anos no mínimo, mais dois ou três anos para construir. As casas só chegam às famílias em quatro ou cinco anos. Há essa vontade governativa

de simplificar e reformar e processos de licenciamento e incentivos fiscais, desburocratizar e o MAP Group vê com bons olhos as iniciativas do governo”.

Os atrasos na aprovação dos projetos comprometem a sua viabilidade e adiam a disponibilização de novas habitações no mercado. “Temos alguns projetos imobiliários que estão em fase final de licenciamento e outros que demoraram mais de dois anos a serem aprovados. É um problema dos nossos clientes e que transforma todo o projeto imobiliário, prejudicando o projeto e atrasa a entradas das habitações às famílias portuguesas”.

Para Diogo Abecasis, Co-CEO da MAP Group, uma resposta eficaz exige uma maior articulação entre o setor público e o privado. “Há uma questão central que é construir a custos acessíveis para a classe média portuguesa, mas é muito complicado porque o custo de construção com todos os custos associados, é bastante difícil vender a menos de 3500 ou quatro mil euros o metro quadrado”, defende. “Para resolver este problema têm de existir parcerias público privadas como existe por esta Europa fora. O caminho para uma habitação mais acessível passa pelo Estados e autarquias. Estes incentivos fiscais também ajudam, mas não é suficiente”, acrescenta o responsável.

Na sua intervenção, Fernando Costal Carinhas, Legal Director e Coordenador da Área de Direito Imobiliário da PwC, reconheceu que o pacote “Construir Portugal” introduz medidas positivas para o setor, mas alertou para a necessidade de assegurar maior estabilidade legislativa e fiscal, considerando que a constante alteração dos regimes continua a ser um dos principais entraves ao desenvolvimento do mercado imobiliário.



Patrick Dewerbe, sócio da CMS, e Martim Avillez Figueiredo, sócio da Core Capital, pediram abrangência e impacto à reforma do Estado para mudar mentalidades

Reforma do Estado tem de mudar mentalidades

Fiscalidade ■ Especialistas defenderam a sua importância, mas pediram ambição, abrangência e tempo para deixar as alterações darem frutos. E isto inclui mudar mentalidades.

■ Apesar de ser necessária uma reforma ampla do Estado, esta terá de ser impactante e abrangente, incluindo não só a parte fiscal e legal, mas também as mentalidades dos portugueses, sob pena de se tornar ineficien-

te. Para isso, é preciso não só investimento e planeamento, mas também tempo e persistência, dado que as alterações não darão frutos no imediato. Nesta conferência, a reforma do Estado foi debatida e examinada,

com os oradores a concordarem com a sua adequação face aos constrangimentos estruturais que o Estado enfrenta e que acaba por impor aos contribuintes. Patrick Dewerbe, sócio da CMS Portugal, começou por pedir “uma mudança de paradigma”, sobretudo ao nível fiscal, dado o peso que a máquina tributária tem sobre a economia. “A relação do Estado com o contribuinte [...] tem de ter uma alteração”, começou por argumentar, lembrando as mudanças que têm sido introduzidas na forma de operar de todo o sector fiscal nas últimas duas décadas. À cabeça, o tempo gasto com indefinições é um peso para a economia, pelo que são precisas alterações legislativas, mas também



Fernando Costal Carinhas, Legal Director – Coordenador da Área de Direito Imobiliário da PwC, Diogo Abecassis, Co_CEO da MAP e Manuel Gonçalves, CEO da APPII, debateram o choque no imobiliário na Advisory Summit

A contratação pública mereceu a reflexão de Tiago Silva Abade, especialista em direito público da PwC, e do gestor António Ramalho

um reforço de meios. De forma resumida, “é preciso mudar mentalidades”, sendo que, a avançar com uma reforma abrangente do Estado, quem a fizer “deve ter intenção de as fazer de forma impactante”, porque “muitas são feitas sem mudar nada”. Martim Avillez Figueiredo, sócio da Core Capital, concordou com a neces-

É preciso não só investimento e planeamento, mas também tempo e persistência, dado que as alterações não darão frutos no imediato

sidade de reformas, sobretudo da “parte pesada do Estado, que tantas vezes se intromete na vida dos contribuintes e empresas”. E, além das alterações legais e administrativas, “há a dimensão mental”. “Quanto tempo irá passar até termos um Estado que não tem medo de tomar decisões?”, questionou, criticando uma certa apatia que se verifica há vários governos na busca destas alterações de fundo. Por outro lado, estas alterações “demoram tempo, pelo que é necessária urgência e estabilidade. Apontando à necessidade das empresas de agilidade e tempos de resposta curtos e previsíveis, Patrick Dewerbe lembrou a introdução dos CAAD, “que foi uma excelente solução”. JB

Exigências para o Estado devem valer para o privado

■ Novas regras de contratação pública mereceram elogios, mas ainda há questões que devem passar dos juristas para os administradores públicos.

José Carlos Lourinho
jlourinho@medianove.com

O que muda e o que esperar das novas regras de contratação pública? António Ramalho, presidente do Fórum de gestores e administradores de empresas e Tiago Silva Abade, Legal Partner e coordenador da Área de Direito Público e Proteção de Dados da PwC, refletiram sobre este tema nesta conferência do JE. As novas regras de contratação pública, que reformam o Código dos Contratos Públicos, têm com finalidade acelerar o investimento público e reduzir a burocracia e têm em conta a desmaterialização dos processos mas também a eliminação da revisão prévia do projeto e ainda a abertura às PME.

