

CAPÍTULO 4

REFLEXÕES EM TORNO DA PROFISSÃO DE ADVOGADO E DOS IDEAIS DE PROFISSIONALISMO

Susana Santos¹

¹ Instituto Universitário de Lisboa/ISCTE; CIES.

Resumo

Nas sociedades contemporâneas assistimos a uma acelerada mutação nas formas de organização do trabalho, em particular em profissões ditas intelectuais e científicas. A entrada no mundo do trabalho desses profissionais, no caso de estudo os advogados, é um momento de profunda transformação e de passagem do conhecimento académico para a ação profissional. Que ideais de trabalho e de profissão são inculcados? Qual o papel do estágio profissional? Como é que as sociedades de advogados integram os novos profissionais? Esta reflexão baseia-se numa investigação dedicada a jovens advogados em grandes sociedades de advocacia que tem privilegiado uma abordagem qualitativa que entrecruza histórias de vida com análise documental e observação de terreno.

Palavras-chave

Profissionalismo organizacional, profissionalismo ocupacional; estágio profissional.

INTRODUÇÃO

O trabalho que aqui se apresenta parte de um conjunto de experiências de «ciência colaborativa» iniciadas no seminário colaborativo de Sociologia do Direito e da Violência, em que participo com outros colegas² e que resultaram na organização da mesa «As Novas Condições do Trabalho Jurídico» no IV Congresso de História do Trabalho, do Movimento Operário e dos Movimentos Sociais em Portugal. A proposta – a partir do comentário a um artigo³ – é a de refletir sobre o trabalho dos advogados, sua organização e modelos de

² Anne Schippling, António Pedro Dóres e Pierre Guibentif. Mais informação disponível em: <http://www.cies.iscte-iul.pt/np4/221/>

³ Susana A. Santos, “Becoming a Lawyer in a Large Law Firm: The Idea of the Unstoppable Worker”, *Professions and Professionalism* 8, n.º 3 (Dezembro de 2018): 2285.

profissionalismo, ancorando essa experiência num projeto de investigação⁴.

1. PROFISSÃO E PROFISSIONALISMO

O conceito de profissão e de profissionalismo tem alimentado interessantes debates na literatura. Com longa tradição nos estudos da Sociologia, o estudo das profissões acompanha o conjunto de transformações das sociedades modernas de matriz liberal. Parsons⁵ enfatizou a importância das profissões na organização social, no sentido de garantir a ordem social nas sociedades capitalistas. Foi um dos primeiros sociólogos a estudar as profissões na sua articulação com o Estado, sublinhando o papel que estas assumiam na legitimação da ação do Estado e, em simultâneo, assinalando a importância da autonomia profissional e da regulação.

Na década de 1970, a obra seminal de Larson⁶ destacou a importância do estudo das profissões, ancorando o seu trabalho na explicação de como grupos sociais organizados em torno de profissões liberais como o direito e a medicina garantiam através da sua ação o monopólio do mercado na sua área de conhecimento, garantindo aos seus membros em termos individuais e coletivos um estatuto social elevado e mobilidade social ascendente. O conceito de projeto profissional refletia o fechamento social de cada mercado em que os membros através das suas associações e ordens profissionais desempenhavam o papel de guardiões, selecionando o acesso e controlando a continuidade dos seus membros.

⁴ ‘Os advogados de negócios e as grandes sociedades: práticas, identidades e culturas.’ Projeto financiado pela FCT através de uma bolsa individual de pós-doutoramento. Mais informação disponível em: <http://www.cies.iscte-iul.pt/np4/projectos/?pj=507>

⁵ Talcott Parsons, “The Professions and the Social Structure”, *Social Forces*, 17(4): 457-467 (1939).

⁶ Margaret Larson, *The Rise of Professionalism. A Sociological Analysis* (Berkeley, CA: University of California Press, 1970).

