

# ROMPIENDO EL TECHO DE CRISTAL



La brecha de género sigue existiendo en los bufetes portugueses, aunque ahora no está en el acceso al empleo como antaño, sino en el ascenso a los puestos donde se produce la toma de decisiones. Del mismo modo que hace ya tiempo el porcentaje de estudiantes femeninas sobrepasó al masculino en las facultades de Derecho de Portugal, en los despachos de abogados la mayoría femenina es una realidad incuestionable en los puestos de menos responsabilidad, sin aludir a la realidad histórica de su presencia mayoritaria dentro del personal administrativo, pero es en los altos cargos donde sigue siendo patente el desajuste. En 2020, la mujer representa el 52,3% de la abogacía portuguesa según el estudio de las firmas seleccionadas.

by antonio jiménez

Los números no engañan. Iberian Lawyer se puso en contacto con los principales bufetes de Portugal, de acuerdo a su volumen de facturación. Firmas de distinto tamaño, tanto nacionales como sedes de corporaciones internacionales. El objetivo era claro: estudiar la presencia de la mujer en la abogacía de un entorno como el legal, inmerso en numerosos cambios, y consciente de la existencia de una desigualdad dentro

del ámbito laboral. **Joana de Sá**, socia responsable del área Laboral en **PRA-Raposo, Sá Miranda & Associados**, encuadra claramente la toma de conciencia de la situación y el modo en que esta se hace patente mediante medidas destinadas a visibilizar y concienciar de la existencia de un problema, tanto dentro de cada despacho como de cara a la sociedad: “Nuestra firma está desarrollando un documento que formaliza las políticas internas del despacho en lo concerniente a estos asuntos. Creemos haber fomentado en el bufete un ambiente donde se valora al individuo y destaca sus particularidades, enriqueciendo, así, la cultura del despacho. En este sentido, he de señalar que PRA es, desde 2017, firmante de la Carta Portuguesa para la



JOANA DE SÁ



PAULA FERREIRA BORGES

**SRS REFRENDA SUS INTENCIONES CON HECHOS: 14 DE LOS 16 NUEVOS SOCIOS DE LA FIRMA EN LOS ÚLTIMOS CINCO AÑOS SON MUJERES, EQUILIBRÁNDOSE, A NIVEL GÉNERO, LAS PROPORCIONES DE TRABAJADORES, EN TODOS LOS ESTAMENTOS DE LA FIRMA**

Diversidad, y ha procurado minimizar cualquier tipo de brecha de género que pueda existir. Intentamos garantizar que todos los grupos de trabajo y discusión estén compuestos por diferentes miembros de los equipos, no solo en lo tocante al género sino también en el aspecto generacional”.

Enviamos un cuestionario a las firmas con diversas preguntas y, partiendo de los datos obtenidos, realizamos los tres rankings que acompañan este texto. La firma que aparece en primer lugar de los números totales con un 65,2% de abogadas, que es la misma que ocupa el segundo puesto dentro de la clasificación de asociados y counsel, con un 70% de presencia femenina en los cargos medios, y el tercero en la de socios, 56% en este caso, es **SRS Advogados**, cuya directora general es una mujer, **Paula Ferreira Borges**, que no tiene problema alguno en aclarar que esa situación no es el fruto ni de políticas de cuotas ni de medidas equitativas, sino estrictamente de los méritos de sus trabajadoras, y trabajadores: “SRS registra a día de hoy una composición paritaria de mujeres y hombres en su equipo de socios, pero no existe compromiso alguno para mantener esa paridad inalterada. En el futuro dicho equipo puede tener al género femenino o al masculino sub o sobre representado. Más que un compromiso con datos estadísticos, lo que SRS transmite a diario a sus abogados es que diferenciará y premiará a los que contribuyan a su crecimiento y consolidación, independientemente de su género, raza o credo, y creemos que eso es lo que nos diferencia”. En ese sentido, SRS refrenda sus intenciones con hechos: 14 de los 16 nuevos socios de la firma en los últimos cinco años son mujeres. Aquí sí parecen equilibrarse las proporciones de trabajadores, a nivel género, en todos los estamentos de la firma. Pero no es algo que se produzca en todos los casos.