Estas ferramentas são encaradas como fundamentais para o investimento mas também para as decisões políticas e operacionais (na dimensão de desbloquear o poder de decisão e responsabilização dos gestores públicos) até porque no que diz respeito ao código de contratos públicos, os Estados membros “avançaram com mais e regrinhas”, num contexto em que a dimensão europeia atinge um valor de 2,5 biliões de euros”, destacou Tiago Silva Abade. Este valor corresponde a 14% do PIB europeu. O que muda? “Mudam os limiares e estamos a aumentar os níveis de autorização de despesa que são atribuídos aos responsáveis de empresas públicas”, salientou Tiago Silva Abade. “Durante 20 anos, deixou-se que esta lei se mantivesse com receio desta transferência de competências. O problema que o código trazia era o limite à decisão e são os administradores que têm de indicar o caminho”, realçou este especialista. Nesse aspeto, esta questão deve passar dos

juristas para os administradores, defendeu o advogado: “É esse o ponto que falta discutir na contratação pública”. A questão do preço mais baixo ser uma regra e disso ser um constrangimento para o privado que quer apresentar uma proposta, também foi abordada por Tiago Silva Abade: “Se o preço for sempre o mais baixo, como acontece por exemplo na área da Saúde, esse é um tema para um setor privado que investe muito dinheiro. É o mesmo de dizer que se quer um T3 no Chiado com 170 m2 e que se está disponível para pagar 350 mil euros. E toda a gente acha normal que se faça um concurso nestes moldes. É evidente que isto não foi bem planeado nem foi consultado o mercado. Portanto, há um tema do lado da gestão que está relacionado

com a preparação do procedimento, tomada de decisão, acompanhamento e entrega. Tem que se inverter isto, tem que haver disponibilidade dos melhores para trabalhar o Estado”, destacou.

Com experiência de gestão tanto no público como no privado, António Ramalho realçou que a tendência que se sentia no Estado “é que há cada vez mais obstáculos na capacidade de tomar decisão” e que “não é apenas a contratação pública que dificulta mas também o comportamento dos agentes públicos e as limitações estruturais que se colocam”. Por outro lado, destaca, “também há um escrutínio do gestor público que de facto colocam este gestor num plano heroico, pergunto-me como é que o administrador do Hospital Santa Maria ou da CP conseguem gerir entidades gigantescoas”.

“Burocracia não é só problema do Estado”

O antigo CEO do Novobanco enfatizou que “a burocracia não é só um problema do Estado, é de toda a sociedade” e que o país “deve assumir que as exigências para o Estado devem ser transferidas para o privado”.

Desta forma, destaca o gestor, a reforma do Estado “é importante mas há muito para ser revisito” já que “não se podem criar óbices ao gestor público porque isso não vai incentivar o seu papel”. Assim, o mandato “tem que ser claro, os incentivos têm que ser alinhados e definidos”. António Ramalho lamentou não ter a certeza que os gestores públicos tenham isso perfeitamente claro. “Enquanto gestores privados somos permanentemente contactados por pessoas com pessoas e percebe-se no público que há barreiras à inovação”, sublinhou.

A ordem que mudou 980 comboios para não parar Lisboa

■ António Ramalho recordou as três vezes em que foi gestor público. Sublinhou que durante este percurso passou por várias urgências e recordou um episódio que teve lugar quando liderou a CP (entre 2004 e 2006) no dia em que as sete da tarde lhe foi comunicado que iriam fechar o túnel do Rossio: “No dia seguinte tinha que modificar a circulação de 70 mil passageiros e de 980 comboios, num sistema que não tinha a sofisticação que tem hoje nem IA para redesenhar esse plano”. E como é que isso foi possível? “Todos esses comboios tiveram guia de marcha assinado por mim. Assumi essa ordem para não parar Lisboa”, recordou.



Mário Aroso de Almeida e Patrick Dewerbe



Diogo Pereira Duarte, sócio da Abreu Advogados



Tiago Silva Abade, Gonçalo Matias, André Macedo, Martim Avillez Figueiredo, António Ramalho e Ricardo Santos Ferreira



Ana Pinto, Bernardo Ivo Cruz e Pedro Nicolau



Eneias Santos, Diretor-geral da ENASA, de São Tomé e Príncipe, e Raül Brangança Neto, da Media Nove

Burocracia e inação compromete reforma financeira digital

■ Diogo Pereira Duarte, sócio da Abreu Advogados, alertou que Portugal corre o risco de ficar para trás na reforma financeira digital por inação política e burocracia. Estratégia nacional deve ser clara.

Maria Teixeira Alves
mtalves@medianove.com

A regulação do setor financeiro é hoje ditada quase em exclusivo por Bruxelas, mas a falta de uma estratégia nacional clara e a excessiva burocracia das autoridades de supervisão correm o risco de afastar o investimento tecnológico de Portugal. O alerta foi deixado por Diogo Pereira Duarte, sócio da Abreu Advogados, durante o painel sobre a reforma na área financeira

“Há um inúmero espaço para que Portugal se possa posicionar nesse quadro do investimento tecnológico e maximizar as vantagens que ocorrem deste

enquadramento regulatório”, afirmou o advogado. Mas, Diogo Pereira Duarte lamentou que o país tenha falhado consecutivamente em antecipar e potenciar estas janelas de oportunidade.

Como exemplo da “inação do Estado”, o especialista recordou o que aconteceu com o financiamento colaborativo (crowdfunding): “Portugal fez uma lei totalmente ao lado do que era a realidade do mercado, que teve o efeito prático de paralisar completamente o mercado português”.

“A regulação da União Europeia relativa ao financiamento colaborativo é um bom exemplo desta questão. Na União Europeia, já desde 2015 ou 2016,

discutia-se o potencial e as vantagens do financiamento colaborativo como instrumento para colmatar falhas de mercado no financiamento das empresas, em especial das pequenas e médias empresas. Na sequência dessas discussões, a União

Exemplo da inação do Estado? O crowdfunding: “Portugal fez uma lei totalmente ao lado do que era a realidade do mercado”

Europeia iniciou um processo legislativo que apenas viria a culminar em 2020. Ou seja, estamos a falar de cerca de cinco anos de debate antes da aprovação da regulamentação.

Durante esse período, em que ainda não existia legislação europeia, Portugal aprovou uma lei sobre financiamento colaborativo que ficou totalmente desalinhada da realidade do mercado.

Na prática, essa legislação teve como efeito paralisar completamente o mercado português de financiamento colaborativo. Assim, quando entrou em vigor a regulamentação europeia, foi necessário revogar grande parte da legislação nacional, uma vez que deixava de fazer

sentido. Entretanto, perdeu-se uma oportunidade de desenvolver o mercado e de acompanhar a sua evolução nesta área”, disse o advogado.

“Neste caso, o Estado falhou por não observar atentamente a evolução do mercado internacional, por não compreender a dinâmica das transações no exterior e por não se posicionar estrategicamente para perceber, em primeiro lugar, o potencial deste mercado. No caso do mercado dos criptoativos, verificou-se exatamente a mesma situação”, acrescentou.