Em trabalhos mais recentes podemos identificar os contributos de várias filiações teóricas. Os neomarxistas apontam como característica distintiva das profissões nas sociedades contemporâneas a sua proletarianização⁷. O crescente número de profissionais liberais a desenvolver a sua atividade em grandes organizações retira margem e autonomia de ação, ao mesmo tempo que os integra hierarquicamente e os controla quer em termos de horário de trabalho, como de função e salário. Em torno desta abordagem há que ter em consideração os estudos que incorporando o conceito de capital cultural de Pierre Bourdieu⁸ enfatizam as novas formas de profissionalismo comercial. Segundo Hanlon⁹ o que está em causa na atualidade é a luta pela legitimação de diferentes tipos de capitais. O profissionalismo comercial enfatiza o crescente predomínio das tarefas e competências ligadas à gestão e ao empreendedorismo combinando três fatores: 1) capacidade técnica: competência e especialização; 2) competências de gestão: a capacidade de gerir o trabalho dos outros; 3) competências empreendedoras: a capacidade de atração de novos clientes e gerar negócio. Hanlon observou este tipo de profissionalismo nas grandes sociedades de advogados da City de Londres recolhendo dados sobre o seu crescimento exponencial na passagem da década de 1980 para a década de 1990¹⁰.

Os neweberianos enfatizam as estratégias dos grupos profissionais no controlo do acesso à profissão, a *social closure* mantendo o monopólio como forma de garantir um *status* elevado e recompensas

⁷ Celia Davies, “The Sociology of Professions and the Professions of Gender”, *Sociology*, 30(4), 1996, pp.661-678 e Stephen Ackroyd. “Sociological and organisational theories of professions and professionalism”. Em Mike Dent et al. *The Routledge Companion to the Professions and Professionalism*, 15-30. (London: Routledge, 2016).

⁸ Por exemplo: Andrew Cook, James Faulconbridge and Daniel Muzio, “London’s legal elite: recruitment through cultural capital and the reproduction of social exclusivity in City professional service fields”, *Environment and Planning*, 44, 1744 – 1762 (2012).

⁹ Gerard Hanlon, “Professionalism as enterprise: service class politics and the redefinition of professionalism”, *Sociology* 32(1):43-63 (1998).

¹⁰ Gerard Hanlon, Sacking the New Jerusalem? - The New Right, Social Democracy and Professional Identities', *Sociological Research Online* 5 (1), <http://www.socresonline.org.uk/5/1/hanlon.html>

financeiras. Freidson¹¹ com o conceito de *market shelters* acentua a natureza incompleta do fechamento social em torno de cada grupo profissional. Friedson aponta a importância das profissões identificando-as como uma terceira lógica de atuação na sociedade, entre o estado e o mercado. Esta terceira lógica negocia diretamente com as duas esferas – o estado e o mercado – a sua autonomia. Autonomia que consiste, essencialmente, no acesso à profissão, creditação e sanção através da auto-organização em associações profissionais¹².

Os neofoucaultianos, discutem a partir do conceito de governamentalidade¹³ a importância da interiorização da disciplina pelos sujeitos. A ideia que os cidadãos seguem a disciplina e se tornam eles próprios os seus disciplinadores, autocontrolando-se e autopunindo-se. Neste sentido, o predomínio da autorregulação promove o aumento das horas de trabalho e a criação do trabalhador incansável como protótipo do bom trabalhador¹⁴.

O que parece ser o mínimo denominador comum das várias abordagens teóricas é a mudança social das últimas décadas que no caso europeu tem-se pautado por uma viragem neoliberal. Esta viragem que vários autores identificam cronologicamente com os governos Thatcher da década de 1980 no Reino Unido e que foi alastrando aos vários países europeus terá atingido o seu auge na resposta à crise financeira de 2008, seja num ponto de vista supranacional com a resposta à crise encetada pela Comissão Europeia e Banco Central Europeu, seja numa perspetiva nacional com a imposição de medidas de austeridade na grande maioria dos países.

Esta mudança nas políticas públicas vem ao arrepió da história recente europeia fundada no desenvolvimento do estado social consagrado constitucionalmente nos diversos países na forma de direitos sociais de educação, saúde, justiça e habitação que asseguraram ao longo

¹¹ Eliot Freidson, *Professionalism Reborn: Theory, Prophecy, and Policy* (Chicago: University of Chicago Press, 1994).

¹² Abbott, *The System of Professions* (Chicago: University of Chicago Press, 1988).

¹³ Michel Foucault, “La gouvernementalité”, *Actes 54 – Les cahiers d’actions juridiques*: 7-15 (1986).

