



# EY Law inicia atividade e já tem olhos postos em Angola

**Advocacia** ■ João Nóbrega é o managing partner da sociedade de advogados criada pela consultora EY. Apesar de ter iniciado atividade em novembro, já olha para mercado angolano. **P.8-9**



“As relações laborais vão ter uma alteração total do paradigma”

**Grande Entrevista** ■ Sócia de Direito do Trabalho & Fundos de Pensões da CMS Portugal, Susana Afonso, diz ao JE Advisory que mercado de trabalho se globalizou com a pandemia e acelerou tendências. Novas tecnologias vieram capacitar empresas e trabalhadores. ■ **P.4-5**

CRISTINA BERNARDO

**Pedro Rocha e Silva**  
“O outplacement é uma fortíssima ferramenta de retenção de talento”

**Entrevista** ■ **P.10**



**S317 compra Sair da Casca e ambiciona mais que duplicar faturação no espaço de dois anos**

**Negócios** ■ **P.3**

**Como o fim dos vistos gold influenciou o mercado português?**

**Frente-a-frente** ■ **P.2**



**Linklaters assessora TAP em emissão de obrigações de 400 milhões de euros**

**Empresas** ■ **P.9**

**Falta de mão-de-obra será o maior desafio dos setores de imobiliário e do turismo no próximo ano**

**Análise** ■ **P.6-7**

António Jaime Martins,  
**Advogado**

“Processo de seleção de Oficiais Piloto na TAP: suspeitas de irregularidades”

**Opinião** ■ **P.11**

## Opinião

## Músculo financeiro



**Ricardo Santos Ferreira**  
rsferreira@medianove.com

Tecnologia, tecnologia, tecnologia. Falando com os protagonistas das empresas que constituem o universo do Advisory, a perspetiva de desenvolvimento das organizações passa, definitivamente, pela adoção de novas tecnologias, que vão permitir ganhos de eficiência nos serviços prestados, maior qualidade em muitas tarefas que são intensivas em mão de obra e mais permeáveis ao erro e tempo para que os profissionais se possam focar no que realmente acrescenta valor.

A questão que se coloca é como se financia este desenvolvimento, as redes e as aplicações, mas também a necessária formação para que seja possível aproveitar em pleno as novas capacidades. Para mais quando há a necessidade de testar soluções tecnológicas, porque muito está a ser feita em andamento, em processo de tentativa e erro, para se perceber o que melhor funciona e como.

As consultoras e as sociedades de advogados de maior dimensão partem na frente nesta corrida, obviamente, porque têm uma maior capacidade financeira. Quem integra redes internacionais globais, que já trabalham nestes temas há mais tempo, muitas vezes com a capacidade para desenvolverem soluções próprias, está, ainda, um passo mais à frente.

A concorrência vai fazer-se, agora, muito por esta via, e enquanto o mercado não amadurece para que haja uma democratização no acesso a estas novas tecnologias, com uma oferta especializada para estes setores, mais robusta e fiável do que aquilo que é oferecido ao público, as empresas de menor dimensão vão ter de encontrar forma de responder, para conseguirem sobreviver. A determinante é o músculo financeiro para o investimento.



## Frente-a-frente

## Como o fim dos vistos gold influenciou o mercado português?

### Pedro Vicente

CEO da Overseas



■ Em termos económicos, Portugal persiste a posicionar-se mal na lista de países que integram a UE. É indispensável assumir esta incontornável realidade, para perceber a relevância e a indispensabilidade de políticas públicas orientadas para a geração de investimento e de riqueza. O País saiu da grave crise do subprime e, em particular, no setor imobiliário, reinventando-se com base no incremento do turismo e do investimento imobiliário. Tal só foi possível graças ao golden visa, ao crescimento do turismo e, em consequência, à atratividade económica que o País passou a apresentar, que tem vindo a reforçar-se. Sabemos hoje que “o investimento direto estrangeiro (IDE) em Portu-

gal ascendeu a 5,6 mil milhões de euros durante o terceiro trimestre deste ano, o que equivale a um crescimento de 33% em relação ao mesmo período do ano passado, impulsionado sobretudo pelos europeus (4,8 mil milhões)” – fonte ECO; 26/11/2024. Parecem boas notícias, a confirmar a solidez de Portugal na atração de investimento estrangeiro. Importa, no entanto, não esquecer a grave crise de confiança gerada com o termo dos golden visa, os inúmeros projetos imobiliários que ficaram pelo caminho, a produtividade que se perdeu e, em particular, o arrefecimento do mercado imobiliário, mais sentido no primeiro semestre do ano de 2024. Empobreceu o País, sem se cumprirem os desígnios políticos pretendidos: o fim do aumento do custo da habitação. Importa ainda ressaltar que, com o golden visa, o crescimento do investimento estrangeiro poderia ter sido ainda maior, e de ainda maior utilidade se canalizado para a maior emergência económica de Portugal: o mercado habitacional para nacionais/residentes.

### Pedro Valentim Ramos

Partner @ MORE HOTEL – Brokers & Advisors



■ A decisão do anterior Governo de pôr fim ao programa dos vistos gold (ligados diretamente à compra de imóveis) representou uma mudança significativa no investimento estrangeiro de um segmento específico de investidores, também com repercussões diretas no setor do Turismo, que exige uma análise ponderada. Os vistos gold tornaram-se mais um catalisador para o desenvolvimento de novos empreendimentos turísticos, não apenas em áreas urbanas como Lisboa e Porto, mas também em regiões menos turísticas e com menos densidade populacional. A captação de investidores estrangeiros ajudou a financiar projetos que modernizaram a oferta turística em regiões mais carentes de projetos-âncora, essenciais para estimular o desenvolvi-

mento económico da região, qualificar a oferta turística, gerar clientes para os negócios locais e, consequentemente, criar postos de trabalho. Em termos práticos, os empreendimentos turísticos tiveram e têm um impacto transversal na comunidade onde se inserem, criando atratividade – turística, profissional e familiar – nas referidas regiões, sendo ‘instrumentos’ que podem estar alinhados com a estratégia de descentralização do fluxo turístico dos habituais destinos. Ainda que a curto prazo as alterações ao programa de vistos gold possa ter adiado ou cancelado alguns investimentos previstos, considero que tenha sido apenas um abrandamento temporário, não só porque os investidores e os promotores imobiliários/turísticos tiveram de se adaptar às novas regras, mas sobretudo porque os principais fundamentais de investimento na hotelaria em Portugal – indicadores de performance hoteleira, ligações aéreas, clima, pessoas, território, entre outros – se mantêm ou têm vindo a melhorar. Prova disso é que, com ou sem programa de vistos gold, Portugal continua com forte procura por parte de investidores nacionais e internacionais para compra e/ou desenvolvimento de ativos turísticos.



# S317 compra e quer mais do que duplicar faturação em dois anos

**Negócios** ■ A consultora especializada em transição energética adquiriu a Sair da Casca. Quer ver faturação a subir dos atuais quatro milhões para mais de 10 milhões em dois anos.

**Inês Amado**  
iamado@medianove.com

Nasceu aquele que será o maior grupo de nacional de consultoria em sustentabilidade e ESG. A S317 Consulting, especializada em transição energética, água e carbono, anunciou a aquisição da congénere Sair da Casca, que está há 30 anos no mercado. Enquanto os números do negócio permanecem por revelar, os das perspectivas de crescimento não: “a nossa expectativa para os próximos dois anos é chegar claramente aos dois dígitos de faturação”, diz ao Jornal Económico (JE) Filipe de Moraes Vasconcelos, administrador e fundador da S317 Consulting.

Com uma faturação de quatro milhões anuais, a empresa conta hoje com 50 consultores especializados em diferentes áreas, mas prevê chegar “rapidamente aos cem”. Isto “em menos de dois anos”, prevê o sócio da consultora fundada em 2015.

