

## SOCIEDADES

# Advocacia ainda longe de melhores práticas de gestão

## Advogados aceitam com reticências que escritórios sejam sinónimo de empresas

JOÃO MALTEZ

Algumas são reconhecidas entre as melhores organizações para trabalhar em Portugal. Outras têm direito ao estatuto de “PME Líder”. Há até as que dão a conhecer os respectivos balanços financeiros, e as que publicam relatórios de sustentabilidade. Significa isto que as sociedades de advogados estão a transformar-se em empresas? Há quem diga que sim, mas também quem encare a questão como uma espécie de tabu. Entre alguns dos principais “players” do mercado português de advocacia há, contudo, um factor de consenso: a gestão dos maiores escritórios tem de assentar em critérios profissionais. Mas tal, dizem, nem sempre sucede.

“As firmas de advogados estão, em geral, muito atrasadas no que respeita à adopção das mais sofisticadas soluções de gestão. Especialmente em Portugal, estamos ainda muito longe das melhores práticas do mundo empresarial e devemos ter a coragem de o reconhecer”, afirma Agostinho Pereira de Miranda. Tal significa que as firmas de advocacia devem servir-

tas como empresas? Miguel Teixeira de Abreu afirma que sim.

O “managing partner” da Abreu recorre ao regime jurídico da concorrência para justificar o seu argumento: “Considera-se empresa [...] qualquer entidade que exerça uma actividade económica que consista na oferta de bens ou serviços num determinado mercado, independentemente do seu estatuto jurídico e do modo de funcionamento”.

Diferente é o entendimento de Pereira de Miranda, quando diz que o objectivo último dos escritórios “não é o lucro, mas antes o exercício em comum de uma profissão de interesse público”. Nesse caso, por que razão são estruturados como empresas? “Porque sem uma gestão rigorosa não é possível compatibilizar os interesses dos donos da sociedade, que são os sócios, com os dos restantes colaboradores”, responde.

Manuel Santos Vítor, sócio executivo de PLMJ, diz mesmo que “seria redutor caracterizar uma sociedade de advogados como uma empresa”. Contudo, admite que “ambas têm orçamentos, objectivos, instru-



Miguel Baltazar

**Sociedades de advogados** | Gestão profissional é encarada como imprescindível.

mentos de gestão e estruturas administrativas e financeiras de suporte à produção”. Ou seja, tal como evidencia João Vieira de Almeida, na parte que respeita ao modelo orga-

nizacional, métodos e processos de gestão, os escritórios aproximam-se hoje muito das empresas.

Já naquilo que se refere aos advogados e ao trabalho que desenvol-

Se os escritórios de advogados não forem vistos como empresas e se não agirem como empresas, fracassarão.

**MIGUEL TEIXEIRA DE ABREU**  
Sócio da Abreu Advogados

vem, “a actividade tem características absolutamente únicas, que são diferentes de qualquer outro sector de actividade”, completa o sócio da VdA. Nuno Galvão Teles, da sociedade de advogados Morais Leitão, esclarece, afinal, que “a advocacia, independentemente da forma como está organizado o seu exercício, é uma profissão com um estatuto especial, consagrado na Constituição da República e em diploma legal próprio”. Segundo evidencia, “o advogado é e deve ser sempre um profissional liberal e um agente indispensável à administração da justiça”.

Miguel Teixeira de Abreu, a voz que entre os inquiridos pelo **Negócios** assume uma perspectiva de maior abertura relativamente ao tema em análise, fecha contudo o círculo quando enfatiza: “se os escritórios de advogados não forem vistos como empresas e se não agirem como empresas, fracassarão”. Contudo, deixa um esclarecimento crucial: “Esse funcionamento subordina-se sempre aos critérios de deontologia e às preocupações éticas da nossa profissão”.



Agostinho Pereira de Miranda, sócio presidente da Miranda, Correia, Amendoeira.

### “Sócios escolhem instrumentos de gestão”

“As sociedades de advogados não são empresas, porque o seu objectivo último não é o lucro, mas antes o exercício em comum de uma profissão de interesse público. Todavia, os escritórios de média e grande dimensão têm de estar estruturados como empresas. [...] Socorremo-nos de profissionais de outras áreas, desde os recursos humanos à gestão financeira. Mas no topo da pirâmide estão sempre os sócios, a quem compete escolher os instrumentos de gestão com vista ao fim último que é a boa advocacia”.



João Vieira de Almeida, “managing partner” da Vieira de Almeida & Associados.

### “Gestão da VdA segue métodos empresariais”

“Na parte que respeita ao modelo organizacional, métodos e processos de gestão, os escritórios aproximam-se hoje muito das empresas. Já naquilo que se refere aos advogados e ao trabalho que desenvolvem, a actividade tem características absolutamente únicas, que são diferentes de qualquer outro sector de actividade. A gestão da VdA segue métodos empresariais em praticamente tudo. Desde o modelo de governação até à organização departamental das áreas de suporte”.



Miguel Teixeira de Abreu, “managing partner” da Abreu Advogados.

### “Na Abreu funcionamos como empresa”

“O conceito de empresa encontra-se, desde logo, no modo como nos organizámos e como gerimos a nossa actividade: da profissionalização da gestão, à certificação ISO 9001:2008; do relatório de sustentabilidade aos mecanismos de gestão do risco; da criação de uma cultura institucional ao cuidado na gestão dos recursos humanos – tudo são elementos que comprovam que funcionamos como empresa. Todavia, esse funcionamento subordina-se sempre aos critérios de deontologia e às preocupações éticas da advocacia”.



Manuel Santos Vítor, sócio executivo da sociedade de advogados PLMJ.

### “Os advogados não integram estruturas hierárquicas”

“Seria redutor caracterizar uma sociedade de advogados como uma empresa. Dito isso, é óbvio que há aspectos comuns entre uma sociedade de advogados organizada e uma empresa [...]. PLMJ funciona em muitos aspectos como uma empresa, mas não é uma empresa em múltiplos sentidos. Uma das principais distinções tem a ver com a circunstância de os advogados que a integram não serem funcionários, nem integrarem estruturas hierárquicas”.



Nuno Galvão Teles, sócio da Morais Leitão, Galvão Teles, Soares da Silva & Associados (MLGTS).

### “Não há espaço para erros ou amadorismo”

“A MLGTS tem cerca de 250 advogados e colaboradores, o que impõe, naturalmente, uma gestão profissional. Acresce que a advocacia é uma dos sectores mais abertos à concorrência, nacional e internacional, não havendo espaço para erros ou amadorismos. Todavia, não devem as sociedades ser confundidas, na sua natureza, com empresas. A advocacia, independentemente da forma como está organizado o seu exercício, é uma profissão com um estatuto especial, consagrado na Constituição e em diploma legal próprio”.