¹⁴ Susana A. Santos, “Becoming a Lawyer in a Large Law Firm: The Idea of the Unstoppable Worker”, *Professions and Professionalism* 8, n° 3 (dezembro de 2018): 2285.

dos anos formas de profissionalismo assentes na ideia de serviço público. Mesmo no caso das profissões liberais, como a advocacia, a sua ligação ao estado-nação e à ideia de serviço público é forte com a garantia do acesso à justiça, concretizada no apoio jurídico prestado por advogados em prática liberal, mas pagos pelo Estado. No caso português é assegurado o acesso à justiça dos cidadãos que comprovem não ter rendimentos suficientes¹⁵ através de protocolos entre a Ordem dos Advogados, o Ministério da Justiça e o Instituto da Segurança Social. Esta prática é hoje questionada por lógicas empresariais de *pro bono*.

A viragem económica e política neoliberal é acompanhada pela profusão do managerialismo como prática social. Nas profissões com maior expressão nos serviços públicos de saúde e educação, como os médicos¹⁶ ou os professores, o managerialismo é incorporado nas práticas profissionais garantindo um maior controlo organizacional sobre o profissional e uma menor autonomia. Nas palavras de Teresa Carvalho «o managerialismo é interpretado como uma ideologia dominante em sociedade com base na ideia que os valores da gestão são neutros e aplicáveis a todos os domínios da vida social»¹⁷. Esta forma de dominação, é de acordo com a autora, responsável pela incorporação do próprio conceito e das suas manifestações na identidade profissional dos enfermeiros.

Estudos sobre a hibridização¹⁸ referem que podemos estar a falar de situações de profissionais com algumas funções de gestão, mas alinhados com os interesses dos seus colegas, de profissionais com funções de gestão alinhados com os interesses da organização e com a agenda de gestão e ainda o híbrido profissional/gestor que desempenha

¹⁵ Lei n.º 34/2004 de 29 de julho (transposição da diretiva comunitária n.º 2003/8/CE) determina o conjunto de regras comuns no interior da união europeia em matérias de acesso à justiça e aos tribunais. A lei foi atualizada e republicada em 2007, Lei n.º 47/2007, de 8 de agosto. Os artigos 8.º, 8.ºA e 8.ºB estabelecem a definição de necessidade económica (indexante dos apoios sociais - IAS) e o tipo de documentação e formulários necessários, o artigo 9.º define que em todos estes casos as taxas de justiça não se aplicam.

¹⁶ Tiago Correia, *Medicina, O Agir numa Saúde em Mudança* (Lisboa: Mundos Sociais, 2012).

¹⁷ Teresa Carvalho, “Changing connections between professionalism and managerialism: a case study of nursing in Portugal”. *Journal of Professions and Organization* 1(2): 176-190 (2004).

¹⁸ David Brock, “The Changing Professional Organization: A Review of Competing Archetypes”, *International Journal of Management Reviews*. (2006) 8. 10.1111/j.1468-2370.2006.00126.x.

ao mesmo tempo os dois papéis tal como encontramos nas sociedades de advogados. A hibridização descreve igualmente um processo de negociação da ordem profissional, caracterizada por novas formas de estratificação e segmentação profissional, muito patentes na organização das sociedades de advogados.

2. GRANDES SOCIEDADES DE ADVOGADOS E ELITE JURÍDICA

A advocacia e a elite jurídica – subconjunto do universo profissional dos advogados com acesso às principais decisões jurídicas, políticas e económicas de um país seja pela presença em grandes escritórios de advocacia, pela pertença a partidos políticos, pelo desempenho de cargos governativos ou em gabinetes ministeriais, pela presença em conselhos de administração de grandes empresas, e ainda pela participação em organismos internacionais – é o mote para a reflexão sobre as transformações e continuidades dos valores profissionais. É importante fazer esta distinção entre advocacia em grandes escritórios e a prática individual ou em pequenos grupos de advogados que partilham despesa correntes do escritório. Vários estudos demonstram que as transformações na profissão criaram segmentação, diferenciação e hierarquização. Em Portugal as transformações na profissão de advogado remontam aos anos 1980 com um crescimento acelerado do número de profissionais e a partir dos anos 1990 com a criação de sociedades de advogados criando dinâmicas de diferenciação e segmentação¹⁹.