“Não só o mercado está a crescer, mas também nos diferenciamos, porque temos uma grande especialização nestes setores que são estratégicos para o desenvolvimento sustentável. Podemos oferecer aos nossos clientes uma oferta totalmente integrada. Quando chegamos a uma empresa, podemos olhar para a energia, podemos olhar para o setor do carbono, para os resíduos, para a parte de investimento social”, explica.

A diferenciação materializa-se na aposta em setores que são estratégicos como a energia, carbono e água, em

que a consultora já trabalha, mas também na componente social para o desenvolvimento sustentável e o setor dos resíduos. “Procuramos, nesta visão estratégica de futuro, olhar para o crescimento não só da necessidade para as empresas; na nossa melhor integração de oferta, uma oferta especializada junto dos nossos clientes. E esta aquisição vem dar corpo a este crescimento”, acrescenta o empresário. De acordo com Filipe Moraes Vasconcelos, a DLA Piper assessorou juridicamente a S317 na compra da Sair da Casca, e, também, com a EY a ficar responsável pela auditoria e a *due diligence* financeira.

Depois de ter adquirido a empresa que, “claramente, foi pioneira na sustentabilidade em Portugal”, nas palavras de Filipe de Moraes Vasconcelos, a S317 Consulting admite



**Filipe Moraes de Vasconcelos**  
Sócio e fundador da S317

continuar a procurar oportunidades de crescimento. “Esta nossa estratégia passa por olhar para mais oportunidades. Estamos a estudar não só em Portugal, mas também fora”, revela o sócio da S317, que tem a Touro Capital Partners, FCR como acionista maioritário.

Do lado da Sair da Casca, Nathalie Ballan sublinha, a propósito da integração na S317 Consulting, a “oportunidade de combinar a experiência em sustentabilidade e inovação social” da consultora “com as competências e a sólida presença internacional” da consultora fundada por Filipe Moraes Vasconcelos.

“Estamos muito entusiasmados com esta aliança (...). Este é um passo crucial para criarmos maior valor para os nossos clientes, com um portfólio de serviços que cobre a totalidade das necessidades em ESG”, refere a sócia e fundadora da consultora. Com a operação de concentração, as o trio de sócias executivas da Sair da Casca, que foi a primeira consultora portuguesa a obter a certificação B Corp, passa a fazer parte da estrutura acionista da S317 Consulting.

“Traduz o nosso compromisso mútuo com esta visão de um futuro sustentável e de um reforço da nossa capacidade de atuar em projetos que vão além das práticas tradicionais, para alcançar níveis mais elevados de impacto e um maior efeito transformador”, explica. Filipe de Moraes Vasconcelos, por sua vez, diz que as três novas sócias, que se juntam aos quatro da S317, “vêm reforçar e trazer novas valências” à consultora.

## Pessoas

**Inês Amado**  
iamado@medianove.com



### Telles promove quatro estagiários a associados

**Sociedades** ■ A Telles conta com quatro novos associados, que reforçam o escritório liderado por Francisco Espregueira Mendes depois de terem concluído o estágio de agregação à OA. Francisca Cordeiro da Silva, Maria Teresa Magalhães, Eduardo Almeida Rocha e Sara Pessoa Briote são os novos associados.



### Patrícia Dias Mendes é a nova consultora da BMA

**Sociedades** ■ A BMA anunciou a contratação de Patrícia Dias Mendes, que se junta ao escritório fundado em 2008 como consultora. A advogada soma mais de 20 anos de experiência em Direito Comercial e Societário, Fusões e Aquisições, Direito do Consumo e Propriedade Intelectual.

### Cuatrecasas nomeia sete novos sócios

**Sociedades** ■ A Cuatrecasas promoveu sete advogados a sócios. David Fernández de Retana, Juan Sebastián Lombana, Gabriel Morales, Jaime Moya, Miguel Muñoz, Ramiro Portocarrero e David-Isaac Tobía, pertencentes aos escritórios de Espanha, Colômbia e Peru, foram nomeados esta semana, em assembleia geral extraordinária.

### João Lamy da Fontoura regressa à Sérvulo & Associados

**Direito Público** ■ João Lamy da Fontoura juntou-se à equipa de Direito Público da Sérvulo & Associados, na qualidade de consultor. Com mais de 20 anos de experiência na área de prática, o advogado regressa, assim, à sociedade onde tinha estado de 2008 a 2013. João Lamy da Fontoura transita da PLMJ, onde começou a trabalhar em 2019.



### Inês Pinto da Costa é a nova sócia da Andersen

**M&A** ■ A Andersen reforçou o escritório de Lisboa com a contratação de Inês Pinto da Costa, que integra a sociedade na qualidade de sócia. A advogada conta com um “amplo currículo em sociedades de referência” com especialização em Corporate e M&A, nomeadamente em *private equity*,



### Pérez-Llorca contrata Gonçalo Bargado

**Direito Público** ■ A Pérez-Llorca contratou o advogado Gonçalo Bargado, que reforça a equipa de Direito Público e Regulação do escritório em Lisboa. O mais recente associado sénior da Pérez-Llorca, que se dedica, também, a Contencioso Administrativo e Arbitragem, transita da Sérvulo & Associados.

**Susana Afonso** / Sócia de Direito do Trabalho & Fundos de Pensões da CMS Portugal

■ O mercado de trabalho mudou com a pandemia, globalizou-se, em muitos setores, e acelerou tendências. As novas tecnologias obrigam à adaptação das empresas, mas também dos trabalhadores, que têm de apostar na sua própria formação e capacitar-se que deixaram de existir empregos para a vida, e do decisor político. Até porque a mudança vai acelerar.

## “As relações laborais vão ter uma alteração total do paradigma”

**Ricardo Santos Ferreira**  
rsferreira@medianove.com

### Como se transformou o mercado de trabalho em Portugal desde a pandemia?

Sobretudo em duas vertentes: por um lado, a forma como se trabalha, as ferramentas que nós temos. Quando pensamos em antes da covid, pensamos que *team meetings*, Zoom, Skype eram ferramentas ou que não eram utilizadas em Portugal, de todo, ou as empresas que as utilizavam faziam-no quase como recurso secundário. Passou a ser “a” ferramenta. Hoje, já não trabalhamos sem pensar que podemos fazer reuniões, com todas as vantagens que isso tem, via Teams. É a eficiência, é a gestão do tempo, é também a metodologia da agenda de trabalho que está associada. A pandemia veio trazer ao nosso dia a dia ferramentas que nos tornam mais ágeis e mais eficientes.

Num segundo patamar, também houve uma mudança na mentalidade. Percebemos que queremos trabalhar de uma forma menos pessoal e estamos bem com a questão do teletrabalho, que claramente era algo que antes da covid não só as empresas viam como dificuldade, mas também as pessoas. Hoje, há um exercício até de alguma resistência para retomar paradigmas antigos.

Uma terceira, já um bocadinho mais consequente disso, é que

esta flexibilidade também nos associou a podermos ver que podemos ter mais do que uma relação de trabalho, ou seja, o emprego para a vida já não é um conceito que esteja enraizado – ainda está bastante, mas muito longe daquilo que era.

### As novas gerações estão mais adaptadas.

As novas gerações nem percebem o que é isto de um emprego para a vida e acham isso uma coisa totalmente anacrónica. Eu digo a geração ativa mais sénior que estava nessas circunstâncias em momento de pandemia, que tinha muito mais resistência à mudança e que hoje ainda tem, mas, ainda assim, hoje já se percebe que, afinal, também gera oportunidades.



**Se Portugal não tem condições para competir por talento, vai ter de passar a ter. É inevitável”**

### Uma das mudanças foi a globalização do mercado de trabalho. As empresas portuguesas com o quadro regulamentar, fiscal, que temos, estão adaptadas à competição por talento?

