



SUSANA ALMEIDA LOPES,
DIRECTORA DE RECURSOS HUMANOS DA SOCIEDADE DE ADVOGADOS VDA

“Num escritório de advogados o mais importante são as pessoas”

Psicóloga e directora de recursos humanos de uma sociedade de advogados. O trabalho que faz foi reconhecido lá fora. O jornal especializado Financial Times colocou-a no grupo dos possíveis premiados pela inovação no que fazem.

JOÃO MALTEZ
jmaltez@negocios.pt

Directora de recursos humanos da sociedade de advogados VdA, Susana Almeida Lopes fala ao Negócios sobre o seu trabalho. Um trabalho que valeu a esta psicóloga a recente integração no grupo restrito dos possíveis premiados do “FT Innovative Lawyers 2014” na vertente individual. O vencedor é conhecido esta quarta-feira.

Ser responsável pela área de recursos humanos de uma sociedade de advogados é diferente de ter idênticas funções nouro tipo de organização empresarial?

Num escritório de advogados o mais importante são as pessoas. Estamos a falar de “knowledge workers”. Ou seja, nós não vendemos um produto, não temos nada em prateleiras de supermercado, nem temos nada a anunciar na televisão. O que temos enquanto modelo de negócio é o conhecimento e a qualidade das pessoas. Nos

escritórios de advogados há um foco muito grande no cliente e também nas pessoas que lhes prestam serviços. Na prática, acabam por ser esses aspectos que fazem a diferença.

Não é advogada, é psicóloga, mas também ajuda a escolher os advogados que trabalham na sociedade. De que forma?

Temos um comité de recrutamento de que faço parte, onde há três sócios envolvidos de uma forma muito directa e com responsabilidade na selecção de advogados e de estagiários, assim como de todas as rotações internas que surgem. Contamos ainda para esse trabalho quer com as outras pessoas do departamento de recursos humanos quer com advogados seniores e advogados coordenadores que ajudam a fazer a selecção das pessoas.

Como é que funciona essa selecção de recursos humanos?

Fazemos uma abordagem dupla em termos da avaliação das competências das pessoas que queremos que venham trabalhar connosco. Por um lado, há a abordagem do conhecimento jurídico. Isso fazemo-lo pela selecção de alunos nas universidades que consideramos que são de referência. O percurso jurídico é avaliado tam-

bém em entrevista por sócios e advogados seniores. Posteriormente, há a vertente mais de “soft skills”, de relacionamento, das competências mais pessoais. Aí há uma avaliação também pelos sócios, mas com o apoio mais profissional das pessoas que trabalham nos recursos humanos, através de ferramentas de avaliação, como testes e questionários que nos ajudam a conhecer melhor as pessoas e seleccionar com mais rigor.

Hoje em dia, um dos grandes desafios de organizações como a vossa é a retenção de talentos. Como é que a promovem?

Uma das principais questões para as pessoas ficarem é o ambiente informal e uma cultura de coesão que existe no escritório. Isso tem sido muito determinante, quer para a retenção quer para a atracção das pessoas. Ao nível do que é mais tipicamente chamado da gestão de recursos humanos tem havido aqui uma preocupação em trabalhar o plano de carreira, que é algo muito importante nas firmas de serviços profissionais, e na articulação desse plano de carreira com as estratégias de retribuição que possam promover e potenciar o mérito.

A esse nível, a crise económica trouxe-vos novos desafios?

Temos feito um trabalho constante na adaptação ao contexto que envolve não só a queda da economia, mas também a nova abordagem internacional dos negócios. Temos trabalhado muito a vertente formativa, de modo a dar às pessoas da VdA as ferramentas para melhor se adaptarem a este novo contexto, para se sentirem mais seguras e mais confiantes num mundo que exige aos advogados não apenas as tais competências jurídicas, mas também que sejam bons gestores

PERFIL

Uma psicóloga na advocacia

Psicóloga de formação, Susana Almeida Lopes é especialista em psicologia das organizações. Depois de uma passagem pela SHL Portugal. Está hoje ligada a uma sociedade de advogados, a Vieira de Almeida e Associados, onde desempenha as funções de directora de recursos humanos. Mas não só: ali é também directora da VdAcademia, a escola e espaço de formação da firma de advocacia. O trabalho desenvolvido nos últimos anos na área do planeamento de recursos humanos e gestão de talentos no grupo restrito dos possíveis premiados do “FT Innovative Lawyers 2014”, na vertente individual.

dos trabalhos que realizam para os clientes, das áreas de prática em que estão e do próprio escritório.

Como é que respondem ao apelo que mesmo os jovens licenciados em Direito têm para ir lá para fora?

Não sentimos ainda, mas estamos a preparar-nos para este apelo da internacionalização por parte dos mais jovens. Sentimos que os advogados acabados de sair da sua licenciatura, fazem o mestrado e olham com muito brilho para a possibilidade de ir para fora e de facto não voltar. O que temos feito é tentar dar-lhes a oportunidade de trabalharem noutros escritórios internacionais ou de obterem formação no estrangeiro. Já tivemos algumas experiências a esse nível.

Para uma directora de recursos humanos, é fácil ou difícil trabalhar com advogados?

Quando vim para o escritório esperava mais dificuldades, pelo que ouvia, pelos filmes que via. Há uma ideia preconcebida sobre um trabalho muito segmentado, silos de actividade, muitas capelinhas... Não foi nada disso que encontrei. É verdade que estamos a falar de um conjunto de profissionais muito qualificado e muito especializado e obviamente que têm opinião e estão sempre prontos para discutir e negociar em todas as questões. Mas o que me parece é que é também um privilégio trabalhar com pessoas tão qualificadas e de um nível tão elevado, quer em termos cognitivos quer em termos pessoais. ■

“Quando vim para o escritório esperava mais dificuldades. Pelo que ouvia, pelos filmes sobre advogados que via. Há uma ideia preconcebida [...]. Não foi nada disso que encontrei.”





Inovar dá direito a prémios e há três firmas portuguesas à espera

Susana Almeida Lopes foi nomeada o prémio anual "Innovative Individual" do Financial Times pelo trabalho que nos últimos anos desenvolveu na área do planeamento de recursos humanos e gestão de talentos. Estão neste âmbito a redefinição do chamado leverage - métrica que mede a senioridade da firma; a elaboração de um estudo sobre gestão de talentos em sociedades de advogados em 14 países diferentes; bem como novas abordagens à carreira de advogado, a par da criação de um perfil de inovação individual e personalizado. Esta quarta-feira saber-se-á o resultado da sua nomeação. Além da VdA, estão também em competição nos prémios "Financial Times - Innovative Lawyers" outras duas sociedades de advogados portuguesas: a PLMJ e a Morais Leitão. Os resultados da edição deste ano, a que concorreram 160 sociedades de advogados de diferentes jurisdições, serão conhecidos esta noite, numa cerimónia no Museu de História Natural, em Londres.