O mesmo cenário de perdas repetiu-se no mercado de criptoativos. Entre 2021 e 2022, alimentado pelo rumor internacional de que Portugal tinha uma legislação de vanguarda na área fiscal, o escritório da Abreu Advogados recebia “dois a três projetos por semana” a quererem fixar-se no país.

A oportunidade, contudo, acabou por ser “destruída” pela falta de sinais claros dos supervisores e pela demora na transposição das regras europeias (MiCA), tornando Portugal “praticamente o último país da União Europeia” a fazê-lo.



Constança Lourenço, Cláudia Castanheira dos Santos, Martim Avillez Figueiredo e José Carlos Lourenço, CEO da Media Nove



José Carlos Lourenço e Gonçalo Saraiva Martins



Isabel Marques da Costa e Nuno Villa-Lobos



Nuno Saramago, diretor-geral da SAP, defendeu que a IA deve ser embebida no que já está sólido



Diogo Abecasis, co-CEO e fundador do grupo MAP

Estado tem de passar de um sistema de arquivo a operativo

■ Nuno Saramago, diretor-geral da SAP, considera ser “importantíssimo” colocar a IA junto dos processos e “embebê-la” no que já está sólido.

Rodolfo Alexandre Reis
rreis@medianove.com

A Inteligência Artificial (IA) faz cada vez mais parte do dia a dia e a sua evolução vai obrigar os decisores políticos a acompanhá-la e a tomar decisões com base nesse caminho.

Perante esta possibilidade, a questão passa por perceber se todos os agentes estão preparados para fazer essa transição.

“O Estado já tem uma agenda nesta área, mas tem de saber se está disponível para deixar de ter um sistema de arquivo e passar a ser operativo”, afirmou Nuno Saramago, diretor-geral da SAP, no painel ‘A grande ajuda da tecnologia’.

O responsável considera que a Inteligência Artificial pode ser utilizada como amplificador do que já é feito, mas é completamente diferente utilizá-la para executar tarefas.

Como tal, defende que a automatização e delegação do poder de decisão podem ser os motores de competitividade desta tecnologia.

“É importantíssimo colocarmos a Inteligência Artificial junto dos processos e embebê-la no que já está sólido”, referiu este responsável na conferência do JE.

Por sua vez, Bernardo Ivo Cruz, senior advisor da Askblue, abordou os riscos de uma base digital nas políticas públicas, salientando que o Estado tem uma

legitimidade formal de as desenhar por vencer as eleições.

“As políticas públicas são desenhadas por pessoas a quem nós atribuímos a competência para o fazer e para tentar gerir o nosso bem comum”, salientou.

O responsável realço que há uma legitimidade de resultado, no sentido de saber se essas políticas resultam.

“Quando vamos votar, vamos atribuir o direito a essas pessoas de falarem em nosso nome e de tomarem decisões em nosso nome”, sublinhou, dando como o exemplo o que acontece com o facto de nada ser feito em relação ao problema das alterações climáticas.

“O que a ciência diz ao setor público é, ou vocês fazem algu-

ma coisa, ou vamos continuar a afogar-vos e a queimar-vos ao longo do ano. Há pessoas que não conseguem gerir isto”, sublinhou.

De resto, recordou que em França o tema das políticas públicas ficou conhecido como o debate entre o fim do mundo e o fim do mês.

“Quando tratamos de políticas públicas temos de perceber o impacto nas minorias, nas pessoas que estão longe. As políticas públicas com base na Inteligência Artificial, por um lado são ótimas, mas para alguém que não sabe usar um telemóvel é um problema, porque deixa de ter um interlocutor que lhe resol-

ve os problemas”, realçou.

Presente neste painel esteve João Alves, CEO da SpotGov, que sublinhou que dada a evolução atual da Inteligência Artificial, o mundo já terá mudado dentro de dois ou três meses.

Por isso, é necessário acelerar os processos de contratação pública, segmento que representa 15% do Produto Interno Bruto (PIB) mundial.

“Se conseguirmos criar um sistema para as empresas chegarem aos concursos mais rápidos, diminuir os custos e aumentar a transparência”, salientou.

Até porque, acrescentou que isto vai levar a uma vantagem das empresas a democratizar um acesso aos concursos e acima de tudo contribuindo para que os 42% que “neste momento ficam vazios, acabem preenchidos”, sublinhou.

Sobre a evolução da Inteligência Artificial enquanto ferramenta presente no dia a dia da população, o responsável não tem dúvidas do que está para vir.

“Vem entrar nas nossas casas e fazer parte das nossas famílias. Temos que nos resignar a este cenário, mas de uma forma positiva”, referiu.

A IA pode ser utilizada como amplificador do que já é feito, mas é completamente diferente utilizá-la para executar tarefas

Inês Sequeira Mendes ■ A managing partner da Abreu Advogados tem investido na transformação tecnológica, essencial. Mas afirma que a diferenciação se vai fazer pelo talento e esse é o grande desafio num mercado mais competitivo. A profissão está a mudar. Projeta crescimento sustentável, cá e lá fora. Orgânico, mas atento às oportunidades.

“O advogado vai precisar de ser bastante mais do que um excelente técnico”

Ricardo Santos Ferreira
rsferreira@medianove.com

A Abreu Advogados cresceu rapidamente. Quadruplicaram o número de advogados nos últimos 20 anos, mais do que duplicaram a faturação nos últimos 10. Como foi o último ano e onde é que estão agora?

O nosso percurso tem sido, de facto, de crescimento muito rápido, ainda que bastante sustentado. Tivemos esse crescimento grande em termos de pessoas, mas sobretudo em termos de volume de negócios. O ano passado foi mais de consolidação, mais tranquilo. Atínhamos os 52,4 milhões de faturação. Mas foi um ano desafiante. O final do ano anterior tinha sido bastante entusiasmante, no sentido de as coisas estarem a retomar, e, depois, no início do ano [de 2025], houve ali outra vez algum desaceleramento. Em termos de contexto global, foi um ano desafiante. Internamente, nós também tínhamos previsto a introdução de algumas mudanças mais estruturantes e já sabíamos que também ia ser um ano um bocadinho mais de consolidação, com tudo o que se está a passar ao nível, sobretudo, da transformação digital e das novas competências e dos novos sistemas que estamos a implementar. Não foi, de facto, um crescimento tão grande como nos anos anteriores, mas foi de crescimento na mesma. Acho que consolidámos a nossa posição e, portanto, estamos satisfeitos em como correu. Conseguimos fazer muitas coisas, foram muitos os projetos que implementámos e que são a base daquilo que nós queremos que sejam os próximos anos.