A resposta que me ocorre é que se não tem vai ter de passar a ter; é inevitável. Nós temos de ser, necessariamente, um país atrativo e, portanto, temos de criar condições de vida, de trabalho e condições naturalmente fiscais, porque é, sem dúvida nenhuma, um dos elementos fundamentais para atrair investimento, e, naturalmente, no âmbito das relações laborais, também talento.

Uma das coisas que nós temos hoje de enfrentar, por um lado, são os nómadas que, de facto, vieram para Portugal muito com a covid, pelo bom tempo, porque Portugal tem esta singularidade, tem um tempo fantástico quase o ano inteiro. Portanto, é um país fácil de viver. Depois, é manter e preservar esse talento, e isso implica, necessariamente, políticas de investimento, porque só com investimento, sobretudo estrangeiro, é que nós conseguimos também reter e atrair talento. Por outro lado, a um nível não corporativo, mas a um nível individual, criar também condições de sustentabilidade para quem fica em Portugal, para quem opta, também, por ter os seus rendimentos em Portugal, e ser tributado em Por-

tugal. E nós temos, hoje em dia, decorrente também do fluxo migratório não só de Portugal para o estrangeiro, mas também do estrangeiro para Portugal, do ponto de vista político, este desafio. Queremos atrair para Portugal, sabemos que existe uma massa de imigração para Portugal muito significativa, o que gera problemas ou desafios do ponto de vista legislativo, para poder criar uma regulação no mercado de forma a que não se crie também desequilíbrios e desigualdades entre quem estava e quem vem.

### Como olhamos para as plataformas tecnológicas? Temos questões de relação laboral, de tributação. É uma dificuldade?

É uma dificuldade e eu acho que é uma oportunidade. As plataformas digitais estão e vão ficar como ferramentas importantes para o desenvolvimento da economia. O que se passa é que têm associadas formas diferentes de desenvolvimento da relação e nesse sentido há, efetivamente, para os governantes do nosso país, o desafio de também saber regular – e regular bem – matérias de relações, porque o paradigma atual de um contrato de trabalho, de um contrato subordinado, à luz dos conceitos atuais, não faz qualquer sentido de ser utilizado para as plataformas. É uma opinião pessoal. Não devemos ver nisso um problema, mas uma oportunidade. As relações laborais vão ter uma alteração total do paradigma. Se calhar isto é mais ou menos polémico – não é o mais importante ter uma relação de trabalho subordinado, o que é importante para o país é que se gere rendimento, oportunidades de obter rendimentos, com estabilidade, com qualidade e em diversidade, e isso é que deve ser a preocupação. Portanto, o conceito atual de contrato de trabalho, eu diria, não é enquadrável, tal como existe hoje no conceito das plataformas, porque as plataformas são, pela forma como se interage, verdadeiras relações liberais; é o prestador que vai decidir quando quer exercer aquela atividade, em que termos é que quer. É difícil ter um conceito de contrato de trabalho como ele hoje existe, mas desde que



CRISTINA BERNARDO

ele seja devidamente protegido, tutelado, essas relações devem ser mantidas e promovidas, porque elas em si mesmo geram oportunidades, geram rendimento para cada um dos indivíduos. Basta ver o fluxo migratório que foi gerado; pode não ser consensual do ponto de vista social, mas definitivamente é necessário para o país. O país precisa desse fluxo migratório. Do ponto de vista de segurança social é também uma oportunidade que também tem de ser





legislar de forma correta, tendo em conta as necessidades futuras e não a fazer o exercício que está a ser feito atualmente, que é com base nos conceitos dos paradigmas antigo eu vou tentar enquadrar, forçar a entrada destas formas novas de relação, porque isso é um exercício que não traz nenhum resultado. E também não é um exercício de futuro e nós temos de viver para o futuro.

**Novas tecnologias obrigam a adaptar. Continua a ser difícil reestruturar em Portugal?**

Estamos a falar de reduções de pessoas, de trabalhadores nos quadros. Eu costumo dizer que o mercado todos os dias emprega e todos os dias despede, mas é assim mesmo. Para a economia e para o país funcionarem, têm de funcionar com esta flexibilidade. Criar mecanismos protecionistas para o desemprego infundado, totalmente de acordo, criar medidas protecionistas ou ultraprotecionistas para determinar ou apertar a malha total ao desemprego parece-me impossível e, talvez por defeito de profissão, parece-me até que não é saudável.

Hoje, em Portugal, nós temos desemprego, mas é um desemprego que é residual e sobretudo tem uma coisa muito boa, que é um desemprego constante; nós estamos desde 2020 com uma média de 6% [de taxa de desemprego], mais décima, menos décima, o que é muitíssimo positivo, mas também temos de ver este desemprego com o outro lado, que é o emprego, e o emprego também tem aumentado. Basta ver que neste último trimestre aumentámos, estamos praticamente com mais de cinco milhões de população ativa empregada e temos quase mais uma décima de aumento, o que é muito relevante.

O desemprego em si não é dramático se depois for colmatado com possibilidades novas de emprego. Este vento da tecnologia, das eficiências, da produtividade, vai naturalmente conduzir a uma redução ou desmaterialização total de determinadas funções. Nós temos é de ver do outro lado da porta: há também muitas outras funções novas à espera de empregos.

## “A curto prazo, temos um problema de segurança social”

Susana Afonso, sócia de Direito do Trabalho da sociedade de advogados CMS Portugal, também tem na sua esfera de atividade os fundos de pensões. Aqui, o sistema previdencial está muito dependente do Estado, mas a prazo, porque o risco de rotura é real, o que implica ação, coletiva e individual.

“Nós sabemos, em Portugal, que o sistema público, por si só, não vai ser sustentável e aquilo que vai gerar, a curto prazo, não sendo fatalista, mas também não podemos deixar de o ser, é uma rutura total do sistema”, afirma ao Jornal Económico. “De facto, temos um regime intergeracional, os mais novos servem os mais seniores, e o que acontece é que temos, do ponto de vista geracional, uma pirâmide totalmente invertida e – isto, de uma forma muito simplista – uns não conseguem alimentar os outros. Portanto, não vamos conseguir”, afirma.

Os fluxos migratórios têm sido “uma bolsa de ar fresco”, mas são insuficientes, para alterar a situa. “A curto prazo, temos um problema de segurança social”, vaticina Susana Afonso.

Enfrentar esta situação passa pela iniciativa privada, mas também pela ação individual. “Não há dúvida de que o pilar privado é um pilar que tem de ser consistente e tem de ser cumu-

lativo com o pilar público”, diz Afonso. “Os fundos de pensões, de um ponto de vista corporativo, vão ser essenciais para não haver desigualdades sociais, para a manutenção, também, do rendimento mínimo que permita que deixe de existir aquilo a que nós assistimos hoje em Portugal, que é uma população envelhecida pobre”, acrescenta.

Depois, temos um outro pilar, que é a poupança individual. “A população portuguesa tem dificuldade ainda em aceitar isso”, afirma, assinalando que os planos de poupança reforma valem, atualmente cerca de 19 mil milhões, que não é muito, mas “significa que já há um caminho nessa matéria”, ainda que falte fazer muito. “Portugal tem um problema de literacia financeira”, o que se reflete neste quadro. “Primeiro, vamos ver se se fizeram poupanças para fazer investimentos, e aqueles que fizeram se têm *know-how* para poder retirar daí a mais-valia desse dessa poupança, e chegamos à conclusão que não temos”, diz. Comparamos mal com outros países. “Temos efetivamente um problema social, que tem de ser mitigado, uma vez mais, pelo Estado, mas também pela própria iniciativa privada, que deve para todos os trabalhadores promover a literacia financeira para que se possa efetivamente fazer poupanças rentáveis”, afirma Susana Afonso.