## Número de abogados totales

N.	FIRMA	TOTAL	MUJERES	PORCENTAJE
1	SRS	92	60	65.2%
2	GPA	57	36	63.1%
3	CCA	51	32	62.7%
4	PRA Raposo	94	57	60.6%
5	Caiado Guerreiro	139	82	59%
6	DLA Piper	51	30	58.8%
7	Miranda	103	60	58.2%
8	Sérvulo	76	43	56.6%
9	VdA	253	142	56.1%
10	GA_P	32	17	53.1%
11	Garrigues	101	53	52.5%
12	PLMJ	208	106	51%
13	Morais Leitão	192	94	49%
14	Campos Ferreira*	39	19	48.7%
15	Cuatrecasas	118	56	47.5%
16	Abreu	169	80	47.3%
17	Uría Menéndez*	88	40	45.5%
18	FCB	54	22	40.7%
19	CMS RPA	77	29	37.7%
20	Telles	85	32	37.6%
		2117	1108	52.3%

\* Datos recolectados de las páginas web corporativas de las firmas

## DE ESTUDIANTES A PROFESIONALES, EL PRIMER ESCALÓN

“Las mujeres y las jóvenes representan la mitad de la población mundial, y por lo tanto la mitad de su potencial. Mientras persista la desigualdad de género en todos los aspectos, solo servirá para frenar el progreso económico social”, nos dice **Carmo Sousa Machado**, socia y presidenta del Consejo de Administración de **Abreu Advogados**. Ella sí ha roto el “techo



CARMO SOUSA MACHADO



ANA PINELAS PINTO

de cristal”, y en ese sentido es referente, y enmarca, aunque sea de modo genérico, las cifras, que son más que concluyentes. Las mujeres superan, aunque tímidamente, el total de los abogados que ejercen en las



# ADVOCACIA EM RETRATO



PARA OUVIR, CLIQUE AQUI



**“Atualidade e perfil dos protagonistas da advocacia além da esfera profissional. O primeiro conteúdo Iberian Lawyer em língua portuguesa”**

## Número de asociados y counsel

N.	FIRMA	TOTAL	MUJERES	PORCENTAJE
1	DLA Piper	38	27	71%
2	SRS	60	42	70%
3	Campos Ferreira*	26	18	69,2%
4	Sérvulo	45	31	68,9%
5	CCA	38	25	65,8%
6	Miranda	73	48	65,7%
7	PRA Raposo	78	51	65,4%
8	GPA	50	32	64%
9	GA_P	25	16	64%
10	VdA	207	127	61,3%
11	Morais Leitão	130	77	59,2%
12	PLMJ	155	91	58,7%
13	Caiado Guerreiro	126	74	58,7%
14	Garrigues	88	51	57,9%
15	Cuatrecasas	97	52	53,6%
16	Uría Menéndez*	69	36	52,17%
17	Abreu	118	61	51,7%
18	FCB	37	19	51,3%
19	Telles	66	27	40,9%
20	CMS RPA	59	24	40,7%
		1585	929	58,6%

\* Datos recolectados de las páginas web corporativas de las firmas

firmas seleccionadas para este estudio, constituyendo, en concreto, el 52,3% del total de la cifra de abogados, entre socios, asociados y counsel, de las empresas en las que hemos puesto el foco en nuestro análisis, algo no muy alejado de la realidad, a tenor de lo que nos cuenta **Ana Pinelas Pinto**, socia y miembro del Consejo de Dirección de **Miranda & Associados**: “La abogacía es una profesión mayoritariamente ejercida por mujeres, a día de hoy cerca del 55% del total de los profesionales inscritos en el Colegio de Abogados son mujeres. En el año 2000 representaban cerca del 25% de los inscritos en dicho colegio. Esta tendencia a invertir

la situación, cuando se da dentro de una sociedad de tipo eminentemente patriarcal y junto a un sistema de seguridad social muy limitado y con pocos beneficios, como es el de los abogados y procuradores, requiere de los despachos de abogados una especial atención a otros componentes que vayan más allá de la remuneración por los servicios prestados. La puesta en marcha de políticas de maternidad, el equilibrio en coberturas como la del parto en las políticas de salud y la flexibilización de los horarios para apoyar el cuidado de los hijos y la familia son aspectos fundamentales que han merecido nuestro cuidado y atención desde hace mucho tiempo”.

