



Recrutamento

FORMA DE RECRUTAR NA ADVOCACIA MUDOU. ESTÁ MAIS DIGITAL QUE NUNCA

A tecnologia "invadiu" as sociedades de advogados na hora de recrutar. À *Advocatus*, as firmas explicaram como funcionam os atuais processos de recrutamento. Processos são mais personalizados e valorizam cada vez mais as *soft skills*.

TEXTO: FREDERICO PEDREIRA
FOTOGRAFIA: D.R.





O recrutamento que as sociedades de advogados levam a cabo nos dias de hoje não é o mesmo que há uns anos. Os processos tornaram-se mais tecnológicos, digitais e diversificados.

Desde o uso de plataformas de *gamification* passando pela criação de projetos próprios para este fim, as firmas de advogados têm apostado em meios de recrutamento diferentes e que não só avaliam as componentes tradicionais, como as *soft skills*.

Na Abreu Advogados existem dois tipos de processos de recrutamento. Um direcionado para os advogados com experiência, em que são feitas entrevistas com o departamento de Recursos Humanos e com os sócios responsáveis pelas respetivas áreas, e outro direcionado para os estagiários, dividindo-se em duas fases: o Challenge Day e a entrevista com o sócio.

No Challenge Day os candidatos têm a oportunidade de passar por vários tipos de atividades, nomeadamente provas de inglês, dinâmicas de grupo e entrevistas individuais, sendo acompanhados por um "grupo heterogéneo" de pessoas da Abreu Advogados.

"Acreditamos que através deste método não só conseguimos selecionar perfis com competências diferentes, como conseguimos demonstrar e transmitir aos candidatos muito daquilo que somos enquanto sociedade, da nossa cultura e das nossas pessoas. Isso fará toda a diferença no momento da decisão, no sentido de garantir que, não só o candidato é o que nós procuramos, como nós também somos aquilo que o candidato procura", explicaram à *Advocatus* Alexandra Courela, sócia e responsável pelo recrutamento da Abreu, e Jessica Pereira, diretora de Recursos Humanos da Abreu.

Paralelamente, na Abreu existem es-

tágios de curta duração - estágios de inverno, verão e clínicas legais - e desafios ao longo do ano que são oportunidades para perfis com interesses específicos, tais como o Law and Technology Award e a Sustainability School.

Há cerca de quatro anos a Abreu Advogados criou o projeto Olimpo, uma equipa multidisciplinar composta por sócios, consultores, advogados, departamento de Comunicação e Marca, departamento de *Business Development*, que funciona como um *Think Tank* que define a estratégia da Abreu no âmbito do recrutamento, estágio e integração como associado do escritório. "Esta estratégia é depois desenvolvida pelo departamento de Recursos Humanos em colaboração com as equipas de outras áreas", explicaram Alexandra Courela e Jessica Pereira.

Já na Morais Leitão o processo de recrutamento pode responder a ciclos de candidatura, como é o caso do recrutamento dos advogados estagiários, que acontece todos os anos nos meses de verão, passar pela candidatura espontânea, pela promoção de uma vaga concreta ou simplesmente pela avaliação de uma oportunidade.

"Inclui sempre a análise curricular e uma fase de entrevista presencial, da qual não prescindimos. Privilegiamos a diversidade, não tendo um perfil único. No entanto, no recrutamento procuramos sempre pessoas íntegras, que combinem a excelência no Direito com características pessoais de colaboração e espírito de equipa, conscientes da importância de uma advocacia centrada nos interesses dos nossos clientes", sublinharam Joana Almeida, diretora de Recursos Humanos, e Catarina Brito Ferreira, sócia e membro da Comissão de Recrutamento da Morais Leitão.

Recentemente, a sociedade liderada por Nuno Galvão Teles implementou uma



"No recrutamento procuramos sempre pessoas íntegras, conscientes da importância de uma advocacia centrada nos interesses dos nossos clientes"

Catarina Brito Ferreira e Joana Almeida

Sócia e membro da Comissão de Recrutamento da Morais Leitão, e diretora de Recursos Humanos



ferramenta de recrutamento de advogados estagiários que assenta em soluções de "gamification". Através de uma plataforma online, os candidatos vão passando por desafios e desbloqueando os sucessivos níveis em função do resultado obtido, uma vez que em cada fase são atribuídos pontos.

"Partimos assim de um modelo de recrutamento tradicional, assente sobretudo numa análise curricular, para um modelo mais completo e que nos permite avaliar o potencial dos candidatos, combinando o seu *background* com outras aptidões e competências", acrescentaram.

