



ESPECIAL

ESCRITÓRIOS DE ADVOGADOS

FIND

# 15 ANOS E ALGUMAS NOTAS PARA REFLEXÃO

A FIND COMEMORA 15 ANOS EM 2020! AO LONGO DESTE CAMINHO, VÁRIOS FORAM OS ENSINAMENTOS QUE FOMOS RECOLHENDO, ASSIM COMO VÁRIOS FORAM, PERDOEM-NOS A MODÉSTIA, OS CONTRIBUTOS QUE PUDEMOS DAR

# N

este artigo, propomos deixar alguns contributos que consideramos mais relevantes esperando que, através deles, possamos continuar a marcar o futuro das pessoas e organizações que conosco se cruzaram e que, com muito orgulho e gratidão, continuam a fazê-lo.

• **A força da marca:** a marca enquanto valor intangível assume, cada vez mais, uma importância determinante no sucesso das empresas. Por detrás da mesma, deve estar uma consciência comercial e a clareza da mensagem que se quer passar. A fidelidade a essa mensagem torna mais robusta a capacidade de fazer perdurar a marca por muitos anos.

E se no passado a preocupação com a visibilidade e conhecimento da marca estava mais voltada para fora, hoje é determinante a necessidade da sua comunicação ao nível interno pois, cada vez mais, a sua força vem de dentro, em particular dos colaboradores, permitindo



uma divulgação mais genuína e natural, com impacto relevante em termos da sua atractividade.

Esta evidência tem assumido proporções significativas, mesmo nas actividades mais individualizadas. O mercado das sociedades de advogados é disso um bom exemplo. Cada vez mais, os clientes procuram a marca, aliando à mesma uma qualidade de serviço e uma cultura com a qual se identificam. O mesmo

se diga em relação aos próprios advogados que tendem já a fazer algumas opções na sua carreira pela forma como percebem e interpretam o posicionamento de uma sociedade face a outra.

• **A missão:** tema ao qual somos sensíveis e que merece especial atenção. Hoje, mais do que nunca, é fundamental que qualquer organização saiba não apenas traduzir claramente o seu negócio como a



## PODER

A MARCA ENQUANTO VALOR INTANGÍVEL ASSUME UMA IMPORTÂNCIA DETERMINANTE NO SUCESSO DAS EMPRESAS. POR DETRÁS DA MESMA, DEVE ESTAR UMA CONSCIÊNCIA COMERCIAL E A CLAREZA DA MENSAGEM QUE SE QUER PASSAR

direcção que quer seguir. Nem sempre é fácil a tomada de consciência e, acima de tudo, a decisão relativamente ao caminho. Todavia, não conseguir alinhar ideias em prol desse objectivo poderá tornar o percurso bastante mais sinuoso, em particular nos dias de hoje.

É verdade que os últimos tempos vieram coartar-nos a capacidade de previsão, colocando em causa o desenho de visões mais longas. No entanto, quando há um norte bem definido, mesmo que se tenha que introduzir alguns ajustes que a evolução ou as convulsões mais abruptas podem exigir, a capacidade de continuar a rota mais adequada mantém-se e até se renova.

• **Os valores:** e é também aqui que assumem um papel determinante os valores que alicerçam a organização. Se estiverem bem interiorizados, se alinharem todos à volta de uma mesma conduta, de uma mesma forma de estar e de ser, serão pilares estruturantes e não meras definições para ter no site ou em brochuras. E se assim for, os valores servirão de guia e influenciarão qualquer tomada de decisão, desde a mais simples à mais complexa, demonstrando, interna e externamente, porque se faz a diferença e como esta é feita.

• **O propósito:** hoje não chega saber o que queremos e para onde vamos, é fundamental conhecer como podemos contribuir para um mundo melhor. A ideia é conseguir deixar em cada um algo que seja motivo de orgulho, acreditando que o seu trabalho tem impacto. Segundo Rebecca Henderson, professora em Harvard, o propósito é um



» Filipa Mendes Pinto, sócia fundadora da FIND

motor para a inovação, tornando a organização mais autêntica, aumentando a confiança entre todos e estimulando os colaboradores a terem um melhor desempenho e a relacionarem-se entre si de um modo mais saudável. O propósito extravasa as fronteiras da própria organização. É, no fundo, a sua alma. Traduz um objectivo superior e dá um sentido especial ao que se faz.

Nada mais nos reconforta do que ouvirmos daqueles com quem tivemos o prazer de nos cruzar que o nosso conselho, fora do âmbito de qualquer processo de recrutamento, foi o que fez mudar as suas vidas e que, por isso, são muito mais felizes. Ou quando, mesmo em fase de selecção, lhes dissemos que aquele não seria o melhor caminho, ainda que corressemos o risco de os perder, vindo mais tarde a dizer-nos que, apesar de ter custado ouvir, estávamos certos.

• **A importância da equipa:** ninguém se faz sozinho! A equipa é, sem

dúvida, uma peça fundamental para a vida de qualquer organização, seja esta de que dimensão for.