Notámos uma quebra no M&A em 2025, se retirarmos a venda do Novobanco. Este primeiro semestre também não está a ser favorável.

Mas é, em todo o caso, um ano bastante diferente do que tínhamos o ano passado. Acho que o que aconteceu o ano passado foi uma surpresa que não era muito antecipada pelas empresas, o que fez com que atrasassem um bocadinho também o ciclo de investimentos e as decisões que estavam em cima da mesa. Acho que todo o contexto nos últimos anos tem sido bastante vulnerável e isso já está mais interiorizado nas empresas e a capacidade de serem mais ágeis e de se adaptarem mais rapidamente também já se nota. Este primeiro semestre correu de forma bastante diferente do anterior. Nós, internamente, também já tínhamos as alterações que tínhamos feito bastante oleadas e a funcionar melhor.

Que alterações é que fizeram?
Nós temos sobretudo projetos ao



O eixo da inovação é estratégico, a par da internacionalização e do eixo das pessoas. É absolutamente transversal e decisivo para aquilo que nós entendemos que será o nosso futuro”

nível da transformação tecnológica da sociedade. Tínhamos um grande projeto que se iniciou já há uns três ou quatro anos, que é o Abreu 360, que no fundo é uma plataforma que une toda a informação do escritório para estar acessível a todos. Todas as áreas da parte jurídica e todas as áreas de gestão. Envolve muitos dados, muito trabalho, a faturação, a cobrança, mudança de procedimentos. É toda uma nova aprendizagem e uma maneira diferente de fazermos as coisas. É um projeto bastante ambicioso, que tem várias fases. No ano passado foi uma parte mais core, este ano já estamos só na introdução de melhorias e na finalização dos dois últimos módulos que faltam. E envolveu também uma fase grande de capacitação das equipas para conseguirem trabalhar com estas novas ferramentas. Porque não basta só adquirir as ferramentas, é preciso saber trabalhar com elas, perceber os limites, quais são os riscos e conseguir extrair as mais-valias. Mas de uma forma que tem de ser cautelosa, consciente, responsável. E isso não é uma coisa que se faça de um dia para o outro. Acho que o maior desafio desta fase talvez seja mesmo esta transformação, que é muito profunda e muito acelerada, e é preciso ter alguma calma e tranquilidade para também não achar que é só ir a correr implementar ferramentas sem pensar muito nelas e sem ter ali um pensamento estruturado sobre o que é que queremos fazer, e as implicações que isso tem ao nível dos próprios serviços que prestamos.

A dimensão internacional do



CRISTINA BERNARDO

vosso negócio é importante e tem crescido. Quanto é que representa agora?

A parte Internacional é um eixo estratégico da Abreu, sempre foi. Nós queremos ser uma sociedade independente portuguesa, com uma forte matriz portuguesa, mas com capacidade de resposta global, e isto é um eixo estratégico praticamente desde o início. Hoje em dia, a faturação de base internacional representa cerca de 47% do total, vinda de vários mercados.

Quais são os vossos principais mercados?

Olhando para aquilo que foi o ano passado, os Estados Unidos, Reino Unido, Espanha, França, Alemanha, Angola, Suíça. Há mais alguns, mas estes foram os principais.

São fortes em mercados que não são tradicionais para as

sociedades portuguesas, como os anglo-saxónicos. O foco costuma ser muito a África lusófona. Como é que conseguem ter esta implantação?

É um eixo estratégico. A capacidade de darmos resposta global aos nossos clientes foi, desde sempre, um objetivo diferenciador da sociedade, e por isso preocupámo-nos ao longo dos anos – já lá vão 33 – em criar uma rede internacional muito forte, que é muito trabalhada, todos os anos, a vários níveis, e que tem dado bons frutos. Temos conseguido atrair clientes, [temos conseguido] ter muito boas relações com escritórios em vários países, redes muito fortes, com quem conseguimos trabalhar como se fôssemos quase uma sociedade global, mas mantendo as características de uma sociedade portuguesa. É um caminho um bocadinho



inbound, utilizando o termo inglês, acompanhar os clientes internacionais na sua entrada no mercado português ou nos países de língua portuguesa em África.

O mercado da advocacia está muito competitivo. As Big Four estão já instaladas, há mais sociedades estrangeiras e mais boutiques. Como é que a Abreu aborda esta maior concorrência?

Estas alterações que acabaram por ver a luz do dia só no ano passado já estão a ser pensadas e faladas há quase 12 anos e, como tal, nós estamos também há mais de 10 anos a olhar para um eventual acréscimo de sociedades estrangeiras a entrarem em Portugal, como para a entrada das chamadas consultoras no mercado da advocacia, que na realidade muitas delas até já estavam, sobre outra forma. Toda a nossa estratégia ao longo dos últimos 10 anos já levou em linha de conta essas alterações, que vimos com bastante normalidade. Portanto, não foi nem uma surpresa nem nada que nos tivesse apanhado desprevenidos. Nós temos um foco bastante firme. Sempre fizemos o nosso caminho olhando para os nossos objetivos. Naturalmente, não podemos descurar a concorrência, mas desde que acreditemos no projeto e enquanto conseguirmos acrescentar valor aos nossos clientes, acho que estamos confortáveis, e estamos a fazer um bom caminho.

O setor está a mudar também por força da tecnologia. A resposta ainda é operacional ou o modelo de negócio começa a mudar?

Esta transformação a que nós assistimos é absolutamente transversal e daí o departamento que criámos, o Departamento de Transformação Digital, com uma equipa também nova, porque percebemos que, apesar de tudo o que temos feito – e fizemos muito, tanto que fomos considerada a quinta sociedade mais inovadora da Europa no ranking do Financial Times – era preciso ter uma equipa própria que nos ajudasse. É uma transformação a vários níveis, nomeadamente vai impactar o modelo de negócio. No fundo, o grande objetivo é nós conseguirmos, de uma forma mais transversal, encontrarmos soluções que nos permitam dar uma melhor resposta, ser mais eficientes, conseguirmos ter mais valor naquilo que entregamos aos nossos clientes. Isso implica mudar. Não é só mudar a forma como se trabalha, é mais estrutural. É perceber que valor adi-

cional, neste novo mundo, com estas novas tecnologias, é que o advogado pode aportar e em que medida é que nós precisamos de adaptar as equipas, os processos e aquilo que entregamos.