“Os fundos de pensões são motores para o desenvolvimento económico, porque permitem fazer investimentos a longo prazo, também permitem desenvolvimento social, investimentos designadamente em infraestruturas”, aeroportos e projetos energéticos, por exemplo. “São os interlocutores por excelência que podem apoiar também o investimento público e, portanto, nesse sentido tem de haver uma alteração de paradigma ou vamos ter um problema muito sério”, avisa.

legislada em conformidade.

**A realidade está a mexer-se depressa demais para o legislador?**

Eu acho que não. Tenho este assunto das plataformas digitais no meu dia a dia, aquilo que posso dizer é que, do ponto de vista legislativo, não vale a pena estarmos a tentar legislar tendo em atenção o caso particular, mas legislar de forma geral e abstrata, que é aquilo que a lei que se exige, para novas formas de

desenvolvimento de relações. Isto é que é mesmo importante, porque o contrato de trabalho e as relações, tal como elas existiam até hoje, podemos abrir as mãos, fechar as mãos, o vento vai passar e nós vamos efetivamente ser ultrapassados por isso. Vamos ter inteligência artificial, que também tem de ser legislada, porque ela em si própria também cria disrupções, na forma de trabalhar e nos próprios contratos tradicionais. Portanto, há que apenas criar espaço para



**“Não há dúvida de que o pilar privado é um pilar que tem de ser consistente e tem de ser cumulativo com o pilar público”**



# Falta de mão-de-obra será o maior desafio do setor imobiliário e do turismo em 2025

**Construção** ■ Especialistas ouvidos pelo JE falam numa necessidade “urgente” de qualificação da mão-de-obra em Portugal. Sobre as oportunidades de investimento apontam para um cenário animador nos próximos três a quatro anos, devido à redução das taxas de juro, com a região do Algarve a revelar-se um cluster interessante para os investidores.

**Rodolfo Alexandre Reis**  
rreis@medianove.com

A falta de mão-de-obra vai ser o maior desafio dos setores imobiliário e do turismo para o próximo ano. “Se não tratarmos deste problema e não encarmos este desafio com alguma seriedade, podemos ter dificuldades operacionais”, refere ao Jornal Económico (JE), Vânia Soares, Business Development Manager da Moneris, salientando que a qualificação da mão de obra que Portugal tem para o turismo atualmente, é vinda de emigração.

“Se por um lado falamos de escassez, por outro lado falamos de uma necessidade de qualificação urgente”, sublinha.

Opinião idêntica tem João Moura, Partner EY, head of Real Estate, Hospitality, Construction & Infrastructure, que ao JE recorda que o setor da construção passou de 600 mil trabalhadores em 2004 para 338 mil trabalhadores em 2022, com a agravante que muitos destes são estrangeiros (com barreiras linguísticas) e sem experiência no setor da construção.

“A industrialização da construção é uma evolução inevitável. Não se constrói mais em Portugal porque não há mão-de-obra e uma parte significativa da que existe não é qualificada”, afirma, sublinhando que no turismo o problema da mão-de-obra é também muito relevante, mas com



**Vânia Soares**  
Business Development Manager  
da Moneris



**João Moura**  
Partner EY, head of Real Estate,  
Hospitality, Construction &  
Infrastructure

a agravante de que não existe habitação acessível para muitos dos trabalhadores do setor, o que dificulta a capacidade de formação e estabilidade das equipas em várias regiões do país.

“A forte procura por serviços de construção em toda a Europa e um futuro processo de reconstrução da Ucrânia serão condicionantes ao aumento da capacidade de construção em Portugal”, refere o responsável da EY.

Em relação às oportunidades de negócio e investimento nos dois setores, Vânia Soares destaca que depois de termos visto durante uma fase do ano, alguma incapacidade de crescimento, vemos agora o fechar do ano com algumas possibilidades de negócio, nomeadamente no sul do país.

“Especialmente no Algarve há ali um *cluster* muito interessante que está a nascer e que se perspetiva que tenha um impacto significativo na região e, obviamente, depois também no país”, refere, acrescentando que em termos do mercado de capital a perspetiva para 2025 é de que haja muito investimento, dado que continua a haver muito investimento americano, nomeadamente na área tecnológica, do turismo e da energia.

“A perspetiva é de um investimento muito forte a nível dos investidores americanos, através de consórcios ou até investidores particulares, em alguns casos, em algumas áreas muito



Em Portugal, o setor da construção passou dos 600 mil trabalhadores em 2004 pa

específicas, nomeadamente no Algarve, Lisboa e margem sul”, salienta Vânia Soares.

Por sua vez, João Moura defende que Portugal vive um momento único sobre o ponto de vista da sua atratividade a nível internacional e não apenas no setor do imobiliário, mas também nas áreas da inovação, tecnologia e educação.

“O crescimento destes outros setores implica também o crescimento do setor do imobiliário e construção, pelo que, de uma forma agregada podemos afirmar que as previsões para os próximos três a quatro anos são muito animadoras, até com um maior dinamismo em resultado da redução da taxa de juro (que teve um impacto negativo no setor em 2023) e à insta-

bilidade política nos Estados Unidos e em alguns países da América do Sul, mercados estes que têm impulsionado a procura em Portugal”, explica.

Para o responsável da EY outro dado muito significativo prende-se com o aumento de *players* internacionais com o interesse em investir em Portugal no turismo e assim, assegurarem a presença da sua marca em território português.

“A diversificação das áreas geográficas alvo para outras localizações que não apenas Lisboa, Porto e Algarve e a extensão do interesse dos investidores a um maior diversidade de tipologias de ativos, como são os hotéis regionais, boutique hotéis em áreas rurais e hotéis com experiências temáticas, tem sido





ra os 338 mil trabalhadores em 2022.

## Estado deve ter o papel de assegurar previsibilidade e consistência

■ Questionado sobre o papel do Governo no apoio ao imobiliário e turismo, João Moura considera que o Estado deve assegurar a previsibilidade e consistência. “O Estado é responsável por assegurar a previsibilidade das necessidades de construção para um horizonte de 15 anos, no mínimo, e deve realizar um pacto com as associações do setor para que as empresas tenham a confiança de fazer os investimentos necessários, tanto em equipamento como em formação, para que estejam preparados para as necessidades de construção do

país”, refere. Já Vânia Soares entende que muitas vezes o Estado, se não for interventivo, acaba por ter um papel menos impactante pela negativa. “Quanto mais o Estado quer intervir, muitas vezes acaba por limitar e desequilibrar um bocadinho o mercado da oferta e da procura. Percebo que tenha que haver algum tipo de intervenção quando o mercado imobiliário acaba por ter repercussões na vida das pessoas, não só dos empresários, mas de todas as pessoas individualmente”, salienta.

também uma importante alteração na forma como o turismo tem sido observado por parte dos investidores e clientes”, sublinha.

Já no mercado imobiliário, João Moura destaca que este tem sido suportado por uma crescente procura externa direcionada para os segmentos mais elevados no mercado que tem contribuído para um crescimento dos segmentos de luxo e ultra-luxo, dando como exemplo o caso da Comporta, como sendo uma “realidade incontestável desse sucesso, com um potencial para atingir as 17 mil camas e a aposta clara no segmento de luxo”.

“A dinâmica observada no investimento em setores como as escolas internacionais é reveladora do crescimento da população estrangeira a residir em Portugal e da perceção dos participantes de mercado de que esta é uma tendência que se manterá nos próximos anos”, salienta.

Para o próximo ano, o responsável da EY, indica que dada a pressão que existe pela falta de oferta no segmento da habitação, estima que “este segmento será o de maior investimento e crescimento, estimando-se que para os próximos 6 anos seja dos segmentos mais resilientes e com níveis de procura acima da oferta”.

