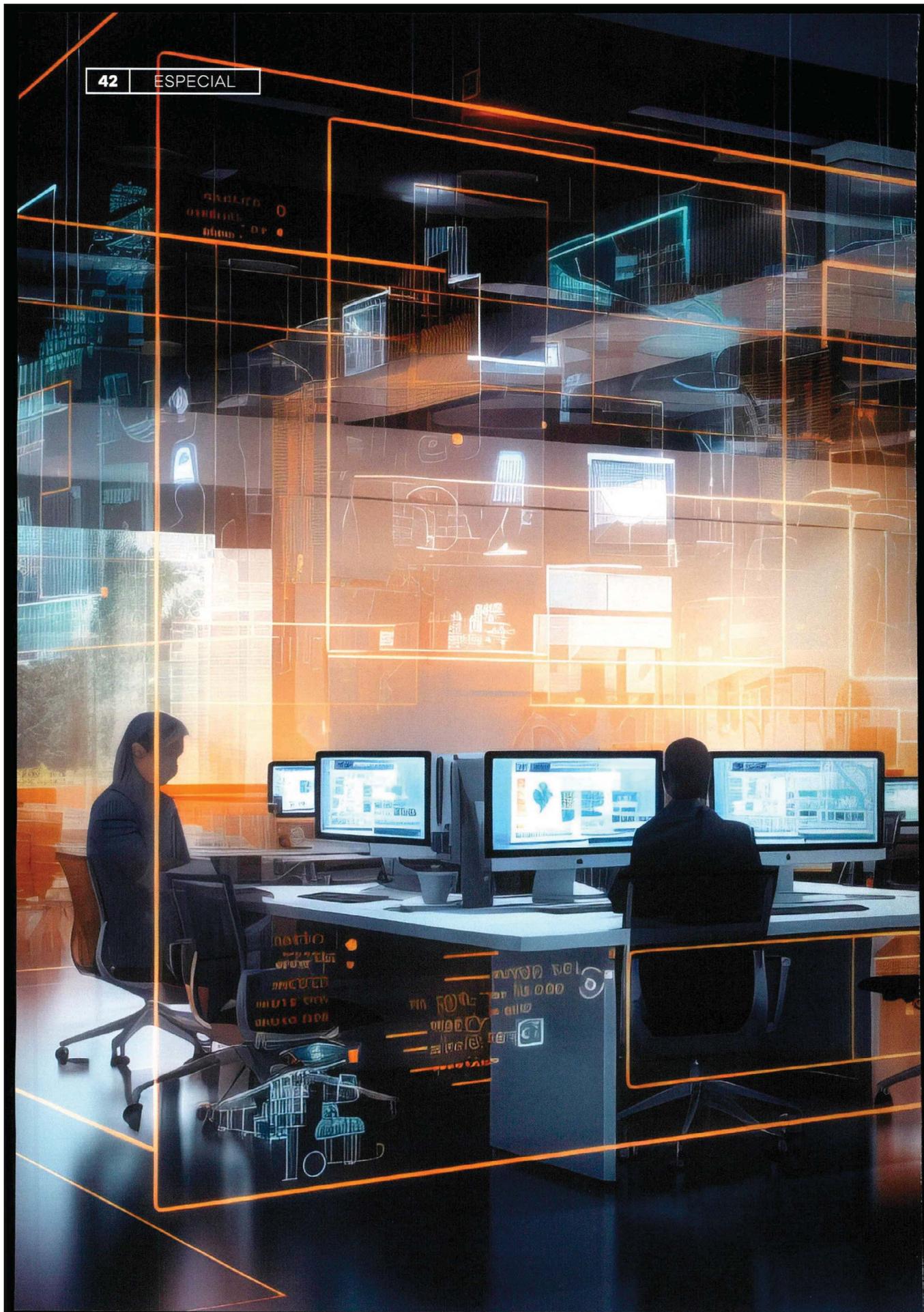




ID: 108155287

01-11-2023

42 ESPECIAL



**GESTÃO DE ESCRITÓRIOS**

# PORTAS DAS FIRMAS DE ADVOGADOS ABREM-SE À PROFISSIONALIZAÇÃO

O modelo de negócios dos escritórios de advogados alterou-se. Entraram novos especialistas nas estruturas que permitiram "libertar" trabalho aos advogados. Cuatrecasas, Morais Leitão, PLMJ e VdA partilharam como foi a implementação e adoção de modelos de gestão.