E como é que vê o futuro? Falamos muito na evolução da advocacia para a ação preventiva, mais próxima da consultoria. Onde está a criação de valor?

Está a vários níveis. Eu diria que a parte técnica é cada vez mais importante e o conhecimento dos advogados é cada vez mais importante, mas há uma clara mudança para uma importância maior da capacidade de julgamento. E da análise crítica. O conhecimento acaba, com estas novas tecnologias, por se generalizar. Portanto, o que é preciso, sobretudo, é a capacidade de, perante um contexto específico, conseguir utilizar aquele conhecimento e conseguir antecipar algumas questões e conseguir perceber o que é que, naquele caso, em cada momento e com aquela base, faz mais sentido para o cliente. Ou seja, passa o advogado a precisar de ser bastante mais do que um excelente técnico. E os clientes vão ser também cada vez mais exigentes. A partir do momento em que [os advogados] têm uma base mais sólida e de acesso mais rápido, também é esperado que consigam trabalhar em cima disso e oferecer um serviço final que seja ainda mais adaptado às necessidades do cliente e com análises mais profundas. Depois, acaba por ser também, quase, um gestor do risco da empresa, do risco relacionado com todas as questões de compliance, toda a regulação. Também é esperado de nós, cada vez mais, um conhecimento profundo do setor e do negócio do cliente.

Também é expectável que os clientes passem a exigir cada vez mais que os advogados saibam, efetivamente, usar as novas tecnologias. Não basta ter as licenças fan-

tásticas e os últimos gritos em tecnologia, é preciso saber usá-los.

Como é que se forma a próxima geração de advogados, que têm de adquirir experiência, mas vão trabalhar com as máquinas? Como é que se disputa talento neste mercado?

Eu acho que a disputa pelo talento vai ser ainda mais forte nos próximos anos, porque a diferenciação vai ser muito feita pelo talento. É um desafio grande. Tem sido muito falado entre as sociedades de advogados lá fora. Há várias discussões sobre qual será a melhor maneira, inclusive com as próprias plataformas que são mais dedicadas à área jurídica e em que esta foi desde sempre uma preocupação que os vários escritórios puseram em cima da mesa. Mas eu acho que nós ainda estamos todos a raciocinar muito com base naquilo que temos. É um bocadinho difícil imaginar aquilo que não se conhece. Ainda estamos muito no início de todas estas transformações e, provavelmente daqui a menos de um ano, um ano ou um ano e meio, a conversa poderá ser diferente. Mas esse acompanhamento, parece-me, tem de ser ainda mais próximo. Talvez porque hoje em dia é muito fácil recolher informação, que aparece até bastante sistematizada, com uma linguagem em que aparentemente aquilo faz todo o sentido. Portanto, a capacidade de análise crítica torna ainda mais evidente essa necessidade de experiência. Mas, ao mesmo tempo, não podemos insistir no modelo que tínhamos antes, de achar que as pessoas só vão lá com muita experiência e que têm de estar ali ao lado a fazer exatamente as mesmas coisas. Temos, todos nós, inclusive os mais novos, de aprender de uma forma diferente. As necessidades são diferentes, a base que nós temos é diferente. Acho que todo esse modelo está em revisão e já temos bons exemplos.

Quais são as áreas de prática que considera mais estratégicas, no sentido de que vão aportar mais crescimento este ano e em 2027?

Também pelo contexto, claramente a área das energias, data centers. Tudo o que está à volta de infraestruturas neste ano e nos próximos serão áreas muito importantes para nós. O investimento estrangeiro continua a ser também muito forte em Portugal. Ainda continuamos a ser dos países mais

atrativos e esperemos continuar assim. A área das tecnologias na área da defesa também com projetos interessantes a surgir e, depois, normalmente, falando em áreas de prática e não tanto de setores, as áreas de Corporate, mesmo do Contencioso, do Financeiro, são áreas que estão em franco crescimento.

Têm crescido de forma orgânica. Com tudo o que está a mexer no mercado e com as novas capacidades que o enquadramento regulamentar dá, como vê a Abreu a crescer? Na mesma ou olhando para o mercado à procura de oportunidades?

Nós estamos sempre à procura de oportunidades. Acho que o objetivo é conseguirmos atrair para este projeto as melhores pessoas e, por isso mesmo, estamos sempre a olhar para o mercado e para novas oportunidades. Acho que se nota algum movimento de consolidação. Também não somos alheios ao que se está a passar e, portanto, havendo oportunidades, nunca deixamos de olhar para elas. Quer cá, quer lá fora, nos outros mercados onde também queremos reforçar a nossa presença. Nós temos tentado sempre ter um crescimento orgânico, mas também com um crescimento com os chamados *lateral hirings*, com equipas mais ou menos pequenas. Mas num mundo tão competitivo, é normal que essa preocupação do crescimento também esteja presente. Ao mesmo tempo que também percebemos que o mercado está a evoluir muito rapidamente, mesmo em termos da prestação de serviços. Tudo isso tem de ser analisado devidamente para que, de facto, o crescimento, a acontecer, seja um crescimento sustentável. Não é só crescer por crescer. Portanto, está em cima da mesa sempre, mas com esta preocupação de levarmos esta instituição para os próximos muitos anos.

diferente, mas que tem dado bons resultados e no qual queremos continuar a apostar.

Os mercados de língua portuguesa, sobretudo em África, são mercados que, pelas questões não só da língua, mas do próprio contexto da base legal, são muito próximos, e onde as sinergias são maiores e onde também as empresas portuguesas têm tido maior presença na sua internacionalização. Por isso, também desde quase o início da sociedade, Angola e Moçambique à cabeça, mas depois também Cabo Verde, São Tomé, Guiné [Bissau], e Timor-Leste, onde nós temos um escritório, são mercados muito relevantes e que têm sempre vindo a ser desenvolvidos. Estamos a falar de dois eixos. Esta é a nossa presença, onde podemos, trabalhando diretamente ou com parceiros locais, ter um foco grande de atendimento aos clientes, e na outra vertente é mais



A disputa pelo talento vai ser ainda mais forte nos próximos anos, porque a diferenciação vai ser muito feita pelo talento. É um desafio grande”



Assista ao programa no seu smartphone através deste QR Code ou em www.jornaleconomico.pt

Novo escritório Bazalto quer unir direito e estratégia

Imobiliário ■ A Bazalto – Legal & Strategy Advisors é a nova sociedade de advocacia do mercado português, dedicando-se em exclusivo ao setor imobiliário. Os advogados José Diogo Marques e Bernardo Silveira são os fundadores do projeto, que se propõe a cruzar a assessoria jurídica e a consultoria

estratégica para a área de imobiliário. O escritório apresenta-se como um novo *player* que atua além da assessoria jurídica tradicional, abrangendo dimensões transacionais, urbanísticas e regulatórias. Apoia “investidores, promotores e clientes institucionais na tomada de decisões informadas e na concretização efetiva dos projetos no terreno”, através das áreas de legal, consultoria estratégica e ESG.