A adaptação à mudança dos advogados tem sido documentada em vários estudos que sublinham a diferenciação e segmentação da profissão numa constante busca pelo poder e pelo reconhecimento patente em várias estratégias profissionais através: i) da capacidade de

¹⁹ António Caetano, *Inquérito aos advogados portugueses: uma profissão em mudança* (Lisboa: Ordem dos Advogados Portugueses, 2003) e Miguel Chaves, *Confrontos com o trabalho entre jovens advogados – As novas configurações da inserção profissional* (Lisboa: Imprensa de Ciências Sociais, 2010).

absorver as funções de outras profissões²⁰; ii) da capacidade de competir com as grandes consultadoras e com os consultores e outros profissionais da área financeira²¹; iii) do seu papel na construção de uma nova ordem económica mundial²². A diferenciação e segmentação da profissão de advogado atesta a capacidade dos advogados enquanto grupo profissional de se adaptar às transformações sociais, políticas e económicas e de em vários momentos operar de forma a garantir o fechamento e integridade do grupo. O processo de fechamento social não é idêntico em todos os grupos, os advogados de negócios pela sua integração em grandes organizações beneficiam de um conjunto de características: i) áreas do direito com maior atração de capital como a finança, a banca, as aquisições e reestruturações de empresas; ii) padrões de recrutamento distintos; iii) formas de organização distintas; iv) salários elevados; v) estatuto social distinto no sistema judicial e no sistema económico.

O surgimento das grandes sociedades de advogados nos EUA ocorre no início do século XX, como resposta às novas necessidades jurídicas criadas pelo crescente desenvolvimento de grandes empresas cotadas em bolsa e da atividade especulativa²³. Durante o pós-guerra, este tipo de sociedades continua a desenvolver-se nos EUA e no Reino Unido aproveitando a mundialização do direito inglês e do direito de Nova Iorque²⁴ nos negócios internacionais. Na Europa continental, as grandes sociedades constituem-se mais tarde com o surgimento de uma nova elite jurídica dedicada aos negócios internacionais, os «marchands des droits»²⁵, em países como a França, a Alemanha, a Espanha ou a

²⁰ Heike Jung, “The authority of lawyers”. *Oñati Socio-Legal Series*, 1(9): 1-8 (2011).

²¹ Yves Dezalay e David Sugarman, *Professional Competition and Professional Power* (London: Routledge, 1995).

²² John Flood, “The re-landscaping of the legal profession: large law firms and professional re-regulation”. *Current Sociology*, 59(4), 507-529 (2011).

²³ Eli Wald, “The rise and fall of the WASP and Jewish Law Firms”, *Stanford Law Review*, 60 (6), (2008), 1803-1866.

²⁴ Doutrina Monroe, estabelecida no século XIX, em oposição ao colonialismo europeu. Durante o século XX teve como principal efeito a garantia da hegemonia dos EUA face ao continente americano.

²⁵ Yves Dezalay, *Les Marchand des droits: la restructuration de l'ordre juridique international* (Paris: Fayard, 1992).

Itália que beneficiam de uma conjuntura económica marcada pelo neoliberalismo associada a uma conjuntura política de integração europeia e de florescimento do direito europeu público e privado.

O caso alemão é particularmente interessante. Os advogados de negócios tiveram um papel importante na privatização das empresas da antiga República Democrática da Alemanha, sendo impulsionadores e operadores da economia de mercado na estratégia de unificação alemã²⁶.

Os estudos comparativos assinalam singularidades nas estratégias e opções de crescimento das sociedades de advogados europeias que resultam de especificidades de contexto relacionadas com a história da advocacia e do Direito em cada país, a sua relação com o tecido económico, o papel do Estado.

O artigo de Morgan e Clark²⁷ debruça-se sobre a comparação entre as grandes sociedades da City de Londres, várias com presença na Alemanha e as sociedades de advogados alemãs. As sociedades alemãs ainda que importantes e de grande escala não tem a dimensão nem a participação em negócio das sociedades britânicas. O Estado exerce a sua capacidade de decisão em matéria económica o que afasta ou dificulta o poder dos mercados em afirmar as suas lógicas de internacionalização económica, tendo também um papel importante na regulação do acesso à profissão e na formação académica dos juristas.