Já no segmento dos escritórios, sobretudo em Lisboa e Porto, João Moura acredita que as duas regiões demonstram também um bom potencial para crescimento dada a falta de oferta para a procura existente, uma situação que “tem levado a uma maior pressão sobre o valor das rendas para os novos edifícios de escritórios”.

Já o segmento da logística irá também continuar a desempenhar um papel muito relevante no investimento estrangeiro em novos projetos, dada a relevância que a posição geopolítica que Portugal representa ao nível da Europa e da dinâmica das trocas comerciais entre Europa e América.

“A atratividade e o dinamismo do mercado observa-se também nos outros segmentos de mercado, destacando-se a logística, com o investimento estrangeiro a ser responsável por cerca de 55% do investimento em Commercial Real Estate realizado em 2023”, conclui João Moura.

## “É urgente restabelecer a confiança no Residente Não Habitual e Vistos gold”

**Habitação** ■ Medidas contribuíram para a captação de investimento nos últimos dez anos, mas o interesse estrangeiro continua ativo apesar do fim das mesmas.

**Rodolfo Alexandre Reis**  
rreis@medianove.com

A reversão das medidas do Residente Não Habitual (RNH) e dos Vistos gold (VG) pelo anterior governo levou muitos dos investidores individuais a olharem para outros mercados. “Os investidores institucionais, para além de terem perdido dinheiro, deixaram de acreditar nesse sistema de incentivos”, refere João Moura, que considera por isso “urgente restabelecer a confiança nestes regimes especiais de incentivo ao investimento estrangeiro, criando obviamente regras claras para não impactar em regiões já consolidadas e com pressão sobre os preços, e voltar a fomentar a dinâmica neste tipo de soluções, que são um ótimo veículo para a dinamização de áreas mais interiores do país e menos desenvolvidas”.

O responsável da EY, defende que o interesse por Portugal como destino de cidadãos estrangeiros não cessou com o fim destes programas e que não existem evidências de o impacto no número de imóveis adquiridos por cidadãos estrangeiros ter sido significativamente afetado.

No entender de João Moura, os governos têm que dar estabilidade aos promotores e investidores do setor imobiliário e hoteleiro porque as decisões de investimento são tomadas para o longo-prazo, no mínimo a quatro anos e muitos projetos de cinco a oito anos.

“Se não se assegurar estabilidade do sistema fiscal e de incentivos, no mínimo, para

períodos de 10 a 15 anos, muito dificilmente iremos continuar a ter o sucesso que tivemos até agora”, salienta.

Por sua vez, Vânia Soares, considera que quem quem já tem projetos para investir em Portugal não será por causa das alterações a estas medidas que vai deixar de investir.

“Acho que pode ter impacto nos próximos três a cinco anos de projetos que estejam ainda no papel, que ainda estejam à procura do melhor mercado para se localizarem e que estudem a parte fiscal e os impactos fiscais das operações e que possa ser um elemento desmotivador”, sublinha.

Por seu turno, João Moura relembra que as medidas dos Residentes Não Habituais e dos Visto Gold já tiveram os seus impactos e isso é irreversível.

“Portugal já é conhecido pelo risco do licenciamento dos projetos de desenvolvimento imobiliário e pela morosidade das aprovações junto das entidades oficiais”, refere.

Como tal, o responsável considera que essa imagem já é muito difícil de ser alterada e contribui para a falta de interesse de investir no nosso país e no prémio de risco que muitos investidores exigem, o que “por sua vez penaliza o comprador final”.

**“Portugal já é conhecido pelo risco do licenciamento dos projetos de desenvolvimento imobiliário e pela morosidade das aprovações junto das entidades oficiais”, diz João Moura**



### SRS Legal assessora DBRS em rating da Dragon Notes

**Assessoria** ■ A SRS Legal prestou assessoria à agência de notação Morningstar DBRS na atribuição de *rating* de investimento à operação de emissão de obrigações de 115 milhões de euros concretizada pela Dragon Notes, detida integralmente pela FC Porto SAD. Organizada pelo J.P. Morgan, a

emissão de obrigações, que servirá para refinanciar o passivo existente do clube, justificou o administrador financeiro da SAD José Pedro Pereira, é direcionada para investidores institucionais no mercado dos EUA. Alexandra Valente, sócia responsável pelo Departamento de Corporate & Finance da SRS Legal, e João Santos Carvalho, sócio na área de Bancário e Financeiro, lideraram a equipa jurídica responsável pela operação.

### Guia de Investimento na Guiné-Bissau

**A Câmara de Comércio e Indústria Portugal Guiné-Bissau lança no dia 3 de dezembro, em parceria com a Abreu Advogados e outras entidades, o Guia de Investimento na Guiné-Bissau, apresentado por Luís Marques Mendes.**

### Morais Leitão e timorense JLA anunciam parceria

**Lusofonia** ■ A Morais Leitão e a JLA, sediada em Timor-Leste, firmaram uma parceria estratégica exclusiva tendo em vista facilitar a cooperação internacional em várias matérias. Martim Krupenski, *managing partner* do escritório português, olha para a parceria como “um elemento-chave da estratégia

global” da Morais Leitão. “Esta aliança reforça os fluxos de investimento entre Portugal e o Sudeste Asiático, permitindo a ambas as sociedades servir melhor os seus clientes com uma oferta de serviços jurídicos especializada que abrange jurisdições na Europa, África e Ásia”, é referido em comunicado. Sediada em Díli, a JLA, fundada pelo advogado Jorge Graça em 2014, tem Lukeno Ribeiro Alkatiri como *managing partner*.

## EY Law inicia atividade e já olha para Angola

**Advocacia** ■ É uma sociedade independente de advogados, mas está integrada no “ecossistema” da consultora EY, que detém parte do capital. O objetivo é que fazer parte de uma *one stop shop*, aproveitando sinergias, incluindo de uma rede internacional de serviços jurídicos que está em 90 países.

**Ricardo Santos Ferreira**  
rsferreira@medianove.com

**A** EY Law, uma sociedade de advogados independente que integra a sua oferta com a consultora EY, iniciou a atividade este mês de novembro, intensificando o movimento de integração de serviços jurídicos com outro tipo de serviços, nomeadamente de consultoria e de auditoria, em Portugal, depois das alterações legislativas que entraram em vigor este ano.

“Temos como objetivo dar uma nova oferta de serviços jurídicos no mercado, ao nível do esperado nos serviços das big four”, diz ao Jornal Económico (JE) João Nóbrega, *managing partner* da EY LAW e membro do conselho de administração. “É o melhor de dois mundos: uma abordagem multidisciplinar, focada em exclusivo nos serviços jurídicos, reforçada pelas capacida-

des de outras áreas da EY, como a consultoria, estratégia, transações ou fiscalidade, em todas as

### Perfil

■ João Ricardo Nóbrega é o *managing partner* da EY Law Portugal e membro do conselho de administração da sociedade de advogados. Licenciado em Direito pela Universidade Católica Portuguesa, é especializado em imobiliário, private equity, gestão de ativos e setor financeiro. Esteve 20 anos na Raposo Subtil Advogados. E foi docente na NOVA School of Law e, também, na Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa.

suas vertentes, a nível nacional e internacional”.

A EY detém parte do capital da sociedade de advogados, mas esta funcionará de forma independente, ainda que alinhada com a consultora e aproveitando sinergias. “É uma sociedade independente de advogados que está dentro de um ecossistema”, explica João Nóbrega, que aponta a apetência do mercado por uma oferta integrada, uma *one stop shop*.

Nóbrega faz questão de sublinhar a independência do projeto. “O compromisso com a independência da advocacia e a segregação operacional e funcional é fundamental para garantir o cumprimento das regras deontológicas e a autonomia que a profissão exige”, diz.

Pedro Fugas, *country tax leader* da EY Portugal integra o conselho de administração da nova sociedade de advogados.