60%

Eficiência ■ A Aiteris, nova consultora de advisory com sede em Lisboa, chega ao mercado com um modelo que reduz mais de 60% o tempo médio de execução dos projetos tecnológicos, de 12 a 16 semanas para 4 a 6.

Proença assessora ronda para expandir plataforma Bizay

Internacionalização ■ A Proença de Carvalho assessorou a Bizay e os seus fundadores na ronda de investimento no valor global de 48.75 milhões de euros destinada a acelerar a expansão internacional. É uma plataforma tecnológica portuguesa especializada em soluções personalizadas para pequenas e médias

empresas e pretende apostar, particularmente, no mercado norte-americano. Tem uma estratégia de crescimento através da aquisição de empresas do setor para reforçar a sua posição como um dos principais operadores globais no segmento de produtos personalizados. A equipa da Proença de Carvalho que assessorou a operação foi liderada pelo sócio André Matias de Almeida e coordenada por Manuel Bruschy Martins.

Negócios mantêm quebra, mas há sinais positivos

M&A ■ Valor das transações aumentou no segundo trimestre, em cadeia. Menos negócios, mas com montantes médios mais elevados. O pipeline de operações parece avançar, mesmo com a incerteza.

Ricardo Santos Ferreira
rsferreiramedianove.com

O mercado português de negócios, que junta fusões e aquisições (M&A, na sigla inglesa), private equity (capital privado), capital de risco (venture capital) e a aquisição de ativos, fechou o primeiro semestre de 2026 em queda. O número de operações recuou 38,49%, para 195, e o capital alocado desceu 49,04%, para 2.336 milhões de euros.

Mesmo assim, os dados do último relatório da TTR Data trazem dados positivos. No segundo trimestre, comparado com os três meses anteriores, o número de operações caiu 40,1%, mas o valor das transações aumentou 25%, cristalizando o padrão que vinha de todo o ano de 2025: menos operações, mas com valores médios mais elevados. Por causa do Novobanco, também.

Isto é compatível com o que os agentes do mercado de advisory têm manifestado, que o primeiro semestre deste ano está a ser melhor. Que o pipeline sempre identificado está mesmo lá. Faltará a concretização. São negócios em curso.

Nota de que das 195 operações identificadas apenas foi revelado o valor de 58, ou seja, 30% do total.



Miguel Stilwell, CEO da EDP. Reorganização da operação no Brasil teve impacto no semestre

M&A valoriza

Nos primeiros seis meses, no segmento de M&A, o mais representativo, o número de transações caiu 11,1%, para 88, mas o valor cresceu 8,3%, para 1.033 milhões de euros, marcando o tom. Note-se que 76 operações estavam concluídas e somavam 263 milhões de euros, enquanto 12 operações identificadas como em curso representavam 770 milhões de euros, ou seja, quase três quartos do valor total.

No private equity, o capital alo-

cado caiu 62,81%, para 340 milhões de euros, e o número de operações desceu 36,73%, para 31. Apenas duas operações tinham valor revelado, o equivalente a 6% do total.

O venture capital destacou-se em valor, mas não em volume. O número de operações caiu 44,12%, para 38, mas o capital alocado subiu 23,39%, para 436 milhões de euros. Ao contrário do private equity, 97% das operações estavam fechadas e 84% tinham valor revelado.

Na aquisição de ativos, o capital alocado caiu 73,09%, para 527 milhões de euros, e o número de operações recuou 45,83%, para 39.

Imobiliário soluça

O imobiliário continua a ser o setor com mais operações, mas perdeu tração. A TTR Data contabiliza 30 transações no primeiro semestre, menos 45% do que no mesmo período de 2025. No segundo trimestre foram 12 negócios. Na aquisição de ativos, o

peso do *real estate* é evidente: 26 das 39 operações foram imobiliárias, apesar da queda de 30%.

Internet, software e serviços de tecnologias de informação somaram 28 operações, menos 30%. No turismo, hotelaria e lazer a quebra foi de 52%.

Serviços empresariais e profissionais, com 20 operações, duplicaram.

O capital estrangeiro mantém o interesse. Houve 59 aquisições, no valor de 392,44 milhões de euros, contra 68 operações domésticas e 52 aquisições feitas por empresas portuguesas no exterior. Espanha foi o principal comprador estrangeiro, com 15 operações, seguida do Reino Unido, com 10, dos Estados Unidos, com nove, de França, com oito, e da Alemanha, com seis.

O interesse norte-americano arrefeceu, registando-se a compra de nove empresas portuguesas, menos 62,5% do que um ano antes.

As aquisições estrangeiras em tecnologia e internet caíram 28,57%, para 15, e os investimentos de fundos estrangeiros de private equity e venture capital em empresas portuguesas recuaram 26,67%, para 11. Os mais procurados foram serviços empresariais e profissionais, tecnologia e internet, imobiliário, turismo e hotelaria, e software.

Nos rankings de advisory, o BTG Pactual lidera entre os assessores financeiros por valor, com 698,66 milhões de euros, seguido da Lazard, com 320 milhões.

Entre os assessores jurídicos, a Morais Leitão lidera por valor, também com 698,66 milhões, e a Cuatrecasas Portugal por número de operações, com 10.

No private equity, lideram Lazard e Abreu Advogados.

No venture capital, a PLMJ lidera em valor e a CCA em número de operações entre as sociedades de advogados.