**DENTRO DEL TRAMO DE ASOCIADOS Y COUNSEL, SOLO DOS FIRMAS (TELLES Y CMS RPA) PRESENTAN A MÁS HOMBRES QUE MUJERES**

La presencia mayoritaria de mujeres en el ejercicio del Derecho no resulta sorprendente si se tiene en cuenta que, desde hace tiempo, son muchas más las estudiantes que los estudiantes en las universidades. Pordata, la base de datos de la Fundación Manuel dos Santos, indica que en los últimos treinta años ha sido mayor la cantidad de estudiantes

## Número de socios

N.	FIRMA	TOTAL	MUJERES	PORCENTAJE
1	<b>Caiado Guerreiro</b>	13	8	61,5%
2	<b>GPA</b>	7	4	57,1%
3	<b>SRS</b>	32	18	56,3%
4	<b>CCA</b>	13	7	53,9%
5	<b>Miranda</b>	30	12	40%
6	<b>Sérvulo</b>	31	12	38,7%
7	<b>PRA Raposo</b>	16	6	37,5%
8	<b>Abreu</b>	51	19	37%
9	<b>VdA</b>	46	15	32,6%
10	<b>PLMJ</b>	53	15	28,3%
11	<b>CMS RPA</b>	18	5	27,7%
12	<b>Morais Leitão</b>	62	17	27,4%
13	<b>Telles</b>	19	5	26,3%
14	<b>DLA Piper</b>	13	3	23,1%
15	<b>Uria Menéndez*</b>	19	4	21%
16	<b>FCB</b>	17	3	17,7%
17	<b>Cuatrecasas</b>	21	4	16%
18	<b>Garrigues</b>	13	2	15,4%
19	<b>GA_P</b>	7	1	14,3%
20	<b>Campos Ferreira*</b>	13	1	7,7%
		494	161	32,6%

\* Datos recolectados de las páginas web corporativas de las firmas

femeninas que masculinas en las carreras relacionadas con las Ciencias Sociales, el Comercio y el Derecho. En 2019 en concreto, el porcentaje de mujeres sobrepasaba el 60% del alumnado, un porcentaje en torno al que se ha movido la distribución de género en estos estudios según esas mismas estadísticas en las tres últimas décadas. Esta distribución se traslada al porcentaje de asociados y counsel dentro de los bufetes: solo dos de las firmas sondeadas tienen contratados en estas posiciones a más hombres que mujeres.

Pese a ello, tomando como referencia los porcentajes de estudiantes de



carreras del sector, son solo siete las firmas donde se mantiene una equivalencia con las cifras de la presencia de la mujer en las aulas. Esto indica que la primera criba se produce ya en la incorporación de la mujer al trabajo: muchas de ellas cursan estudios universitarios, pero no llegan a integrarse en el mercado laboral. Aunque conviene recordar el dato proporcionado por la estadística: la mayoría femenina entre el alumnado no es algo reciente, sino que es un fenómeno que se viene produciendo desde hace ya tres décadas, toda una generación, por lo que, lejos de poder congratularse ante la presencia mayoritaria de abogadas es algo que debería ser considerado como completamente lógico y, pese a ello, nueve de los bufetes que han entrado dentro del estudio siguen presentando una presencia de abogados de género masculino mayoritaria en las



MARIA JOÃO RICOU



INÊS ALBUQUERQUE DE CASTRO

cifras totales, realidad que debería invitar a la reflexión. **Rita Samoreno Gomes**, socia y codirectora del área de Resolución de Conflictos en **PLMJ** enmarca de modo nítido el debate: “Para nosotros, las políticas de diversidad deben equilibrar la meritocracia con las barreras a las que se siguen enfrentando las mujeres en sus vidas profesionales. Reconocer dichas barreras es el primer paso para poder resolver el problema que aún afecta a las mujeres en 2020 y además frena los resultados de las firmas, al limitar el talento y potencial de sus trabajadores”.