O projeto estava a ser desenvolvido deste o início do ano e foi maturado até ser apresentado, a 18 de novembro. Nesta altura, a sociedade é composta por 30 pessoas, mas está a recrutar e projeta terminar o próximo ano com 40 colaboradores. “Temos uma equipa experiente e pretendemos inverter a pirâmide etária”, aponta Nóbrega.

O mercado a explorar é aquele em que a EY Portugal opera, o “portuguese cluster”, que inclui a presença em Angola, Moçambique e, agora, Cabo Verde, além de Portugal, assim como projetos em países de língua oficial portuguesa, como a Guiné-Bissau, São Tomé e Príncipe e Timor-Leste.

A EY Law está limitada pela natureza da sua atividade – os advogados não têm livre exercício em todos os mercados –, mas pretende expandir-se. “Temos no horizonte ter um escritório próprio em Angola”, afirma João Nóbrega ao JE. “É um mercado com interesse”, acrescenta. Até lá, o obje-



João Nóbrega, *managing partner* da EY LAW



## CMS anuncia acordo com sociedade das Maurícias

**Sociedades** ■ A CMS estabeleceu uma parceria estratégica com a sociedade de advogados Prism Chambers, sediada nas Maurícias. Com o acordo, o escritório daquele país insular, que foi fundado em 2019, torna-se associado da CMS Africa. "A sua experiência local como uma das melhores sociedades nas

Maurícias especializada em direito fiscal e financeiro, é uma clara mais-valia para toda a CMS e os seus clientes e um passo para fazer crescer a nossa presença em África", considera José Luís Arnaut, *managing partner* da CMS Portugal. Com atividade em Angola, Marrocos, África do Sul, Quênia e Moçambique, a CMS avança na sua estratégia de expansão naquela região, sublinha a sociedade de advogados em comunicado.

## Abreu assessora Selenis em parceria com Syre

**Têxtil** ■ A Abreu Advogados assessorou a Selenis, fornecedora de soluções de poliéster, num acordo com a Syre para a abertura de uma fábrica de reciclagem de têxteis nos Estados Unidos. Operação foi liderada pelo sócio contratado Diogo Pessanha.

## Cuatrecasas assessorou Logikor e CUF

**Empresas** ■ A Cuatrecasas prestou assessoria jurídica à Logikor na negociação do arrendamento de um armazém localizado no Ermida Logistic Park, em Santo Tirso, pela multinacional espanhola Kaleido, Ideas & Logistics. Sofia Gomes da Costa e Fernando Costal Carinhas, da área de Imobiliário e Urbanismo,

formaram a dupla responsável pela acompanhamento jurídico. Na mesma semana, a sociedade de advogados anunciou, também, que apoiou legalmente a CUF na compra de 13 unidades de saúde da rede de clínicas miMed à Sociedade Francisco Manuel dos Santos, que se encontram localizadas na região da Grande Lisboa. Os advogados Alexandra M. Martins, Filipa Teixeira Diniz e Luís Miguel Cortes Martins assessoraram a aquisição.

tivo para estes mercados é a assessoria.

As áreas de prática em que pretendem apostar as fusões e aquisições (M&A, na sigla inglesa), financeiro e mercado de capitais, gestão de ativos e private equity, ESG (ambiental, social e governança na sigla inglesa), fiscal, mas também energia e infraestruturas, em que se prevê um aumento da procura, e imobiliário e urbanismo. São setores com potencial de sinergias com a atividade da EY.

Acrescenta-se a estes as questões relacionadas com os processos de digitalização, proteção de redes e de informação e, ainda, recursos humanos.

### Sociedade multinacional

A rede EY está presente em mais de 150 países e conta com mais de 400 mil profissionais, mas a EY Law Portugal integra, também, a rede EY Global Law, que está presente em mais de 90 países, contando com mais de 3.400 advogados.

"[Isto] traz uma vantagem competitiva inigualável, através da partilha de experiências e do acesso a bases de conhecimento em tempo real", afirma Miguel Farinha, *country managing partner* da EY Portugal, Angola, Moçambique e Cabo Verde. "É uma vantagem ter acesso a esta estrutura", reforça João Nóbrega.

A associação a redes globais permite, também, capacidade de investimento e de acesso a redes e soluções, nomeadamente no campo tecnológico, que constituem uma mais-valia na abordagem ao mercado. "Este é um negócio muito assente numa base tecnológica", explica.

Esta rede desenvolveu, por exemplo, uma solução própria de inteligência artificial generativa.

A EY Portugal fechou o ano de 2023 com uma faturação de 166 milhões de euros, o seu melhor resultado de sempre.

# Linklaters assessora TAP em emissão de 400 milhões

**Empresas** ■ Companhia aérea contou com o apoio da Linklaters na recente emissão de 400 milhões de euros em obrigações seniores, aumentando em 25 milhões a exposição ao mercado de obrigações.

### Inês Amado

iamado@medianove.com

A sociedade de advogados Linklaters prestou assessoria jurídica à TAP - Transportes Aéreos Portugueses na emissão de 400 milhões de euros em obrigações seniores.

Os advogados António Soares, Vera Ferreira de Lima e Rita Albuquerque, do departamento de Capital Markets do escritório em Lisboa, foram os profissionais responsáveis pelo apoio jurídico prestado à companhia aérea, tendo contado com apoio de equipas dos escritórios da Linklaters em Londres, Nova Iorque, Paris e Washington DC, nomeadamente Luis Roth, James Simpson, José Aleman e Dami Banire. A recente emissão de dívida da companhia irá ser direcionada para o refinanciamento de uma linha de obrigações anterior de 375 milhões de euros, a uma taxa de juro de 5,625%. A nova emissão, com uma taxa fixada



**António Soares**

Capital Markets e Public M&A Partner na Linklaters



**Vera Ferreira de Lima**

Partner na Linklaters

em 5,125%, tem maturidade em 2029.

A empresa concluiu, no dia 31 de outubro, a emissão de dívida iniciada no dia 28 do mesmo mês. Em vez dos 350 milhões previstos inicialmente, a TAP conseguiu colocar 400 milhões em obrigações.

No final de outubro, o Estado português determinou a diminuição do capital social da empresa, que passou de 980 milhões de euros para 313,6 milhões de euros, abrindo espaço a uma emissão de obrigações.

"Com o intuito de viabilizar o acesso aos mercados de capitais pela TAP e para esta poder proceder a uma emissão de obrigações" ainda este ano, a Direção-Geral do Tesouro e Finanças (DGTF), enquanto acionista único da empresa, decidiu "aprovar uma redução do capital social da TAP dos atuais 980.000.000 euros para 313.600.000 euros", fez saber a empresa numa nota aos investidores emitida na altura.



# DBM quer fazer crescer negócio do *outplacement* em Portugal

**Consultoria** ■ Objetivo é definido pelo novo diretor-geral da empresa que é líder do segmento de serviços para trabalhadores em transição de carreira.

**Ricardo Santos Ferreira**  
rsferreira@medianove.com

“*Outplacement* é uma fortíssima ferramenta de retenção de talento”, defende Pedro Rocha e Silva, o novo diretor-geral da LHH/DBM Portugal, empresa de serviços destinados a apoiar empresas em períodos de mudança que implicam a saída de colaboradores.

A DBM Portugal foi pioneira neste tipo de serviços em Portugal, em 1992, desenhando soluções e programas adequados aos profissionais das empresas em situações de transição de carreira.

A DBM é líder deste segmento e quer manter e reforçar a posição, mas o que Pedro Rocha e Silva traçou como meta é

fazer crescer o mercado. “O objetivo é transformar e alargar o mercado de *outplacement* em Portugal”, afirma ao Jornal Económico (JE). “Sempre que a saída é da iniciativa da empresa, é sempre sua responsabilidade”, acrescenta.