3. PROFISSIONALISMO ORGANIZACIONAL E PROFISSIONALISMO OCUPACIONAL

Julia Evetts²⁸ propõe uma tipologia de profissionalismo dividida em dois modelos: o profissionalismo de base organizacional e o

²⁶ Ralf Rogowski, “German corporate lawyers”. Em: *Professional competition and professional power*, editado por Yves Dezalay e David Sugarman (London: Routledge, 1995), 114-135.

²⁷ Glen Morgan e Sigrid Quack, “Institutional legacies and firm dynamics: the internationalisation of British and German Law Firms”, *Organization Studies*, 26, (2005),1765-1785.

²⁸ Julia Evetts, “Reconnecting professional occupations with professional organizations: risks and opportunities”. Em *Sociology of professions - continental and anglo-saxon traditions*, editado por Svensson e Julia Evetts, (Göteborg: Daidalos, 2010),123-144.

profissionalismo de base ocupacional. Tal como a autora sublinha esta tentativa de categorização é uma simplificação da complexidade dos valores profissionais que combinam diversidade no desenvolvimento das profissões e que são permeados pelos diferentes contextos nacionais. No entanto, pode ter grande utilidade do ponto de vista analítico sublinhando aspetos comuns e captando a diversidade interna a cada profissão.

Tendo como ponto de partida o estudo das grandes sociedades de advogados em Portugal verificamos que este modelo sumarizado na tabela seguinte pode apoiar na explicação das transformações que a profissão de advogado tem passado ao longo dos últimos anos. Ao centrarmos a nossa observação na integração dos jovens advogados podemos estabelecer um ponto comparativo entre quem está neste momento a entrar e aqueles que exercem a profissão neste modelo de sociedade há alguns anos.

A análise baseada num conjunto de dezanove entrevistas biográficas a jovens advogados em grandes sociedades nacionais e multinacionais, entrevistas semiestruturadas a sócios e observação não-participante assinala que os dois modelos de profissionalismo estão presentes, mas não estão acessíveis a todos os profissionais. O modelo de integração dos jovens advogados é hoje bastante diferente da prática profissional dos sócios, o primeiro muito próximo do profissionalismo organizacional e o segundo do profissionalismo ocupacional. Apresentamos duas hipóteses explicativas: a sociedade de advogados como organização e a introdução de modelos de gestão e o estágio profissional nas suas duas vertentes conflituantes, o estágio/plano de carreira na sociedade e o estágio formativo / profissional na Ordem dos Advogados.

Profissionalismo organizacional	Profissionalismo ocupacional
Discurso construído a partir da ideia de controlo utilizada na gestão e pelos gestores	Discurso construído no interior do grupo profissional
Formas de autoridade racional -jurídica	Autoridade colegial
Procedimentos standardizados	Arbitrio e controlo sobre o trabalho
Estrutura hierárquica de autoridade e de decisão	Confiança do profissional no cliente e nos empregados
Managerialismo	Profissional responsável pelo controlo da atividade
Formas de regulação externas e de responsabilização; cumprimento de objetivos e avaliação de performance individual	Ética profissional monitorizada por associações profissionais
Relacionada com o <u>modelo</u> Weberiano de organização	Relacionada com o modelo <u>Durkheimiano</u> de ocupação como comunidade moral
Estagiários e associados	Sócios

Quadro 1. Tipologia de modelos de profissionalismo (adaptado de Evetts)

Enquanto estagiário ou associado as suas formas de trabalho estão muito próximas do modelo organizacional, com destaque para as várias formas de managerialismo, estruturas hierárquicas de decisão e standardização de procedimentos. Para os sócios em particular, os sócios de capital, as suas formas de trabalho e a sua identidade profissional

aproximam-se do modelo ocupacional, caracterizado pela colegialidade, pela confiança com o cliente, e pela circulação de um discurso profissional construído no interior da profissão e com incidência na participação ativa nas associações profissionais.