Advogados querem alterações ao código fiscalizadas

Processo Penal ■ A Ordem dos Advogados pediu ao Presidente da República que peça ao Tribunal Constitucional a fiscalização preventiva da constitucionalidade das alterações ao Código de Processo Penal e ao Regulamento das Custas Processuais, aprovadas pela Assembleia da República. Uma das preocupações é o reforço da margem de

discrecionabilidade atribuída ao juiz na condução do processo e na gestão de atos processuais, incluindo decisões que deixam de poder ser objeto de recurso. Outra das reservas prende-se com a eliminação da limitação que restringia os efeitos da confissão integral e sem reservas aos crimes puníveis com pena de prisão até cinco anos, permitindo que seja aplicada também em crimes mais graves. O pedido foi feito pelo bastonário, João Massano, e pelo Conselho Geral da OA.

40

Fundos ■ A Qualitas Equity Funds entrou no mercado português como gestora de ativos em livre prestação de serviços. A operação foi assessorada pela Cuatrecasas e incluiu a captação de cerca de 40 milhões de euros junto de investidores.

Sérvulo assessora Raize na emissão de obrigações de PME

Dívida ■ A Sérvulo assessorou a Raize e a Flexdeal na estruturação e colocação de um conjunto de emissões grupadas (que permitem a junção de obrigações individuais de PME numa única operação) de obrigações, com garantia do Banco Português de Fomento, num valor global de 100 milhões de euros. As emissões

são estruturadas e agregadas pela Flexdeal e realizadas exclusivamente através da plataforma de financiamento colaborativo gerida pela Raizecrowd, cabendo à Raize IP assegurar a liquidação das operações de subscrição e transmissão. A equipa da Sérvulo & Associados envolvida na operação foi liderada pelo sócio de Financeiro & Governance, Paulo Câmara, integrando ainda as advogadas Patrícia Costa Gomes e Juliana Figueiredo Reis.

KPMG Law garante modelo de advocacia “efetivamente integrado”

Sociedades ■ Foi o grande anúncio do ano no mercado da advocacia. O braço jurídico da KPMG estreia-se com sete sócios e uma equipa que deverá crescer para 40 profissionais até ao final do ano. Em dois anos, serão mais de 70.

Inês Amado
iamado@medianove.com

A KPMG Law entrou oficialmente na esfera jurídica portuguesa no final de junho, um avanço há muito aguardado pelo mercado e que promete apostar em várias áreas *business law*. Luís Magalhães está à frente do novo escritório, integrado numa rede internacional em mais de 100 países, que assenta num “projeto estruturado” com uma “equipa ímpar”. O projeto nasce beneficiado pelo “investimento massivo” em tecnologia feito pela KPMG em Portugal. São sete os sócios da equipa inaugural da consultora KPMG no setor jurídico, a última das *Big Four* a concretizar a aposta no mercado da advocacia. Além dos sócios Bernardo Almei-

da Azevedo, Dzhamil Oda, João Afonso, Jorge Cortez, Manuel Gouveia Pereira, Marta Gouveia Gomes e Samantha Cyne, a equipa deverá crescer até aos 40 profissionais até ao final do ano, ultrapassando os 70 em dois anos. Segundo Luís Magalhães, a estratégia de crescimento será acompanhada de um “investimento significativo” e executada com um “reforço progressivo das equipas nas áreas onde acreditamos poder aportar maior valor técnico aos clientes”.

Para a KPMG Law, sublinhou, “mais do que cobrir todas as áreas de forma indiferenciada, o objetivo é concentrar talento, investimento e capacidade técnica nos” naqueles domínios.

Numa primeira linha, as áreas que a sociedade considera “críticas para os desafios atuais das empresas” são Corporate, M&A e Private Clients; Real Estate,



A KPMG Law está sediada no edifício da consultora em Lisboa

São sete os sócios da equipa inaugural da consultora KPMG no setor jurídico, a última das Big Four a concretizar a aposta no mercado da advocacia

Urbanismo, Turismo e Construção; Direito Público e Contencioso; Ambiente & Clima, Recursos Naturais e ESG; Concorrência, Direito Europeu e Regulação.

O escritório quer apostar, também, em “equipas robustas” especializadas em matéria de Direito Financeiro Direito Laboral.

A aproximação a estas áreas resulta das “necessidades dos Clientes em matérias cada vez mais complexas e que cruzam

as dimensões jurídicas com as financeiras, regulatórias, fiscais, tecnológicas e operacionais”, explica.

O que distingue o projeto jurídico da KPMG dos avançados pelas restantes consultoras?

“A nossa proposta distingue-se pela excelência jurídica ímpar das nossas equipas, bem como pelo modelo de advocacia efetivamente integrado, aproveitando proativamente a rede internacional e beneficiando de capacidades tecnológicas sem paralelo em Portugal”, explica.

Segundo o sócio e membro da Comissão Executiva da consultora, a KPMG Law “foi criada de raiz (sem *legacy* cultural ou operacional) depois de uma análise aprofundada do mercado e da experiência internacional da rede KPMG Law”, tendo em vista “apresentar uma proposta diferenciadora na advocacia e assessoria jurídica em Portugal”.

Justificando a resposta, Luís Magalhães escolhe a “excelência técnica” como a “pedra de toque” do projeto, acrescentando que a KPMG Law segue uma linha de “efetiva multidisciplinaridade”. “Não se confunde com uma extensão ou complemento de outra área funcional; trata-se de uma unidade autónoma, com capacidade própria de gerar negócio, mas beneficiando funcionalmente do ecossistema da KPMG”. Dessa fórmula fazem parte, ainda, a escala internacional do projeto, dado que se junta a uma rede global com cerca de quatro mil advogados em mais de 100 jurisdições e, por fim, a tecnologia. “A KPMG Law nasce sem *legacy* e preparada para integrar IA, automação, gestão de dados e novas plataformas de trabalho na prestação de serviços jurídicos, o que permite responder com maior eficiência, consistência e capacidade de inovação às necessidades dos clientes”.

Opinião

■ **António Jaime Martins**

Advogado, presidente do Conselho Superior da Ordem dos Advogados



IVA a 6%: um incentivo com o risco encoberto

A Autoridade Tributária e Aduaneira publicou, a 23 de junho, o Ofício-circulado n.º 25116/2026, com as instruções de aplicação da nova verba 2.42.1 da Lista I anexa ao Código do IVA, aditada pelo Decreto-Lei n.º 97/2026, de 20 de maio. Em causa está a aplicação da taxa reduzida de 6% às empreitadas de construção e reabilitação de imóveis destinados a habitação – porventura a mais relevante medida fiscal de estímulo à oferta habitacional.