O negócio de *outplacement* consiste em tratar bem as pessoas no momento da sua saída da empresa, seja por rescisão ou mesmo por reforma, através de serviços que passam por proporcionar uma maior eficácia na abordagem ao mer-

**“O objetivo é transformar e alargar o mercado de *outplacement* em Portugal”**

cado de trabalho e pelo apoio dos profissionais na melhoria do seu desempenho, através do desenvolvimento de carreira e liderança.

“Queremos promover práticas que sejam mais consistentes”, diz Rocha e Silva. Isto passa pelo desenvolvimento de mecanismos societários relacionados com as obrigações empresariais, mais importantes à medida que as questões ambientais, sociais e de governança (ESG, na sigla inglesa) se tornam mais relevantes.

“O mercado está mais desperto para estas questões”, diz o diretor-geral da DBM.

Uma boa gestão do fim de um ciclo profissional numa organização é visto como uma oportunidade para sublinhar valores, constituindo um sinal para quem fica e uma mais-valia para quem sai. Daí ser uma ferramenta de retenção de talento.

Pedro Rocha e Silva é licenciado em Organização e Gestão de Empresas pelo ISCTE-IUL e tem três décadas de experiência em recursos humanos e consultoria. Iniciou a carreira profissional em 1994, na então Andersen Consulting Accenture, passou pela Watson Wyatt e pela Heidrick & Struggles e estava 2016 na Neves de Almeida HR Consulting, como CEO.

O mercado global de serviços de *outplacement* está avaliado em cerca de 4,48 mil milhões de dólares (cerca de 4,2 mil milhões de euros, ao câmbio atual), segundo dados relativos a 2023. A expectativa é de que atinja 7,42 mil milhões de dólares (cerca de 6,6 mil milhões de euros) até 2032, o que traduz uma taxa média anual de crescimento de 5,76% durante o período em análise.

## Advisory na Academia

# Inteligência artificial chega à Universidade dos Açores



**Almerinda Romeira**  
Jornalista

Quem está fora do ramo nem terá dado conta. A Inteligência Artificial (IA) entrou em força nas profissões jurídicas e está a mudar a forma como se transmite e adquire conhecimento nas Escolas de Direito. O lançamento do ChatGPT em novembro de 2022 só veio acelerar a inovação. Novas formas de avaliação, novas disciplinas e unidades curriculares nas licenciaturas e mestrados. Cursos de raiz.

A Faculdade de Direito de Lisboa (FDUL), maior Escola portuguesa do sector, lançou, há três anos, um ambicioso programa de pós-graduação em inglês. Mais recentemente, lançou o LL.M. em Inteligência Artificial na Prática Jurídica e a sua Regulação. Em janeiro, com uma mãozinha sua, a IA chega à Universidade dos Açores (UAc). Um acordo entre as duas instituições permite enriquecer o portefólio da açoriana com a pós-graduação em Direito e Inteligência Artificial, terceira formação ao abrigo do acordo. Como não podia deixar de ser, o curso reflete o impacto da tecnologia na sociedade e no sistema jurídico. “À medida que a IA se torna mais presente em diversas áreas, desde a automação de processos até a tomada de decisões em sectores como finanças, saúde e segurança, surge uma necessidade

urgente de regulamentar e compreender as implicações legais desse avanço tecnológico”, explica José Noronha Rodrigues, coordenador científico e executivo das pós-graduações em Direito da UAc.

Da perspectiva de Paulo de Sousa Mendes, coordenador científico das pós-graduações em Direito designado pela FDUL, onde é catedrático, “é urgente que a comunidade académica e os juristas práticos mostrem um maior interesse e adquiram um conhecimento mais profundo sobre a IA aplicada aos tribunais e às profissões jurídicas em geral”.

A formação oferece uma abordagem teórica e prática, contando com formadores qualificados da área de IA e da área do Direito. A regulação da IA também é tomada em consideração, tendo em especial atenção o Regulamento sobre Inteligência Artificial da UE. João Marques Martins tem a coordenação executiva do programa, por parte da FDUL.

Os destinatários são advogados, solicitadores, magistrados, oficiais de justiça, quadros superiores das forças de segurança, dos serviços de estrangeiros e fronteiras e dos serviços prisionais, licenciados em Economia ou Gestão e outros das áreas das Ciências Jurídico-forenses e do Direito Económico e Financeiro Regional.

Ponta Delgada faz a sua estreia na preparação de profissionais para os desafios éticos, jurídicos e regulatórios da IA, que vão da responsabilidade civil por decisões automatizadas até à proteção de dados e aos direitos dos cidadãos. É uma boa notícia.



**Pedro Rocha e Silva, diretor-geral da DBM Portugal**



## Processo de seleção de Oficiais Piloto na TAP: suspeitas de irregularidades



**António Jaime Martins**  
Advogado

**A**TAP lançou recentemente um concurso para a seleção de oficiais piloto que tem gerado suspeitas de irregularidades.

Desde a divulgação do programa do concurso, surgiram preocupações acerca de um possível favorecimento aos antigos pilotos da TAP transferidos em 2021 para a Portugália durante o processo de reestruturação da companhia. Um dos pontos mais controversos é a atribuição de uma majoração de 15 pontos a esses candidatos, prevista no regulamento do concurso em detrimento de todos os outros candidatos.

Mas, outras irregularidades podem comprometer a legalidade e a transparência do concurso. De acordo com o regulamento do concurso, o processo de seleção é estruturado em três fases:

- i) hierarquização dos candidatos, baseada em critérios definidos, como experiência de voo, habilitações literárias e nível de inglês aeronáutico;

- ii) provas de seleção de avaliação aeronáutica, psicológica e médica, todas de caráter eliminatório;

- iii) prova técnica em simulador de voo e entrevista final, esta última realizada pelo júri do processo de seleção.

É fundamental que cada uma destas fases seja conduzida com base em critérios objetivos e previamente estabele-

cidos, garantindo a imparcialidade e a equidade do processo. Contudo, candidatos aptos em todas as provas de seleção e na prova em simulador, são eliminados na fase da entrevista por um júri, simplesmente com a “justificação” de o seu «perfil não corresponder ao pretendido pela empresa».

A eliminação de candidatos aptos em todos os testes de seleção e simulador, na fase de entrevista, sem a utilização de critérios objetivos previamente estabelecidos no regulamento do concurso, levanta sérias dúvidas quanto à legalidade, isenção e transparência do processo de seleção.

A ausência de parâmetros pré-definidos e objetivos para a avaliação na entrevista final permite decisões arbitrárias, comprometendo os princípios de imparcialidade e a objetividade que devem nortear qualquer processo seletivo, especialmente em empresas de capitais públicos.

Na verdade, a introdução casuística de critérios subjetivos e a aplicação discricionária de avaliações não previstas inicialmente no regulamento, afetam a legalidade, a isenção e a transparência do processo de seleção.

A promoção de um ambiente de recrutamento justo e transparente protege não apenas as legítimas expectativas dos candidatos a um tratamento justo e igualitário, mas também reforça a reputação da companhia e a confiança dos *stakeholders* nas suas práticas de gestão. Este parece ser, infelizmente, mais um dos muitos casos TAP.

## A solução para a igualdade salarial em Portugal



**Guilherme Dray**  
Sócio e Responsável pelo Grupo de Laboral da Macedo Vitorino



**Magnus Drogell**  
Sócio Fundador da PIHR

**A**Nova Diretiva de Transparência Salarial da União Europeia (Diretiva 2023/970 de 10 de maio de 2023) surge num momento de crescente pressão social, económica e política para assegurar práticas remuneratórias mais justas e equitativas. É através da Diretiva que a União Europeia (UE) procura agora colmatar as insuficiências das regulamentações anteriores, uma vez que a disparidade salarial entre homens e mulheres na UE continua a ser uma realidade preocupante, com uma diferença de cerca de 13%.