A ética individual e entre pares, o respeito pelo cliente está em mudança para uma ideia do advogado na organização, complexa, hierárquica, com responsabilização individual pelo sucesso do caso e pela continuidade da relação sociedade-cliente mais do que a relação advogado-cliente. Esta última é exclusiva de poucos advogados, em geral sócios ou coordenadores que estabelecem com o cliente uma relação de intimidade que pode extravasar a relação profissional e se aproxima do tipo de relação que se estabelece entre o cliente e o advogado em prática individual. Mas mesmo esta relação tem contornos que a diferenciam. As reuniões decorrem entre os advogados da empresa/cliente e o grupo de advogados da sociedade que combina vários níveis da hierarquia: sócios, coordenadores, associados e estagiários cada um com papéis definidos. Ao estagiário o trabalho mais repetitivo e menos complexo, ao associado o grosso do trabalho jurídico, a correção do estagiário e a ligação com os interlocutores ao mesmo nível hierárquico. Aos sócios é reservada a ligação mais social materializada em encontros fora do escritório, almoços e jantares com clientes, telefonemas fora de horas de expediente. Este tipo de relação mais informal é descrito como uma marca de qualidade do atendimento e como prova da dedicação «exclusiva» aos seus problemas jurídicos ou extrajurídicos. A este nível estamos mais próximos do modelo colegial da velha profissão liberal.

4. A ORGANIZAÇÃO

O managerialismo na organização está patente nas formas de divisão em departamentos. Nas sociedades visitadas existe uma panóplia de departamentos que mimetiza a forma de organização da grande empresa, com departamentos dedicados à prática da advocacia divididos por especialidade e com a possibilidade de serem fundidos ou expandidos de acordo com as necessidades dos clientes e departamentos de suporte informático, controlo e faturação de horas, de recursos

humanos, de comunicação, e de gestão do conhecimento. Este último resulta da crescente automatização e armazenamento de informação jurídica possibilitado pelas tecnologias de informação e é em geral preenchido por mulheres advogadas com horários mais flexíveis.

O departamento responsável pelo controlo e faturação de horas de cada advogado e de parametrização de todo o tipo de atividades desenvolvidas pela sociedade é o centro nevrálgico da organização. Funcionando de forma separada ou integrado em cada área de prática é de responsabilidade dos sócios e é o principal instrumento de tomada de decisão.

Cada área de prática é autónoma e é da responsabilidade dos sócios a sua gestão financeira e de pessoal, o que significa que cabe aos sócios um conjunto de tarefas de atribuição de número de horas de faturação, decisão de contratação ou despedimento de advogados, angariação e manutenção de clientes. Estamos assim perante uma forma de hibridização profissional com os sócios a desempenharem várias tarefas de gestão em acumulação com atividades mais tradicionais da profissão como a angariação de clientes.

5. O ESTÁGIO PROFISSIONAL: MOMENTO FORMATIVO E DE SOCIALIZAÇÃO PROFISSIONAL

Em Portugal, o exercício da advocacia está condicionado aos titulares de uma licenciatura em Direito reconhecida pela Ordem dos Advogados. Após conclusão da licenciatura, os candidatos devem frequentar com sucesso um programa de estágio ministrado pela Ordem dos Advogados e que se divide em sessões de formação ministradas nos centros de formação da Ordem e de um estágio profissional assegurado por um patrono em prática individual ou societária.

O patrono é um advogado inscrito na Ordem com pelo menos cinco anos de atividade profissional, sem punição disciplinar superior à de multa²⁹ e que pode ter sob sua alçada o máximo de dois estagiários em

²⁹Parecer 2014/2016 Ordem dos Advogados, disponível em: http://www.oa.pt/Conteudos/Artigos/detalhe_artigo.aspx?idc=1&idsc=135578&ida=147161

simultâneo³⁰. O limite de estagiários por patrono afeta sobretudo a organização das grandes sociedades que contratam entre 10 a 20 estagiários por ano, podendo ter ao mesmo tempo na organização 60 estagiários em fases diferentes do seu percurso, muitas vezes desfasado entre a atividade que desempenham na sociedade e o seu estatuto de estagiário perante a Ordem. Isto deve-se ao facto do estágio numa grande sociedade ser acompanhado de um plano de carreira que é apresentado ao estagiário no momento do recrutamento. Esse plano da responsabilidade do departamento de recursos humanos tipifica todas as fases do estágio que tem uma duração de dois anos³¹, podendo ou não prolongar-se no tempo. Algumas das sociedades contactadas seguem de forma mais rígida o estágio na Ordem enquanto outras valorizam menos e reconhecem internamente o estagiário enquanto advogado, embora legalmente este não possa utilizar esse título em nenhum ato oficial ou na relação com os clientes. Esta promoção ou reconhecimento comporta um acréscimo remuneratório e simbolicamente enfatiza a divisão e o afastamento das sociedades de advogados e dos seus profissionais da Ordem dos Advogados.

