Modelo tradicional é motivador de cisões nos escritórios

“O segredo do êxito na vida de um homem está em preparar-se

para aproveitar a ocasião, quando ela se apresenta.” Disraelli

As técnicas de gestão, as estratégias ousadas de negócios e o marketing são personagens do cotidiano do mundo corporativo. Na advocacia não tem sido assim. Desde 1998 os amigos e consultores Rodrigo Bertozzi e Lara Selem vem falando aos quatro ventos sobre a necessidade de repensarmos, ou melhor, de pensarmos na administração estratégica dos escritórios de advocacia.

É muito animador realizar trabalhos em escritórios com o objetivo de intensificar e fortalecer o relacionamento com os clientes, aplicar treinamentos para melhorar o desempenho da equipe no atendimento, desenvolver estratégias de lançamento de novos serviços, etc. Entretanto, tudo isso só é possível quando existe uma (de preferências mais de uma!) mente favorável a mudanças. Uma ou mais pessoas no escritório que já tenham passado pelo grande dilema do advogado: advogar, administrar ou vender? O termo “vender” é referente à área de relacionamento com clientes. Quando se pensa em organizar o seu próprio escritório, ou integrar a sociedade num escritório já estrutura, é imprescindível que o advogado faça esta auto-avaliação.

Quando os sócios sabem exatamente o que desejam fazer, e a estrutura já existe uma estrutura funcionando nestes moldes, é como se o terreno já estivesse aplainado e pronto para pensar e agir a partir de estratégias pré-definidas. Aqui é que tudo começa seja a decolagem para um vôo longo rumo a grandes conquistas ou simplesmente um projeto fadado ao fracasso.

Cabe aqui, uma breve reflexão a respeito do sucesso. Segundo o Wikidicionário, sucesso é o resultado próspero ou favorável de tentativas ou esforços. Eu acrescento “… tentativas e esforços a partir de um objetivo pré-definido”, pois quando temos um objetivo definido fica mais claro saber se tivemos êxito ou não. Existem muitos escritórios que foram criados, deram certo e estão aí até hoje sem sequer realizarem algum planejamento. Mas será que o fato de continuarem existindo significa que é um escritório de sucesso? A minha resposta é: depende de qual eram as expectativas dos sócios, ou seja, seus objetivos. A verdade é que intuitivamente muitos escritórios já vem se valendo de princípios de administração e marketing para sua sobrevivência, porém é tempo de alinhar estes fragmentos de pensamentos a uma metodologia de trabalho organizada.

Uma das questões complexas e próprias da advocacia brasileira é a estrutura organizacional das sociedades de advogados. Na maioria das bancas não existe um modelo organizacional nos moldes empresariais. Felizmente conheço algumas bancas que conseguiram e outras que vem conseguindo romper com o modelo tradicional de “conglomerado de advogados”. Este conglomerado funciona como mini-escritórios dentro de um mesmo ambiente, onde cada advogado tem a sua carteira de clientes, e ele mesmo faz o atendimento e cuida dos processos destes clientes, chegando até, em alguns casos, até advogados de um mesmo escritório concorrerem entre si.

É preciso começar do início. Não dá para começar a pensar, por exemplo, em CRM Jurídico – Gerência

2023 - www.conjur.com.br - Todos os direitos reservados.

de Relacionamento com Clientes, se cada advogado atende ao seu grupo de clientes e não tem interesse em melhorar o atendimento simplesmente pelo fato da sua atuação estar totalmente focada na advocacia. Não vejo como uma boa idéia que os clientes sejam atendidos pelos advogados que executam o serviço, isso não é nada bom. Os clientes devem ser atendidos por uma área específica de atendimento, preferencialmente gerenciada por um dos sócios.

Diga-se de passagem, que o modelo organizacional tradicional (conglomerado) tem sido o principal motivador das cisões nos escritórios, sendo altamente prejudicial para ambos — os que ficam e os que saem. O grupo que sai para criar um novo escritório tende a copiar os acertos e erros do escritório origem.

Enfim, se você tem pensado em melhorar as operações do seu escritório, comece a repensar o modelo organizacional. É imprescindível definir quem irá atuar em quais áreas: área administrativa e financeira, área de novos negócios e relacionamento, área de execução (contencioso, consultoria, etc.), área de TI/informática, etc.

Esta é a gênese, e a partir daí é possível pensar e agir de forma estratégica. Do contrário, os resultados ficarão comprometidos e possivelmente o coro do “Isso tudo não funciona” tenderá a aumentar. A parte boa nisso tudo é algumas bancas pequenas, médias e grandes que estão implementando mudanças em suas estruturas organizacionais e conseqüentemente começam a pensar em e gestão estratégica de um modo natural, como sendo parte integrante do seu negócio, que como em qualquer outro negócio, precisa ser administrado com habilidade. Objetivos bem definidos, estratégias focadas, mecanismos de medição de resultados são algumas das áreas que vem sendo integradas a rotina dos escritórios.

Date Created
08/12/2008

2023 - www.conjur.com.br - Todos os direitos reservados.