TEXTO **FREDERICO PEDREIRA**  
FOTOGRAFIAS **D.R.**



O modelo de gestão dos escritórios de advogados tem vindo a reinventar-se ao longo dos anos. Desde um aumento do número de especialistas à criação de novas áreas de apoio, as firmas adaptaram-se ao mercado e às exigências dos próprios clientes.

O que hoje está reservado a profissionais de áreas específicas, anteriormente era assegurado pelos próprios advogados. Ou seja, era a “mesma pessoa” que tratava tanto de angariar clientes, como da faturação, recrutamento e comunicação.

Na PLMJ, uma das maiores sociedades de advogados portuguesas, o processo de “migração” para um modelo de organização profissional e “mais robusto” começou mais cedo que os outros escritórios, segundo o *managing partner* Bruno Ferreira.

“Foi preciso amadurecer o novo modelo para ser claro o valor de entregar a profissionais de cada área,

**“Auditamos a organização nos seus diferentes aspetos – da marca à saúde organizacional e aos processos e procedimentos –, permitindo o seu crescimento e desenvolvimento em recursos humanos e tecnologia”**

**Nuno Galvão Teles**  
*Managing partner*  
da Morais Leitão





a gestão da organização e ainda há caminho a fazer nesse amadurecimento, justamente pela cultura das sociedades de advogados”, sublinhou.

Ainda assim, o líder garante que em cada área escolheram responsáveis com “profunda experiência” na sua área. “Se a institucionalização começou a dar os primeiros passos há 10 anos, hoje temos implementado um modelo de organização pensado com os melhores consultores estratégicos em cada área, que está vertido em políticas e fluxogramas perfeitamente definidos”, afirmou.

Bruno Ferreira sublinhou ainda que revisitam “continuamente” as políticas das diversas áreas, de forma a que estejam adaptadas à realidade e às melhores práticas.

Também a Vieira de Almeida (VdA) considera que um modelo de gestão é essencial em qualquer empresa, incluindo as firmas de advogados, uma vez

