

O ENTREVISTADOR

Como executive coach e formador em comunicação e management intercultural, acompanha líderes e equipas nas suas problemáticas de mudança e desenvolvimento, facilitando a emergência de culturas colaborativas. Desenvolve soluções que permitam às empresas iniciar a “revolução comportamental” necessária para ultrapassar os desafios relacionados com a internacionalização.



Luís Morgadinho
Especialista em
management intercultural
da Elemento Humano

Myriam Ouaki

› Advogada e Sócia do escritório de advogados PARES

Em Portugal, o silêncio também é uma resposta

Myriam Ouaki é advogada, francesa de origem, instalada em Lisboa desde 2007. Formada em direito em Paris, com especialização em direito europeu, mudou-se para Portugal para acompanhar o então marido, lusodescendente, que aceitara uma oportunidade profissional no país. A ideia inicial era ficar dois ou três anos e regressar a França. Quase 20 anos depois, continua em Lisboa, é sócia da PARES e coordena uma equipa dedicada ao acompanhamento de clientes francófonos. O seu percurso tem sido marcado por uma forte aposta na aprendizagem da língua, pela adaptação ao mercado jurídico português e por uma experiência concreta das diferenças culturais no mundo do trabalho.

que a levou a mudar-se para Portugal?

Vim por uma oportunidade que não era minha, mas do meu ex-marido. Eu tinha terminado os estudos, não tinha ainda raízes profissionais fortes em França e a ideia de aventura agradava-me. Conhecia já o país, mas não a língua. E isso, para mim, não era negociável. Se queria trabalhar aqui, tinha de dominar o português. Inscrevi-me imediatamente na Faculdade de Letras de Lisboa, em cursos intensivos para estrangeiros. Levei o processo muito a sério. Passei todos os níveis, com exames escritos e orais. Para mim, a língua nunca foi apenas uma ferramenta de comunicação, é uma porta de entrada na cultura.

Como foi o início da sua integração profissional?

Com algum realismo. Acreditava que a minha especialização em direito europeu me abriria portas rapidamente. Mas percebi que, em Portugal, para exercer

direito, é valorizada a inscrição na Ordem dos Advogados. Em França, não é necessariamente assim para juristas.

Foi um momento de dúvida. Tinha acabado seis anos de estudos e não imaginava voltar aos exames. Mas aceitei o desafio e acabei por concluir o

estágio obrigatório em Lisboa, já integrada num escritório de advogados. Foi exigente, mas estruturante. Mais tarde, com a criação do estatuto de Residente Não Habitual e a chegada significativa de franceses ao país, tornei-me naturalmente a referência

MUITAS VEZES PENSA-SE QUE, NUM AMBIENTE INTERNACIONAL, O PRINCIPAL FATOR DIFERENCIADOR É A NACIONALIDADE. NA MINHA EXPERIÊNCIA, PESA TANTO OU MAIS A CULTURA PROFISSIONAL



francófona no escritório onde trabalhava. Foi aí que percebi que existia um verdadeiro mercado por desenvolver.

Hoje, como caracteriza a cultura da PARES?

O que mais me marcou quando entrei no PARES foi a transparência. Todos conhecem os resultados da sociedade e existe um verdadeiro espírito de equipa. Há proximidade entre sócios, colaboradores e estagiários. Existem níveis de responsabilidade diferentes, naturalmente, mas não há uma hierarquia rígida nas relações do quotidiano.

Essa cultura interna é homogénea e os clientes sentem isso. Independentemente do advogado que os acompanha, encontram a mesma disponibilidade e a mesma

forma de comunicar. E há um ponto que considero importante: muitas vezes pensa-se que, num ambiente internacional, o principal fator diferenciador é a nacionalidade. Na minha experiência, pesa tanto ou mais a cultura profissional. Partilhar a mesma formação jurídica, o mesmo rigor técnico e a mesma forma de estruturar raciocínio aproximam-nos mais do que as diferenças nacionais nos afastam.

Que diferenças culturais surgem no contacto com clientes internacionais?

A primeira é a relação com o tempo. Muitos clientes franceses estão habituados a respostas muito rápidas. Em Portugal, uma resposta ao fim de quinze dias pode não ser considerada tardia. Isso gera muita tensão. No nosso caso,

fazemos um esforço consciente para responder rapidamente, nem que seja apenas a acusar receção. Sei que o silêncio é culturalmente mal interpretado por certos clientes.

Depois há o formalismo. O uso de títulos, o tratamento mais formal, a redação dos documentos. Tudo isso é mais marcado em Portugal e pode surpreender alguns internacionais.

Há também uma tendência para evitar o confronto direto. Em Portugal, o “não” é muitas vezes comunicado de forma indireta. É relativamente frequente que, em vez de se dizer claramente que não é possível cumprir, se opte simplesmente por deixar de responder. Para muitos estrangeiros, este comportamento é difícil de interpretar. Parte do meu trabalho passa, precisamente, por explicar estes códigos e alinhar expectativas.

Que conselho daria a quem vem trabalhar para Portugal?

Diria, antes de mais, para se informarem bem e procurarem aconselhamento junto de profissionais recomendados, evitando decisões baseadas apenas em informações recolhidas online.

E insistiria num ponto essencial: aprender português. Não é apenas uma questão prática, é uma questão de respeito pelo país que nos acolhe. A língua transporta cultura, intonações e códigos invisíveis. Trabalhar em Portugal sem falar português é limitar a compreensão do contexto. No fundo, integrar-se não é apagar diferenças. É reconhecer que os códigos existem e que a adaptação começa por compreendê-los. 