O período de estágio na Ordem dos Advogados podia ter uma duração superior a três anos desde a inscrição até ao exame final de agregação até à alteração de 2015³² que produziu efeitos no primeiro curso de estágio de 2016. O novo regulamento define que o estágio tem duas fases: a primeira fase com a duração de seis meses, com aulas obrigatórias e a segunda fase, com a duração de doze meses, comporta toda a atividade formativa com um patrono até ao exame de agregação final.

O modelo formativo de estágio profissional nas sociedades de advogados analisadas tem por referência o modelo cravath³³, conhecido na gíria profissional como o modelo «up or out» (embora esta seja apenas uma das componentes do modelo). O sistema foi desenhado por Paul Cravath no início do século XX e consiste num conjunto de formas de recrutamento e de organização do trabalho entre os advogados. No

³⁰ Artigo 16º do regulamento nacional de estágio aprovado em 28 de dezembro de 2015.

³¹ Informação recolhida nas entrevistas.

³² Regulamento n.º 93-A/2015, de 9 de setembro.

³³ Vide: <https://www.cravath.com/cravathsystem/>

recrutamento, o sistema aplica a regra de escolher os melhores alunos, das melhores universidades, independentemente da sua origem social³⁴. O estágio consiste num período pré-definido com os estagiários e a firma, igual para todos em tempo e que não acompanha o período de estágio da Ordem dos Advogados.

Durante o estágio, o estagiário contacta com vários departamentos através de um sistema de rotação, variável em número de meses, onde contacta com os sócios e os associados. No final do período formativo o estagiário é convidado a ingressar como associado num departamento ou em caso negativo convidado a sair da sociedade. Este sistema foi idealizado para proporcionar ao estagiário um contacto direto com vários departamentos e níveis de hierarquia possibilitando um conhecimento aprofundado da organização e da divisão do trabalho. Incorporando ao longo do processo os valores da sociedade em que trabalha, tornando-se assim um advogado da sociedade e não um advogado.

Durante o período de realização das entrevistas estive em contacto com seis sociedades de advogados de grande dimensão, duas internacionais. Em todas elas se aplica o método cravath na seleção dos estagiários com algumas nuances: i) médias elevadas³⁵, só encontrei licenciados por universidade públicas, ou pela Universidade Católica; ii) privilegia-se a frequência ou posse de um título de mestre o que não é fator de exclusão no caso dos muito bons alunos; iii) diversidade de experiências – frequência de *Erasmus*, participação associativa, trabalho voluntário, desporto, que permitem aferir competências ao nível das *soft skills*; iv) conhecimento da língua inglesa, com realização de entrevista; v) em algumas situações a posse de um LLM numa universidade estrangeira.

No caso das sociedades internacionais, o estágio é iniciado com uma curta estadia na sede da sociedade, onde os estagiários têm a oportunidade de conhecer todos os outros estagiários e em grupo é-lhes apresentada as formas de trabalho da organização, o que é esperado de um estagiário e em que passos será realizada.

³⁴ Sendo um sistema implantado nos EUA a base de recrutamento é muito alargada e impossível de fazer uma comparação com a realidade portuguesa

³⁵ As faculdades de Direito elaboram anualmente uma lista com os melhores alunos finalistas que é enviada às sociedades de advogados, que contactam informalmente estes alunos para uma entrevista.

Nas sociedades nacionais a integração do estagiário também passa pela inclusão num grupo de estágio que numa primeira fase recebe formação geral e posteriormente é integrado no primeiro departamento em sistema de rotação.

O estagiário tem de encontrar um mentor que lhe passe trabalho interessante e o valorize, senão passará o estágio a fazer trabalho repetitivo com poucas oportunidades de se destacar quando passar a associado.

O sócio tem pouco tempo e disponibilidade para explicar o como se faz ao estagiário, essa é uma tarefa do associado ou associado sénior, ou seja, cada patamar na hierarquia é responsável pelo patamar exatamente abaixo. Apenas nos departamentos mais pequenos é que o estagiário tem acesso ao sócio, mas mesmo nesses casos o papel do estagiário é mais ouvir e observar do que perguntar, o estagiário espera que lhe seja apontado o erro e tem como missão não voltar a repetir, mais do que uma explicação profunda sobre o motivo do erro e como o utilizar noutra tipo de casos. Essa cultura de ouvir e observar é passada com sucesso visto que o testemunho dos associados vai no sentido de ter exatamente a mesma prática com os seus novos estagiários.

