

GERIR ADVOGADOS: MISSÃO IMPOSSÍVEL OU IMPRESCINDÍVEL?

Se olharmos para o conjunto das sociedades mais representativas do nosso mercado, independentemente da sua dimensão, rapidamente concluiremos que, muito provavelmente, os dedos das mãos serão suficientes para identificar aquelas onde, verdadeiramente, se coloca em prática uma efectiva política de gestão de recursos humanos, desafiante e motivadora.

O tema dos recursos humanos nas sociedades de advogados tem uma natureza algo contraditória. Pode ser tão frustrante quanto entusiasmante, pois os advogados são dos profissionais que mais dificuldade têm em aceitar que a sua carreira e o seu quotidiano possam ser geridos por terceiros que não sejam, no limite, também advogados.

Quando escrevo com este carácter absoluto refiro-me, fundamentalmente, ao mercado português, uma vez que noutros mercados, nomeadamente, de raiz anglo-saxónica, esta questão está há muito ultrapassada.

Na verdade, se olharmos para o conjunto das sociedades mais representativas do nosso mercado, independentemente da sua dimensão, rapidamente concluiremos que, muito provavelmente, os dedos das mãos serão suficientes para identi-

ficar aquelas onde, verdadeiramente, se coloca em prática uma efectiva política de gestão de recursos humanos, desafiante e motivadora.

Entenda-se por efectiva política de gestão de recursos humanos uma estratégia claramente definida, conduzida de uma forma profissionalizada e da qual faça parte uma definição inequívoca de objectivos a atingir, seja numa perspectiva de partilha de visão, missão e valores internos, seja na de definição de modelos de competências, de regras e critérios de progressão na carreira, de avaliação de desempenho, de formação técnica e comportamental ou de sistemas de recompensas e na qual sócios, associados e estagiários estejam incluídos.

De facto, não é, antes de mais, possível implementar uma qualquer política de recursos humanos se os sócios não estiverem totalmente comprometidos e disponíveis para, também eles, no que se mostrar necessário, serem parte activa – na dupla qualidade de promotores e de beneficiários – das medidas que se vierem a definir.

Se as sociedades de hoje continuarem a insistir na afirmação de que o advogado, enquanto profissional liberal, sabe conduzir a sua própria carreira, identificar as suas necessidades e cumprir os objectivos que se vai propondo na gestão daquela, é sinal que não perceberam a evolução que o mercado sofreu e, mais grave ainda, não perceberam os valores que norteiam as novas gerações.

Na realidade, é preciso ter a noção que a batalha pelo talento – o verdadeiro talento – já não se ganha se baseada, fundamentalmente, nas condições financeiras. As novas gerações, das quais já fazem parte os advogados que hoje têm trinta e poucos anos, trazem consigo uma diferente atitude perante a vida e a profissão, assim como

“Não é possível implementar uma qualquer política de recursos humanos se os sócios não estiverem totalmente comprometidos e disponíveis para, também eles, no que se mostrar necessário, serem parte activa – na dupla qualidade de promotores e de beneficiários – das medidas que se vierem a definir”



FILIPA MENDES PINTO

Sócia fundadora da Find

“Não vale a pena continuar a ignorar a relevância de desenvolver nos advogados, cada vez mais cedo (e incluindo os que hoje já são sócios), competências que vão muito além das técnicas, nem será eficaz ironizar com questões como o *work life balance*”

objectivos e valores, apetências e competências igualmente muito diferentes, que importa saber identificar, assimilar e gerir.

Não vale a pena continuar a ignorar a relevância de desenvolver nos advogados, cada vez mais cedo (e incluindo os que hoje já são sócios), competências que vão muito além das técnicas, nem será eficaz ironizar com questões como o *work life balance*, pois – sem prejuízo das características próprias da profissão de advogado – esta acabará por se ir impondo pela forma determinada como é defendida pelos jovens advogados. E não se pense que é uma matéria mais feminina, já que come-

ça a ser, mesmo em Portugal, muito promovida pelos homens.

Esta mudança de mentalidade, que se vem mostrando fundamental acontecer no mercado das sociedades de advogados, deverá ser, em primeiro lugar, incentivada por aqueles que, aparentemente e por força da forma intensa e dedicada com que foram cumprindo a sua carreira, menos adeptos se possam mostrar destes assuntos dos recursos humanos. Refiro-me aos sócios que hoje têm entre 45 e 55 anos, pois, ao contrário dos seus antecessores, na sua maioria não vão querer terminar os seus dias sentados *full time* à secretária.