## LA CARRERA PROFESIONAL

Quizás sea este cambio de paradigma, fruto de la incorporación masiva de mujeres al mercado de trabajo, el que deba resaltarse, porque no se trata ya de un problema de tipo social sino económico: las firmas están desperdiciando parte de su potencial. En ese sentido **Maria João Ricou**, socia directora de **Cuatrecasas Portugal**, también se hace eco de la difícil conciliación entre la vida personal y la profesional y cómo esta se inicia ya en los años universitarios o los primeros de la vida profesional de las abogadas, lo que termina obstaculizando su carrera: “Es un hecho que la presencia de las mujeres en los estudios de Derecho es mayoritaria, y sobre todo en la fase inicial de la carrera profesional, y esta situación comienza a invertirse durante la fase intermedia, coincidente, por lo general, con el momento en que pasan a tener responsabilidades familiares inherentes a la maternidad. Consecuentemente, es fácil constatar que pasan a ser una minoría cuando se mira a la parte de arriba de la profesión. Estamos comprometidos y empeñados en encontrar soluciones para revertir esta situación, siendo nuestro objetivo prioritario

combatir la llamada brecha de género mediante medidas dirigidas a promover un mayor equilibrio entre la vida personal y la profesional, asegurando así criterios de paridad en el desarrollo de una carrera”.

La realidad parece refrendar sus palabras, ya que la presencia femenina en esas fases iniciales de la carrera profesional es una realidad que se impone a cualquier opinión. Tanto en el número de pasantes, que ha quedado fuera del estudio por considerarlos personal no estable de la firma, como en el número de asociados y counsel. En este segmento, la presencia de la mayoría femenina es

**EN CUATRO DE LAS FIRMAS (DLA PIPER, SRS, CAMPOS FERREIRA Y SÉRVULO) LAS MUJERES SUPONEN MÁS DE DOS TERCIOS DE SU PLANTILLA DE ASOCIADOS Y COUNSEL (O ABOGADOS NO SOCIOS), Y EN EL CASO DE OTRAS TRES (CCA, MIRANDA Y PRA RAPOSO) RONDAN EL 66%**



MÓNICA CARNEIRO PACHECO



SUSANA AFONSO



MARGARIDA COUTO

incuestionable. En cuatro de las firmas (DLA Piper, SRS, Campos Ferreira y Sérvulo) las mujeres suponen más de dos tercios de su plantilla de abogados, y en el caso de otras tres (CCA, Miranda y PRA Raposo) rondan ese 66%. Llama la atención que el primer puesto, respecto al porcentaje de mujeres contratadas dentro del tramo de asociados y counsel, lo ocupa la sede local de una firma internacional, DLA Piper; la única con más de un 70% de personal femenino, mientras que los otros seis bufetes que ocupan estas 7 primeras posiciones son todas firmas nacionales de tamaño medio. Pero más allá de estos casos destacados, la presencia femenina mayoritaria es lo más habitual, ya que tan solo dos de los bufetes registran una mayor presencia de hombres en este tramo. En todo caso el desajuste entre los porcentajes de estudiantes universitarias y la presencia en cifras absolutas dentro de las firmas parece ser casual, ya que todas las firmas insisten en que el factor determinante para la contratación y ascenso dentro de cada organización es el mérito y desarrollo profesional sin atender a cuestiones de género, como destaca **Inés Alburquerque de Castro**, socia y directora del departamento de Derecho Laboral en **FCB Advogados**: “Más que una política de género que establezca límites entre abogados y abogadas, en FCB se promueve una cultura de la diversidad y de la igualdad, sustentada en el mérito profesional y el desempeño de nuestros colaboradores. Creemos en un estatuto de la abogacía que nos trate a todos, hombres y mujeres, del mismo modo. Eso es lo que potencia FCB, donde se valora, por encima de todo, una cultura en la que todos nos sentimos apreciados por nuestro trabajo, independientemente de nuestro género”.