Nem todas as pessoas sabem trabalhar em equipa e isso fica especialmente evidente quando são os líderes os primeiros a não saber trabalhar em conjunto, delegando tarefas e não tanto responsabilidades, castrando competências com medo das sombras, valorizando o individual em detrimento do todo.

A importância deste sentimento de pertença e valorização do contributo de cada um para o melhor do conjunto deve estar patente em todos os sectores da economia, pois a incerteza e complexidade do mundo actual (o tal a que alguns chamam VUCA) exige maior capacidade de colaboração entre todos.

Mesmo no mundo dos advogados – sempre tendencialmente mais individualista e cioso da sua área de conhecimento – o aumento da especialização em paralelo com a crescente complexidade dos casos trazidos pelos clientes determinam a necessidade do aprofundamento do trabalho conjunto e do contributo partilhado para a solução global.

Está provado que sempre que os advogados conseguem ultrapassar as fronteiras das suas áreas de expertise – o que não é o mesmo de manterem apenas um contributo individualizado que alguém depois se encarregará de juntar ao todo – as sociedades conseguem obter melhores margens de rentabilidade e os clientes reforçam a sua lealdade. E isto será ainda mais evidente quando se der espaço verdadeiro à multidisciplinidade.



• **As pessoas:** sempre foram os elementos mais importantes, mas nem sempre os mais valorizados. Havia uma tendência para considerar que o mais importante era trabalhar muito, muitas horas pois assim se demonstrava a qualidade, o esforço e a dedicação.

Em paralelo, era melhor não elogiar muito, porque o elogio iria “estragar” e não melhorar. Tudo conceitos que, com os tempos, vieram a mostrar-se errados. Não que se tenha que cair no exagero do elogio permanente, de dar medalha até a quem fica em último porque o importante é participar. Mas o reconhecimento do trabalho bem feito importa comunicar. Afaga o ego, motiva e entusiasma deixando clara a vontade de, para a próxima, ainda se fazer melhor.

E com esta capacidade de nutrir o talento, torna-se muito mais fácil cumprir a missão mas também o propósito e, assim, caminhar de forma bem sucedida.

• **A liderança:** uma organização com boas pessoas mas com má liderança até pode conseguir sobreviver. É como um país com um mau governo. Tropeça, tem mais

dificuldades, pode até andar para trás mas sobrevive.

Todavia, uma boa liderança faz toda a diferença! Um verdadeiro líder faz acontecer o impossível, traz inovação, dá espaço e leva as pessoas consigo, orgulhosas, entusiasmadas e comprometidas. Mesmo aquelas que possam não partilhar das suas ideias.

Um bom líder sabe ouvir e aprender, sabe ler – assuntos, pessoas, circunstâncias – e decidir, sabe elogiar e criticar, sabe avaliar e desenvolver em cada um o melhor das suas competências, sabe o que quer, procurando soluções, resolvendo problemas.

• **Uma revolução chamada tecnologia:** extraordinária! Quem diria que em menos de 30 anos passámos do gigante computador e do telefax – já por si uma evolução magnífica – para o que temos hoje ao nosso alcance como ferramentas de trabalho?

A evolução tecnológica surpreende-nos a cada dia, estando presente em cada esquina. Na indústria, na educação, nas infra-estruturas, nos serviços, em todo o lado, permitindo que qualquer actividade se

desenvolva com maior eficiência e segurança.

No que à gestão de pessoas diz respeito, está hoje provado que a tecnologia é um agregador privilegiado pela capacidade imensa que tem de, por diversas formas, fazer com que exista maior interação, maior partilha de informação e maior flexibilidade no modo e tempo de execução do trabalho, reduzindo o nível de stress.

• **Pandemia e teletrabalho:** este artigo não ficaria completo se não abordássemos estes temas, ainda que de forma muito sucinta. Na verdade, o momento que vivemos acabou por ser um acelerador de um conjunto de vivências que há muito espreitava mas que teimava em não entrar.

De facto e colocando de parte o seu lado menos positivo – que, infelizmente, é grande e terá consequências demasiado graves –, a pandemia de COVID-19 veio mostrar-nos que se pode trabalhar de forma mais eficiente, mais produtiva e, sobretudo, mais flexível. Veio também mostrar-nos que podemos ser muito mais próximos e atentos, sem estarmos perto. E, finalmente, veio mostrar-nos que o mais importante é termos o bom senso de percebermos que soluções radicais e fundamentalistas tendem a não ser as mais adequadas, sejam sobre que tema for, pelo que, sempre que possível, é muito importante a capacidade de ponderar e de aprofundar de ideias, em sinal claro de uma maturidade que se vai atingindo e que traz para a forma de olhar as situações maior sensatez. ●



HOJE NÃO  
CHEGA  
SABER O QUE  
QUEREMOS E  
PARA ONDE  
VAMOS, É  
FUNDAMENTAL  
CONHECER  
COMO  
PODEMOS  
CONTRIBUIR  
PARA UM  
MUNDO  
MELHOR