A Morais Leitão tem uma comissão de recrutamento, composta por membros da direção de Recursos Humanos e advogados das mais diversas áreas de prática. As entrevistas envolvem vários advogados, "para permitir um olhar mais completo e *full-service*".

Por outro lado, na PLMJ os estagiários são a principal fonte de contratação. Dessa forma, têm vindo a investir num processo de recrutamento "exigente" e "rigoroso" que identifique o "ADN PLMJ". À *Advocatus*, Inês Azenha, diretora de Recursos Humanos, explicou que a taxa de retenção de estagiários é de 82%.

O recrutamento de estagiários tem início em setembro do ano anterior e destina-se a estudantes com licenciatura em direito para qualquer área. "O Mestrado poderá ser uma mais-valia, tendo em conta a área de especialização", referiu Inês Azenha. Após o final do estágio na Ordem dos Advogados, os estagiários passam a associados de primeiro ano.

"Quando falamos de contratações numa fase mais avançada das carreiras dos advogados, o *lateral hiring*, a identificação das pessoas certas não resulta tanto

de processos de recrutamento no sentido clássico. São, por regra, advogados com quem trabalhamos numa operação, muito bem referenciados no mercado e que se destacaram pela qualidade do seu trabalho jurídico, mas também, pela capacidade de gestão, *mindset business oriented*, trato com os pares e com os clientes", explicou Inês Azenha.

Depois de uma triagem inicial feita pela equipa de Recursos Humanos, os



candidatos são entrevistados pelos membros da comissão de estágio da PLMJ, que inclui advogados de diferentes áreas de prática do escritório e os próprios Recursos Humanos.

“A preparação dos candidatos é feita ao longo dos anos que antecedem o momento da entrevista: a faculdade que escolhem, as formações que fazem, as atividades com que ocupam os seus tempos livres e, não menos importante, a vida “para além do direito”. Tudo isso revela muito sobre o perfil dos candidatos e o trabalho da comissão de estágio passa por, naquela entrevista, conhecer melhor os candidatos e procurar descobrir o que não vem nos CV’s. E para além disto, uma boa dose de descontração é sempre um elemento positivo nestas entrevistas”, explicou.

Na Vieira de Almeida (VdA) o processo passa por identificar o candidato que revela “melhor potencial” e “fit” com a firma numa perspetiva abrangente. Desta forma, no recrutamento é considerado um conjunto de critérios que permitem aferir as competências técnicas, *expertise* jurídica, *soft skills*, e outras realidades, nomeadamente a dimensão humana, relacional e motivacional.

“As sociedades de advogados são organizações em que a relação humana e a empatia potenciam confiança, elemento base da sua sustentabilidade, pelo que optamos por uma apreciação holística de cada candidato”, acrescentou Matilde Horta e Costa, diretora de Corporate Affairs & Talento da VdA.

O processo de recrutamento e seleção envolve uma equipa composta por elementos da área da Gestão de Recursos Humanos, da Psicologia e Sociologia, para além dos sócios e advogados mais seniores. “Entendemos como fundamental manter o processo humanizado e próximo, mas com forte recurso à tecnologia, como uma ferramenta relevante, sobretudo nas fases de segmentação e *assessment*”, sublinhou.

RECRUTAMENTO ESTÁ MAIS TECNOLÓGICO

Os processos de recrutamento evoluíram e passaram por grandes transformações. Enquanto há uns anos esses processos



eram baseados em modelos “*standard*”, atualmente são mais personalizados e valorizam cada vez mais as *soft skills*.

“Atualmente o desafio é constante. Os candidatos têm cada vez mais oportunidades e são cada vez mais informados e exigentes, e isso representa um grande desafio para as estruturas. É preciso criar diferentes contextos e oportunidades para avaliar e valorizar diferentes perfis e diferentes competências, sob pena de se perder talento, apenas por falta de oportunidade de revelar as suas competências diferenciadoras”, garantiram Alexandra Courela e Jessica Pereira da Abreu Advogados.