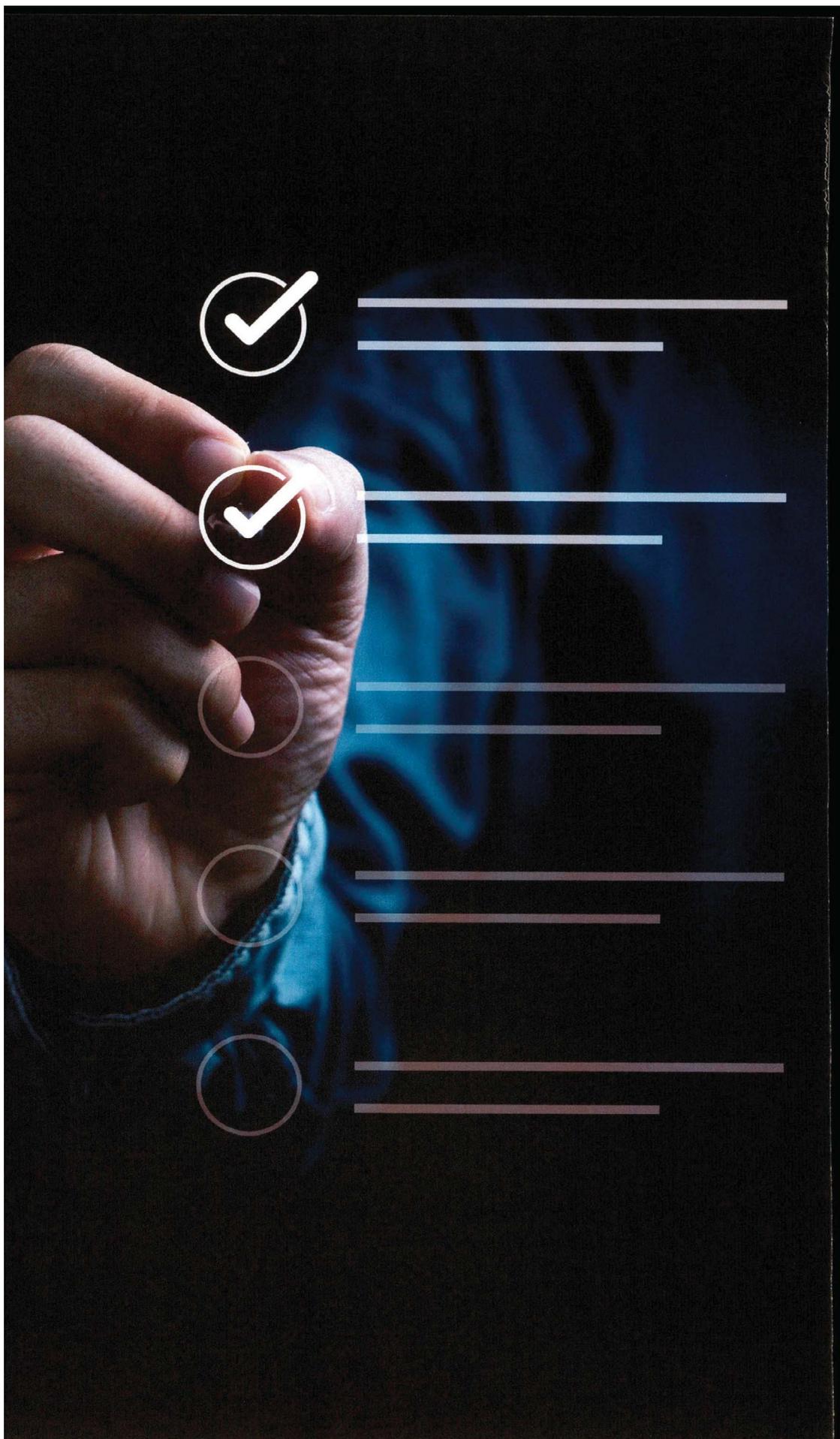
**“Isso passa por um modelo estruturado, que permita, por um lado, otimizar os processos internos nas várias vertentes necessárias ao funcionamento da firma, e, por outro, uma gestão mais eficaz dos assuntos com impacto na satisfação do cliente”**

**Matilde Horta e Costa**  
Diretora de Corporate  
Affairs da VdA



ID: 108155287

01-11-2023



que permite uma tomada de decisão “mais informada” e uma maior “eficiência operacional”.

“Isso passa por um modelo estruturado, que permita, por um lado, otimizar os processos internos nas várias vertentes necessárias ao funcionamento da firma, em matéria de recursos humanos, comunicação, gestão financeira, entre outros, e, por outro, uma gestão mais eficaz dos assuntos com impacto na satisfação do cliente”, explicou Matilde Horta e Costa, diretora de Corporate Affairs.

No escritório liderado por Paula Gomes Freire o modelo de gestão foi evoluindo e agregando competências em função da dimensão e complexidade próprias das sociedades de advogados.

A Cuatrecasas, firma de advogados ibérica, também ciente das exigências do mundo atual conjugadas com a aceleração da inovação tecnológica aplicada ao Direito e com os desafios colocados pela retenção e atração de talento, tem vindo a apostar na sua profissionalização.

