



O controle de qualidade

O crescimento da demanda por serviços jurídicos, novos contornos da atividade econômica, negócios internacionais em expansão, diversidade de problemas invocando soluções com maior nível de especialização implicam em permanente aprimoramento e investimento no conhecimento por parte dos advogados e, conseqüentemente, maior controle sobre a qualidade de nossos serviços.

Faz-se necessário buscar a otimização dos recursos humanos e financeiros, nem sempre disponíveis no escritório, procurando encontrar uma fórmula que possa preservar o serviço profissional, principalmente nos momentos em que o excesso de trabalho possa implicar em riscos à qualidade e atendimento aos clientes.

O cliente hoje é mais exigente, seleciona melhor suas necessidades, controla seu custo e mede suas vantagens. Neste panorama competitivo, a atuação da advocacia deve priorizar as necessidades do cliente dentro dos princípios éticos que regulamentam a profissão.

Para as sociedades de advogados, alguns fatores passam a ter grande importância, relacionados à equipe de trabalho:

- Controle de qualidade do serviço prestado;
- Adequação do suporte administrativo;
- Papel dos sócios na manutenção da qualidade, treinamento e formação de advogados.

1 – Controle de qualidade do serviço prestado:

O controle de qualidade envolve diversos aspectos do trabalho:

1.1 – Um fator importante é *reconhecer o conhecimento técnico como o maior capital*, disponível no escritório, o que também implica em disseminar corretamente a informação junto à equipe jurídica.

1.2 – É necessária permanente *atualização de conhecimentos* por parte dos advogados que devem estar sempre preparados para novos assuntos, novas áreas de atuação e especialidades decorrentes de inovações impostas pelo mercado. Neste aspecto devemos levar em conta a participação em cursos, seminários, horas dedicadas à supervisão e revisão de trabalhos (nem sempre faturáveis), a disponibilidade e mesmo a vocação de advogados sêniores para treinar os mais jovens.

1.3 – O *treinamento interno* implica também em direcionar o estudo e a pesquisa dos advogados mais jovens; promover a formação profissional mais adequada para desenvolver novas áreas de atuação dentro do escritório, novas frentes de trabalho, atender novos clientes. Neste caso tornam-se importantes as reuniões periódicas com toda a equipe jurídica visando assegurar boa comunicação interna e disseminar informações em geral. Nestas reuniões, a pauta inclui assuntos relativos a novos clientes, novos casos, casos em andamento, novas leis ou jurisprudência, ou outros aspectos de ordem jurídica



que possam significar acréscimo de conhecimento.

1.4 – Outra proposta ligada à qualidade está vinculada à *supervisão dos trabalhos*: todo advogado assim como todo estagiário deve se reportar a alguém. Na prática, deve a equipe do escritório identificar a “liderança ou ascendência” de um advogado mais experiente, reconhecer seu papel como orientador, aquele que pode dar respaldo técnico aos demais em casos de dúvida ou diversidade de posição frente a um determinado assunto.

1.5 – A *organização racional da informação* que estará contida nos trabalhos executados pelos advogados, nos arquivos de documentos, na biblioteca e em outros instrumentos de consulta utilizados é a próxima questão relevante no aspecto controle de qualidade. De nada valem os esforços dos advogados se, após a execução de trabalhos, o “know how” for perdido por falta de uma sistematização de arquivo, seja de forma informatizada, seja pelo sistema manual.

1.6 – A *imagem* que o escritório quer projetar para o mundo exterior também deve ser bem definida. Padrões de estética, estilo, estratégias de apresentação e divulgação da sociedade de advogados são pontos importantes. Este aspecto envolve inclusive o controle de qualidade direto dos sócios, passando a assumir maior proporção na medida em que as atividades do escritório crescem, exigindo mais empenho e atenção dos advogados.

1.7 – Outro aspecto que deve ser objeto de atenção para as sociedades de advogados está relacionada aos *conflitos de interesse* que eventualmente possam ocorrer, ética e postura do advogado sempre que necessário.

2 – Adequação do suporte administrativo:

Neste caso está em jogo a capacidade de gerenciamento e também todo o processo de sistemas de remuneração, a otimização dos recursos existentes. Cabe notar que quando nos referimos a “qualidade”, esta se estende a todo o serviço que cerca o escritório de advocacia, desde o atendimento telefônico ou junto à recepção, até a entrega final do trabalho.

Muito embora não se trate de uma área operacional, a estrutura administrativa tem implicações na imagem, eficiência e rapidez de atendimento por parte da equipe jurídica. É ela que fornece o suporte necessário à recuperação de informações (área da biblioteca e arquivo), à rapidez e controle de execução de trabalhos (área de informática), à correção no faturamento a clientes e controle de despesas em geral, com prestação de contas a clientes (área financeira e de controladoria).

3 – Papel dos sócios na manutenção da qualidade, treinamento e formação de advogados:

Entre outros aspectos que exigem a contribuição direta dos sócios de uma sociedade de advogados, algumas tem prioridade:



3.1 – Um *plano de carreira* que incentive o envolvimento da equipe jurídica como um todo, possa premiar o bom desempenho de um advogado ou de uma equipe. Neste caso, seriam necessárias metas específicas que permitam reconhecer talentos e méritos individuais.

3.2 – A *formação de equipes*, a partir de sua contratação como estagiários, a implementação de avaliações de desempenho, passam a ter prioridade na administração pelos sócios assim que o escritório começa a crescer. Neste caso, não há como delegar – o papel dos sócios é fundamental para a continuidade da organização e passa a ser indispensável a atenção permanente sobre as atividades de todos os advogados.

3.3 – *Divulgação da imagem* do escritório, representação da sociedade perante o público externo, participação em seminários, congressos, atuação em outras entidades de classe são situações que também exigirão participação direta dos sócios.

3.4 – *Outras atividades*, ligadas à supervisão, treinamento, seleção, avaliação de desempenho, controle sobre o serviço executado, revisão de trabalhos, são tarefas que exigem a participação direta dos sócios.

Date Created

20/04/2000