Inês Azenha, da PLMJ, concorda que

“Uma atitude de responsabilidade, alguma ousadia, sinais claros de uma mentalidade de *problem solving* e, claro, caráter”

Inês Azenha

Diretora de Recursos Humanos da PLMJ



"Os candidatos têm cada vez mais oportunidades e são cada vez mais informados e exigentes, e isso representa um grande desafio para as estruturas"

Alexandra Courela e Jessica Pereira

Sócia e responsável pelo recrutamento da Abreu, e Diretora de Recursos Humanos da Abreu.



tem havido uma grande evolução no recrutamento nos últimos anos. Relativamente à seleção de estagiários, a diretora de Recursos Humanos sublinha que é "inevitável" que a primeira triagem passe pelas classificações finais. Ainda assim, defende que esse critério hoje em dia é considerado a par de outras características que definem a cultura da PL-MJ. "Uma atitude de responsabilidade, alguma ousadia, sinais claros de uma mentalidade de *problem solving* e, claro, carácter", notou.

Já Joana Almeida e Catarina Brito Ferreira defendem que recrutar é sempre investir em pessoas, numa relação bidirecional. "A consciência da importância em conhecer cada vez melhor os candidatos, ainda na fase de recrutamento, e das suas mais variadas facetas que se podem mostrar úteis para o exercício das suas funções; e a consciência de que, cada vez mais, é o candidato que escolhe a entidade onde pretende trabalhar, pelo que o fator inovação tem um peso cada vez maior neste processo", acrescentaram.

Também Matilde Horta e Costa garante que os processos de recrutamento transformaram-se e que a valorização estratégica do processo evoluiu significativamente, levando a uma maior pro-



fissionalização do mesmo.

“As novas competências ditaram a adoção de novos critérios, e o desenvolvimento da tecnologia veio revolucionar aspetos críticos de eficiência e agilidade. Hoje o recrutamento é muito mais técnico e analítico do que há uns anos atrás e conta com uma variedade de ferramentas que nos ajudam a antecipar potencial e alinhamento dos candidatos com o escritório e com as equipas, com um impacto positivo tanto para a carreira do advogado, como para a firma”, referiu.

Todas as sociedades de advogados afirmaram à *Advocatus* que a tecnologia beneficia o processo de recrutamento, sendo a inteligência artificial e os sistemas de informação uma vantagem. Ainda assim, não prescindem do contacto pessoal com os candidatos.

“A inteligência artificial e os sistemas de informação ajudarão, em muito, a agilizar componentes mais *standard* e as tarefas mais administrativas do processo. No entanto, sendo nós um setor de prestação de serviços e onde cada pessoa é determinante para o sucesso do negócio,

“Entendemos como fundamental manter o processo humanizado e próximo, mas com forte recurso à tecnologia, como uma ferramenta relevante, sobretudo nas fases de segmentação e *assessment*”

Matilde Horta e Costa

Diretora de Corporate Affairs & Talento da VdA

não cremos que seja possível ultrapassar por completo a componente humana (e manual) do mesmo”, sublinharam Alexandra Courela e Jessica Pereira da Abreu Advogados.

Também Matilde Horta e Costa considera que tanto a inteligência artificial como os sistemas de informação são ferramentas muito importantes que permitirão potenciar os resultados do recrutamento. “São aliados relevantes do processo, mas sempre numa lógica de complementaridade à análise psicológica e comportamental feita no âmbito do processo de recrutamento por pessoas formadas nestas áreas e com competências técnicas específicas para esse efeito”, acrescentou.

Considerando a tecnologia uma “inevitabilidade” e uma “exigência”, Inês Azenha espera que a nova geração traga competências enquadradas nesta realidade e que isso tem de ser refletido na forma como recrutam.

“Os clientes esperam de nós formas de trabalhar diferentes e, para que isso seja possível, encaramos a transformação digital como um caminho contínuo, transversal a toda a organização. Uma vez que nada disto acontece sem a preparação e a capacitação das pessoas estamos focados em prestar cada vez maior atenção a essas competências no momento de recrutar”, garantiu a diretora de Recursos Humanos da PLMJ. ●

131

Director: António Costa
 Diretora executiva: Filipa Ambrósio de Sousa
 Mensal | Ano VIII | NOVEMBRO/DEZEMBRO 2021 | 5 euros
 advocatus.pt

Powered by eco.pt

advocatus



antónio pedro braga
 e bruno santiago

COORDENADORES DO DEPARTAMENTO
 DE FISCAL DA MORAIS LEITÃO

“É muito discutível se se alcança
 mais justiça fiscal com a criação
 de novos escalões”



5

RENTABILIDADE

Faturação: estará na hora de definir os critérios?

Advocatus questionou 15 escritórios mas apenas VdA, Abreu e Miranda responderam

TENDÊNCIAS

Como recrutam os escritórios de advogados?

Forma de escolher os novos colaboradores mudou. Está mais digital que nunca