A implementação da Diretiva para os Estados Membros da UE está prevista até 2026, fazendo com que as empresas e organizações em Portugal, e nos restantes Estados-Membros da UE, sejam agora desafiadas para se adaptarem ao novo enquadramento jurídico. Resulta da Diretiva uma exigência para a reconfiguração significativa na forma como as remunerações são determinadas e comunicadas, obrigando as empresas e organizações a adotarem políticas de maior transparência remuneratória.

Neste âmbito, para auxiliar

as empresas e organizações naquilo que se afigura vir a ser uma transição complexa, a sociedade portuguesa de advogados Macedo Vitorino, em parceria com a Pihr, empresa sueca líder em software especializado em equidade salarial, desenvolveram uma solução única que combina a expertise legal com tecnologia avançada.

Esta colaboração reforça o reconhecimento crescente de que alcançar a equidade salarial não é apenas uma questão legal ou técnica, mas um desafio multifacetado que exige soluções integradas. A implementação da Diretiva tem vindo a levantar vários desafios e questões em toda a UE, não sendo Portugal exceção.

### Afinal o que fazer

Em termos de compliance, as empresas terão de reformular as suas práticas salariais para garantir que conseguem justificar e comunicar, de forma transparente, qualquer disparidade nos salários. Segundo Magnus, “as empresas terão de se afastar das práticas salariais atuais e garantir que conseguem com confiança comunicar sobre disparidades salariais e intervalos de remunerações.” Guilherme acrescenta que, “versando a Diretiva sobre salários, vencimentos ou quaisquer outras contraprestações, tal obrigará as empresas e organizações a examinar cada pagamento e a definir claramente políticas de remuneração e avaliação baseadas no desempenho e nas competências.”

### Benefícios desta parceria

A parceria entre a Macedo Vitorino e a Pihr foi motivada pelo reconhecimento de que as empresas necessitam de soluções integradas que combinem expertise jurídica com ferramentas tecnológicas,

líderes no mercado.

O software da Pihr é capaz de analisar vastas quantidades de dados e identificar disparidades salariais injustificadas, proporcionando às empresas uma visão clara das áreas que necessitam de retificação, com uma solução inovadora. O apoio jurídico da Macedo Vitorino, por sua vez, garante que as empresas implementam estas mudanças corretamente, em conformidade com a lei, atendendo às particulares necessidades de cada cliente. Assim, ao combinar o software de equidade salarial da Pihr com a assessoria jurídica da Macedo Vitorino, as empresas podem fazer a transição para a transparência salarial de forma mais eficiente.

### O que esperar até 2026

A exigência da Diretiva para que as empresas divulguem às autoridades competentes, trabalhadores e seus representantes informações sobre as remunerações pagas irá expor as desigualdades existentes, obrigando a corrigir disparidades remuneratórias injustificadas entre homens e mulheres. As empresas em Portugal terão de investir na adaptação dos seus sistemas, políticas e práticas para cumprimento das novas obrigações legais.

Esta nova era de transparência salarial exige das empresas um compromisso com a igualdade e integridade no local de trabalho. Os esforços empreendidos hoje estabelecerão as bases para um futuro mais equitativo em que a remuneração refletirá o verdadeiro valor do trabalho de todos os trabalhadores, independentemente do género. A equidade salarial pode e deve tornar-se numa realidade concreta e duradoura em toda a União Europeia.



# O motor da transformação económica e imobiliária e o impacto do Investimento Norte Americano

O turismo é um dos pilares da economia portuguesa, tendo contribuído com 1,1 pontos percentuais (p.p) para o crescimento real do PIB em 2023, que foi de 2,3%, segundo o Instituto Nacional de Estatística (INE).

Este crescimento não só dinamiza o setor da hotelaria e restauração, como também exerce uma influência profunda no mercado imobiliário.

Zonas turísticas, como Lisboa, Porto e Algarve, têm assistido a uma valorização significativa das propriedades, acompanhada de uma diversificação no perfil de investidores. Embora tradicionalmente os europeus dominassem este mercado, os americanos tornaram-se, recentemente, um grupo crescente e relevante.

Os fatores que tornam Portugal atrativo incluem vantagens fiscais, custo de vida competitivo, segurança, qualidade de vida, e uma beleza natural singular. As isenções fiscais, como a ausência de imposto sobre herança para cônjuges e descendentes, contrastam fortemente com os elevados impostos dos EUA, criando incentivos financeiros atrativos.

Adicionalmente, o poder de compra dos norte-americanos, aliado aos preços acessíveis do mercado português, especialmente no segmento de luxo, torna o investimento ainda mais apelativo. Portugal também oferece condições sociais altamente valorizadas, como um sistema de saúde acessível, educação de qualidade, e uma taxa de escolarização superior à dos EUA.

O clima ameno e as paisagens deslumbrantes fazem de Portugal um destino preferido para férias ou residência permanente. Estes elementos transformam o país no "novo sonho americano", consolidando-o como um local de eleição para investidores.

Este cenário representa uma oportunidade para quem deseja atuar no mercado de imobiliário de luxo, contribuindo para o crescimento económico e o fortalecimento do setor.

A procura norte-americana tem-se focado principalmente no mercado imobiliário de luxo, abrangendo propriedades urbanas em localizações premium, como Lisboa, Porto e Cascais, bem como vilas e quintas em áreas rurais e costeiras, como o Algarve e a Comporta. Estes investidores procuram imóveis com arquitetura



Ana Louro, Partner e Coordenadora do centro de competências em Turismo da Moneris

moderna, acabamentos de elevada qualidade e, frequentemente, serviços integrados como segurança, ginásios privados e acessos a infraestruturas de luxo. As propriedades para arrendamento turístico ou de longa duração também têm despertado o interesse, dada a sua rentabilidade em zonas de elevada procura.

O aumento do interesse estrangeiro no imobiliário nacional traz benefícios claros, como o estímulo à economia e à criação de emprego no setor

**Zonas turísticas, como Lisboa, Porto e Algarve, têm assistido a uma valorização significativa das propriedades, acompanhada de uma diversificação no perfil de investidores.**

da construção e serviços associados. Contudo, também apresenta desafios. A crescente procura por parte de estrangeiros pode gerar pressão sobre os preços do mercado imobiliário, dificultando o acesso a habitação para os residentes locais. Adicionalmente, existe a necessidade de garantir que os investimentos estrangeiros respeitem a cultura local e não contribuam para a descaracterização de áreas históricas.

Por outro lado, esta procura é uma oportunidade para Portugal reforçar a sua imagem internacional enquanto destino seguro e atrativo para viver e investir. Para isso, é essencial a implementação de políticas que promovam a sustentabilidade do setor imobiliário, assegurando equilíbrio entre o investimento estrangeiro e as necessidades habitacionais da população local.

Com uma ampla experiência no apoio a investidores internacionais, a Moneris tem desempenhado um papel

crucial na orientação de norte-americanos que chegam a Portugal em busca de oportunidades no imobiliário de luxo. A equipa da Moneris presta serviços de consultoria fiscal e contabilidade, ajudando os investidores a compreender as nuances do sistema fiscal português, os benefícios disponíveis e a navegar os processos burocráticos.

Além disso, a Moneris apoia na gestão de projetos, garantindo que os investimentos sejam eficientes e alinhados com as expectativas dos investidores. Este acompanhamento personalizado tem-se revelado essencial para criar uma experiência positiva para os investidores e, simultaneamente, contribuir para o desenvolvimento sustentável do setor.

Portugal continua a afirmar-se como um destino de excelência, e o papel de empresas como a Moneris é fundamental para consolidar esta posição, garantindo que o investimento estrangeiro seja uma força motriz para o crescimento económico do país.