

ADELAIDE MOURA, MANAGING PARTNER DA A.M.MOURA ADVOGADOS

# Falta ambição às mulheres

Ambição é o ingrediente que falta para que existam mais mulheres a liderar sociedades de advogados em Portugal. A convicção é da managing partner da A. M. Moura Advogados, Adelaide Moura, para quem muitas mulheres não querem liderar porque isso lhes retira tempo e espaço para outras áreas, que acreditam ter que assegurar.



Adelaide Moura considera que “as mulheres delegam menos, planificam mais e sabem que têm que ser fortemente focadas nos objetivos a atingir”, ao passo que “os homens dão bastante relevância ao networking e cultivam mais a imagem de gestores, estando geralmente rodeados do staff necessário a executar o seu plano de desenvolvimento”. Entende, pois, que “as mulheres se envolvem mais pessoalmente do que os homens”, mas que isso “não significa que a sua liderança seja mais emocional ou emotiva”. Na sua opinião, para que existam mais mulheres na liderança das sociedades de advogados em Portugal “é necessário que as mulheres tenham ambição”. E sugere que, a partir de um certo nível

de senioridade, as sociedades “devem motivar as pessoas que apresentam um perfil com características para serem sócios, através da atribuição de responsabilidades internas” – nomeadamente *sharing knowledge e risk management* – e pela gestão direta de clientes. Entre estes, acredita “facilmente se distinguem os que poderão ser sócios atendendo a critérios objetivos de volumes de faturação, liderança de equipa, capacidade de especialização, e os que além destas características possuem um perfil que os torna especialmente cativantes e capazes de tomar a liderança”.

“Julgo que ainda existem dúvidas sobre a real capacidade de as mulheres serem líderes, bem como, por outro

lado, acredito que muitas mulheres não o queiram ser porque liderar lhes retira tempo e espaço para outras áreas da vida que, com a nossa cultura latina, naturalmente as mulheres interiorizam que são elas que têm que as assegurar”, diz. Afigura-se-lhe também como uma barreira a “elevada concorrência com os homens, os quais são tradicionalmente escolhidos para líderes”. “Além disso, os homens convivem melhor com alterações nas lideranças”, nota. “As mulheres, devido a razões históricas, recebem frequentemente que a sua substituição numa liderança possa ser vista como o resultado de uma má performance, o que é verdadeiramente um erro”, garante. Questionada

sobre se o reduzido nível de participação das mulheres nos lugares executivos é sobretudo uma questão de cultura mediterrânica, a managing partner admite que, “embora numa primeira análise se tenha a tentação de dizer sem dúvida”, verifica-se que “em sociedades em que existem mulheres em lugares de grande destaque no mundo empresarial, como é o caso dos EUA”, quando se olha para as sociedades de advogados, “o problema acaba por ser igual”. Concretiza: “Há um grande número de mulheres licenciadas que entram para as sociedades de advogados, mas o número de mulheres que chegam ao topo é meramente residual: não se querem expor à pressão a que são submetidos os jovens advogados e, além disso, têm também a mesma preocupação com aquelas áreas que tradicionalmente são atribuídas às mulheres. Por isso, acabam também por ficar pelo caminho”. Adelaide Moura partilha uma experiência pessoal exemplificativa do estado de coisas: “Embora sendo também advogada, em 1998 fui a primeira mulher sócia de uma empresa multinacional de auditoria na Europa do sul (uma das Big Four) e durante todos os testes e entrevistas a que fui sujeita julgo que encontrei apenas mais cinco mulheres candidatas, ao nível geral da Europa. Dos cerca de 400 candidatos desse ano, fiquei em primeiro lugar. Quando me foi comunicada a minha admissão ao partnership foi-me pedido para não divulgar localmente a minha posição na lista de candidatas”. Crê que “até certa altura da carreira” mulheres e homens têm as mesmas oportunidades de progressão nas sociedades de advogados. “Depois disso, salvo raras mas excelentes exceções, as mulheres não são primeira escolha”, entende. “Arriscando algo que parece um lugar-comum, a verdade é que é da natureza humana promover quem é igual a nós, isto é, os homens tendem naturalmente, e acredito que de forma inconsciente, a promover outros homens”, adianta. E será que a implementação de quotas mínimas de mulheres nos cargos de liderança pode ser uma solução? A advogada diz não gostar de quotas, mas assume que “são necessárias, tanto mais se isso contribuir para uma mudança de mentalidades”. Aponta aquilo a que chama de “bom vento de Espanha” – o acordo que “uma das maiores sociedades de advogados espanhola fez recentemente” com o governo espanhol, “comprometendo-se a aumentar o número de mulheres em posição de management”.