Se aprecia, como detalle interesante, que el tamaño de los bufetes impone sus ventajas e inconvenientes a la hora de gestionar este tipo de realidades, y quizás sea por eso que las firmas de tamaño medio

pueden permitirse una mayor atención a este tipo de detalles. Llamen la atención, en ese sentido, planes muy meditados de gestión del talento como los puestos en práctica por despachos como **CMS Rui Pena & Arnaut**. **Mónica Carneiro Pacheco** y **Susana Afonso**, ambas socias y miembros del Consejo de Administración de dicha firma, nos explican ciertos detalles de su política de recursos humanos destinada a desactivar esos obstáculos que pueden frenar el desarrollo de las carreras profesionales: “Somos muy flexibles en cuanto a las situaciones familiares que obligan a un seguimiento más lento, incluso si eso significa que el abogado se deba ausentar por un periodo de tiempo que sería más extenso de lo esperado. Adoptamos mecanismos y herramientas de trabajo que les permita no solo ejecutar las tareas diarias sin ningún

»»





**Alexandra Reis**  
Senior Counsel  
*Philip Morris*



**António Neto Alves**  
General Counsel / Company Secretary  
*The navigator Company*



**Catarina Coutinho**  
HR Associate Director  
*CBRE*



**Isabel Charraz**  
Country Legal Counsel Portugal & Greece  
*Citibank Europe*



**Isabel Fernandes**  
Head of Legal  
*Grupo Visabeira*



**Isabel Lage**  
General Counsel  
*Fidelidade*



**José Almeida Fernandes**  
Tax Director  
*Semapa*



**Luis Graça Rodrigues**  
Legal regional Counsel  
*Indra*



**Maria do Rosário Vilhena**  
HR Head  
*Nestle Portugal*



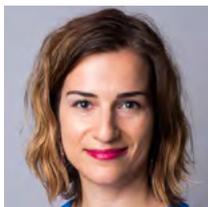
**Patrícia Afonso Fonseca**  
Head of Legal  
*Novo Banco*



**Patrícia Mendes**  
Head of Legal & Compliance  
*Volkswagen Financial Services*



**Pedro Vaz de Alamada**  
Legal & Business Affair Manager  
*Novartis Farma*



**Teresa Carvalho de Oliveira**  
Head of Legal  
*Vinci Energies*



**Tiago da Mota**  
Director of Legal & Business affairs  
*Jury meeting Portugal*



**Vanda Valente**  
General Legal Counsel & Compliance Officer  
*Bank of China*



TERESA ROCHA



RITA CANAS DA SILVA



SANDRA FERREIRA DIAS

tipo de estrechez, sino que también creamos sistemas que ayudan en la ejecución de dichas tareas. Los equipos se reorganizan con gran facilidad para facilitar el trabajo de los colegas. (...) Además, desde sus primeros pasos en la firma presentamos un plan de desarrollo, el Plan de Carrera, donde identificamos todas las fases, los objetivos de cada una de ellas, su evolución y, por consiguiente, el sistema de evaluación. Esto permite al abogado y al colaborador tener un conocimiento de los tiempos y poder así conciliar la concretización de otros objetivos más allá de los profesionales. Claro está que nada en la vida permanece estanco, y es siempre necesario realizar los ajustes necesarios para cuidar de nuestros equipos”.