“Cada vez mais os escritórios de advogados são empresas, ou seja, estruturaram-se organizacionalmente para poder prestar, de forma rentável e eficiente, um excelente serviço aos seus clientes, num mercado cada vez mais exigente”, notou Antonieta Maçarico, Chief Operations Officer (COO) da Cuatrecasas em Portugal.

Assim, a COO identificou três vetores fundamentais: a incorporação de profissionais capazes, motivados e dedicados; o envolvimento destes profissionais na definição da estratégia e diretrizes da sociedade, e seu desenvolvimento e acompanhamento; e o desenvolvimento de ferramentas de gestão, assente numa forte capacitação digital.

“Com base nestes pressupostos, a aplicação de um modelo de gestão definido e corporativo começou a ganhar forma na Cuatrecasas há mais de duas décadas, numa matriz ibérica”, disse a COO, consciente da indispensabilidade deste modelo numa firma presente em diferentes geografias.

A Cuatrecasas possui um COO global que foi recentemente nomeado sócio. Este trabalha diretamente com o homónimo em Portugal, sendo responsável pela gestão e bom funcionamento do escritório, pela promoção da profissionalização da firma e pela assessoria geral ao *managing partner*, auxiliando-o na gestão do escritório, através de uma visão global de todas as operações fora do âmbito jurídico.

“O COO é um dos responsáveis pelo desenho do plano estratégico de gestão do trabalho, pela análise dos recursos disponíveis com vista à otimização dos processos e melhoria do rendimento, pela comunicação de dados e supervisão do desempenho financeiro, e pelo contributo com conhecimentos às várias áreas de apoio”, explicou Antonieta Maçarico.

Por fim, a Morais Leitão acredita que a permanente abertura com as sociedades de advogados internacionais e globais criou uma cultura de grande exigência e de interesse pelos melhores modelos e pela inovação, “por experimentar o que ainda não foi feito”.

“Temos desde 2013 duas estruturas que funcionam em articulação, com diversos vasos comunicantes e partilhas: por um lado, desenvolvemos uma estrutura profissional de advogados organizados por departamentos de área jurídica e por geografia; por outro lado, contamos com uma estrutura de gestão complexa, encabeçada por uma direção geral que lidera uma série de direções, que incluem as pessoas, a inovação e gestão do conhecimento, o *business Development & client care* e as tecnologias de informação, por exemplo”, explicou Nuno Galvão Teles

O *managing partner* da Morais Leitão admitiu que o ciclo de negócio está devidamente mapeado, com as operações a evoluir à sua medida, numa matriz complexa de interligações e contacto entre pessoas e funções. “Periodicamente, auditamos a organização nos seus diferentes aspetos - da marca à saúde organizacional e aos processos e procedimentos -, permitindo o seu crescimento e desenvolvimento em recursos humanos e tecnologia”, afirmou. ■

**“Se a institucionalização começou a dar os primeiros passos há 10 anos, hoje temos implementado um modelo de organização pensado com os melhores consultores estratégicos em cada área”**

**Bruno Ferreira**  
Managing partner  
da PLMJ



**“Cada vez mais os escritórios de advogados são empresas, ou seja, estruturaram-se organizacionalmente para poder prestar, de forma rentável e eficiente, um excelente serviço aos seus clientes, num mercado cada vez mais exigente”**

**Antonieta Maçarico**  
COO da Cuatrecasas  
em Portugal



ID: 108155287

01-11-2023

42

GESTÃO DE ESCRITÓRIOS  
**PORTAS DAS FIRMAS  
ABREM-SE À  
PROFISSIONALIZAÇÃO**

---

O modelo de negócios dos escritórios de advogados alterou-se. Entraram novos especialistas nas estruturas que permitiram “libertar” trabalho aos advogados. Cuatrecasas, Morais Leitão, PLMJ e VdA partilharam como foi a implementação e adoção de modelos de gestão.