Os melhores momentos de aprendizagem acontecem fora das horas normais de expediente. Nesses casos, o estagiário tem o privilégio de estar a trabalhar mais de perto com o sócio ou com o associado sénior e ter com eles uma postura mais informal, porque estão a passar muitas horas juntos, têm um prazo em comum, estão a trabalhar para o mesmo objetivo e sentem que o seu superior necessita deles e está a olhar para o trabalho deles. Estes são também os momentos para deixar entrar um pouco da vida pessoal e dos interesses e motivações na vida profissional, quebrando algumas barreiras, em momentos de pausa fala-se da família, do clube de futebol, dos livros, das viagens e dos hobbies. Assim, o trabalhar pela noite fora pode ser entendido pelo estagiário como um privilégio, o de ter sido escolhido para aquela operação ou aquele projeto, um sinal exterior de reconhecimento da qualidade do seu trabalho, do seu potencial ou do seu espírito de sacrifício que se espera seja reconhecido e recompensado mais tarde, seja através de algo satisfeito no imediato como um bónus, seja algo no médio prazo como o convite para se manter na firma na sua passagem a associado, ou ainda uma progressão mais rápida na carreira.

CONCLUSÃO

Com este artigo pretendeu-se contribuir para o debate em torno do profissionalismo e dos valores profissionais em contextos sociais e económicos marcados pelo domínio das políticas neoliberais. As sociedades de advogados são organizações complexas, altamente hierarquizadas e direccionadas para o serviço ao cliente empresarial. À entrada, os jovens advogados são introduzidos em lógicas que privilegiam o trabalho em equipa, segmentado e com várias cadeias de controlo em que a competição, as longas horas de trabalho e a padronização de tarefas são um traço comum. Os valores profissionais de tipo organizacional como o managerialismo, a utilização de procedimentos standardizados, o cumprimento de objetivos e a avaliação individual são propalados como formas integradoras. Este tipo de valores permite à organização um maior controlo da qualidade do trabalho oferecido ao cliente, ao mesmo tempo que garante ao estagiário um espaço controlado de autonomia, onde a cada momento vai gerindo as suas aprendizagens.

As longas horas de trabalho, o carácter repetitivo de muitas das tarefas, a pressão dos objetivos, a necessidade de integrar nas suas práticas um conjunto de aspetos não conhecidos à partida, a obrigatoriedade de conhecer ou pelo menos reconhecer a linguagem dos negócios em combinação com uma aprendizagem acelerada do saber estar, o que dizer, como escrever, o que vestir, como falar, como ouvir, ajudam a explicar a concordância, ou pelo menos, a aceitação com um modelo profissional orientado para o negócio e para o lucro/prémio a curto prazo.

De facto, todo o modelo formativo aponta para uma valorização do curto prazo em detrimento da criação de uma expectativa de carreira profissional, que ainda que pensada dificilmente será almejada.

O plano de carreira integra o jovem advogado numa estrutura complexa e hierarquizada com seis níveis de senioridade. A cada momento de transição a possibilidade de ficar estagnado ou sair da organização é elevada. Assim, as estratégias dos advogados são esboçadas no curto prazo e implicam a possibilidade de saída da organização. Em particular, em momentos de transição na vida pessoal como o nascimento dos filhos.

O sistema de base individualista que avalia o advogado com base nas suas horas de trabalho cobradas ao cliente e na sua capacidade de atrair novos clientes e conduzir negócios põe em causa a colegialidade das sociedades, importando a competição para o seu interior. A competição é uma forma de aprendizagem e de socialização profissional. Primeiro consigo próprio aprendendo a otimizar a faturação e as suas horas de trabalho e depois a competir com os outros estagiários ou associados pelo interesse do sócio e/ou do cliente. O fim do estágio e a passagem a associado surge como um reconhecimento da sociedade de advogados de que o advogado já internalizou esta noção de competição no seu trabalho e na sua prática quotidiana, estando apto a exercer de acordo com o sistema de base individual.