O desenho do regime é claro: beneficiam da taxa reduzida as empreitadas de imóveis destinados à venda para habitação própria e permanente, até ao limite de 660.982 euros – o teto do 2.º escalão do IMT para 2026 –, ou ao arrendamento habitacional exclusivo com renda mensal não superior a 2.300 euros. A diferença entre a taxa normal e a reduzida, dezassete pontos sobre o custo de construção, é economicamente decisiva: num projeto médio, pode marcar a fronteira entre a sua viabilidade e o insucesso.

Mas o benefício traz o risco embutido. As condições são cumulativas e projetam-se no futuro: na venda, exige-se que a escritura ocorra no prazo de 24 meses após a emissão da documentação de início de utilização e que dela conste menção expressa à verba; no arrendamento, que o primeiro contrato entre em vigor nesse mesmo prazo,

que o imóvel permaneça arrendado pelo menos 36 meses nos primeiros cinco anos, que os contratos sejam comunicados à AT e que não se convencie subarrendamento acima de 2.300 euros.

O incumprimento de qualquer condição determina a regularização do imposto a favor do Estado, com juros compensatórios, num horizonte de controlo de quatro anos.

E aqui reside o ponto sensível: o promotor autoliquida hoje, à taxa reduzida, com base em factos de amanhã. Aplica os 6% – por via da inversão do sujeito passivo – sobre uma intenção. Se o mercado não acompanhar, se a venda derrapar para lá dos 24 meses, se o comprador não afetar o imóvel a habitação própria, se a renda praticável exceder os 2.300 euros, o benefício desfaz-se retroativamente.

Dito de outro modo: o Estado dá o incentivo, mas caso o projeto “escorregue”, vai buscar o investimento com um retorno usurário.

Acrescem duas cautelas. Nos edifícios de uso misto, a taxa reduzida aplica-se apenas na proporção das

áreas elegíveis, calculada nos termos do Código do IMI, o que exige rigor documental e contabilístico desde o primeiro auto de medição.

E a janela temporal é apertada: o regime abrange as operações urbanísticas cuja iniciativa procedimental ocorra entre 25 de setembro de 2025 e 31 de dezembro de 2029, com exigibilidade do imposto a partir de 1 de janeiro de 2026, e caduca a 31 de dezembro de 2032, data que as grandes empreitadas plurianuais não podem perder de vista.

Uma nota de urgência prática: para as empreitadas elegíveis cujo imposto se tornou exigível entre 1 de janeiro e 30 de junho de 2026, o ofício admite que os adquirentes com direito à dedução recuperem a diferença entre a taxa normal então autoliquidada e a taxa reduzida, mediante regularização na declaração periódica de julho ou do terceiro trimestre de 2026. Há quem ainda não tenha dado por ele.

O balanço é positivo: o regime ataca o custo de construção, que é onde a crise da habitação se decide. Mas trata-se de um benefício contingente, cujo valor deve ser descontado do risco de regularização. Os contratos de empreitada e os contratos-promessa devem passar a prever expressamente como será dirimido esse risco entre as partes. Na habitação, como no direito, a diligência prévia deixou de ser prudência: passou a ser condição de preço.

Na habitação, como no direito, a diligência prévia deixou de ser prudência: passou a ser condição de preço

PESSOAS

Inês Amado

iamado@medianove.com

A **SRS Legal** promoveu **Sara Milheiro Tavares** a sócia do departamento de Laboral e Segurança Social.

A **Deloitte Legal Telles** nomeou quatro novos sócios: **Diogo Damião** (Corporate, M&A e Private Equity), **Catarina Guedes de Carvalho** (Contencioso, Arbitragem e Reestruturação), **João Dotti de Carvalho** (Trabalho e Segurança Social) e **Nuno Cardoso** (Direito Penal, Contra-ordenacional e Compliance).

A **DLA Piper** promoveu **Ana Isabel Vieira**, do departamento de Corporate e M&A, a sócia do escritório em Lisboa. Em

**Ana Isabel Vieira**

Espanha, a sociedade fez sete outras nomeações.

A **Jardim Gonçalves & Associados** contratou **Alexandre Miguel Mestre** (Direito do Desporto) como of counsel.

A **PLEN – Sociedade de Advogados** promoveu **Gabriel Cabral** (Direito Civil, Direito Societário) a sócio.

A **pbbr** contratou **Andréa Gonçalves de Sousa**, como associada da área de Contencioso e Arbitragem.

A consultora **Alvarez & Marsal (A&M)** contratou **João Currito Silva** como managing director da equipa global de Infrastructure & Capital Projects em Portugal.

A **Andersen** reforçou a aposta em Laboral com a promoção de **Nuno Marques Agostinho** a sócio do escritório em Lisboa.

**Nuno Marques Agostinho**

A **Grant Thornton Portugal** concluiu a integração da área de legal nas suas operações. A nova equipa tem nove profissionais: três sócios (**Ana Cristina Borges**, **Artur Filipe da Silva** e **Miguel Ramos Ascensão**), três of counsel (**Domingos Soares Farinho**, **Carlos Soares** e **José Pinto-Coelho**) e três associados (**Catarina Sequeira**, **Inês Oliveira** e **Diana Travassos Mata**).

A **MEO** contratou **Margarida Sameiro**, advogada com mais de 20 anos de experiência em direito empresarial M&A, corporate governance e propriedade intelectual, como secretária-geral.

A **Repsol Portugal** nomeou **Filipe Graça** head of Communication, Regulation and External Affairs, que transita da Iberdrola Portugal.

Luís Graça Rodrigues é o novo Global Director of International Legal Affairs do grupo **Indra**, passando a liderar uma equipa jurídica de 45 profissionais a partir de Madrid, bem como outras equipas da área de legal na Europa, Ásia, América do Norte e América Latina.

Joana Galvão Teles, sócia da **Morais Leitão**, foi nomeada árbitro internacional pelo Centro de Arbitragem de São Tomé e Príncipe.

Pedro Rebelo de Sousa, fundador e senior partner da **SRS Legal**, é o novo presidente da **Fundação Millennium bcp**.

A **Associação Internacional de Jovens Advogados de Língua Portuguesa** elegeu **Un I Wong**, com prática em Portugal e em Macau, nova presidente.