## LOS PUESTOS DIRECTIVOS

**Margarida Couto**, socia responsable del área de Economía Social en **VdA** nos confiesa que en su firma creen “que el éxito de una organización está sobre todo sustentado en su capital humano”. Por eso, están “fuertemente comprometidos en la implementación de políticas internas de no discriminación y establecer estrategias que refuercen la participación en los procesos de toma de decisiones”. Y, evidentemente, es en ese aspecto donde hay que intensificar la labor a tenor de los datos del estudio, ya que la auténtica brecha de género se encuentra hoy en el ascenso a los cargos de responsabilidad; solo cuatro bufetes tienen una cantidad mayor de socias que de socios, en concreto Caiado Guerreiro, GPA, SRS y CCA. En doce de las firmas estudiadas, las mujeres ni siquiera llegan a alcanzar una tercera parte de la cifra total de socios. La directora de Recursos Humanos de **CCA**, **Teresa Rocha**, explica uno de los motivos

por los que su bufete escapa a esta brecha en cuanto al ascenso de las mujeres dentro de los puestos de responsabilidad de la firma: “La situación de mujeres y hombres en el mercado laboral se caracteriza por presentar un conjunto de asimetrías muy significativas, donde la disparidad salarial y el acceso al liderazgo son algunos de los síntomas de la diferencia de poder entre los géneros”. No hay como tomar conciencia de la existencia de un problema para poder resolverlo. En ese sentido, llama mucho la atención que haya sido CCA la única firma que alude de modo directo a asimetrías y diferencias salariales, algo que existe, pero de lo que nadie quiere hablar, siendo la única firma que ha respondido con datos a la pregunta realizada sobre las diferencias en la remuneración, reconociendo así una disparidad que existe en la realidad más allá de los deseos o las políticas de las firmas. Así, informan de una diferencia media de en torno a un 4% más de

remuneración en el caso de los socios frente a las socias y de un 0,5% en el caso de los abogados. Una realidad a la que alude también **Rita Canas da Silva**, socia del departamento Laboral en **Sérvulo & Associados**, cuando reconoce la necesidad de la eliminación de la existencia de esa brecha salarial: “La urgencia en su eliminación ha ganado resonancia en el tejido empresarial nacional, habiendo

**LA AUTÉNTICA BRECHA DE GÉNERO SE ENCUENTRA HOY EN EL ASCENSO A LOS CARGOS DE RESPONSABILIDAD, YA QUE SOLO CUATRO BUFETES (CAIADO GUERREIRO, GPA, SRS Y CCA) TIENEN MÁS SOCIAS QUE SOCIOS. EN TRECE DE LAS FIRMAS ESTUDIADAS, LAS MUJERES NI SIQUIERA LLEGAN A ALCANZAR UNA TERCERA PARTE DE LA CIFRA TOTAL DE SOCIOS**



participado Sérvulo en diversos proyectos multidisciplinares que tienen por objetivo la eliminación de dichas asimetrías”, y por ello explica algunas de las medidas puestas en práctica en el despacho: “Más allá de la posibilidad de discriminaciones directas, flagrantemente inadmisibles, el mayor desafío reside en la identificación de situaciones de discriminación indirecta. A título ejemplificativo, más allá de la existencia de planes de remuneración y de carrera asentados en criterios objetivos, en lo que respecta a los pluses anuales por desempeño, no existe reducción alguna prorrateada en los valores finales asignados que se relacione con ausencias relacionadas con la parentalidad”. Es importante destacar que las políticas de conciliación familiar atañen a ambos géneros, como hacen desde **Caiado Guerreiro**. **Sandra Ferreira Dias**, socia de Litigación en esta firma, el despacho que tiene mayor proporción de socias de todo el

ranking, explica que: “En Caiado Guerreiro hay una mayoría de abogadas, la firma reconoce y valora la importancia de la maternidad y la necesidad de conciliación entre trabajo y familia. No solo en el caso de las madres, sino también de los padres. Consideramos que la familia es un elemento fundamental en el equilibrio y bienestar de cualquier abogado, y, como tal, lo reconocemos como una prioridad”. 📌

*NOTA EXPLICATIVA: Para la realización del ranking solicitamos a las firmas el número de socios del despacho, especificando el número de mujeres socias. Asimismo, se preguntó por la cantidad de abogados que no fueran ni socios ni pasantes, y cuántos de ellos eran mujeres. Se contrastó además la información recibida con la que está a disposición pública en las distintas páginas web y memorias de las firmas.*