



Alexandre Pontes: Técnicas de administração tornam bancas competitivas

Nos últimos anos, os escritórios de advocacia passaram a se preocupar, de forma planejada, com o futuro de suas organizações. O crescimento vegetativo não basta. Ficar esperando o telefone tocar à espera de um cliente possível gerador de receita está ficando cada vez mais no passado. Planejar em direção ao crescimento real ao invés de somente sobreviver está se tornando uma prática em boa parte das bancas jurídicas de nosso país. Todavia, os gestores das bancas jurídicas modernas, para começar a planejar, têm que se preocupar com todos os fatores de gestão de uma empresa, sejam eles internos ou externos, pois planejamento sem organização é algo nocivo ao longo do tempo.

No contexto interno, os escritórios atuais são empresas no tocante ao *modus operandi*, contendo áreas de gestão de pessoas, finanças, logística, marketing, TI, processos, qualidade e produção. Tais áreas precisam de investimento e monitoramento constantes, pois a soma dos esforços destas áreas tem como resultado a operação positiva ou negativa do escritório.

No contexto externo, temos as faculdades e universidades proliferando em todo o país. Em 2007 foi realizado um estudo por Pedro Origa Neto, conselheiro federal da OAB por Rondônia, onde foi constatado que existem mais de 1.000 faculdades e universidades que oferecem o curso de direito e estas mesmas formam, diariamente, 174 bacharéis em direito, que resulta dizer 7 bacharéis por hora.

Aliado ao exposto acima, temos também a imensidão do número de escritórios de advocacia existentes em nosso país. Somente na cidade de São Paulo, até o primeiro trimestre de 2011, foram constatados 10.000 escritórios registrados na OAB-SP e o crescimento das sociedades gira em torno de 67 sociedades de advogados por mês.

Por último, porém não menos importante, temos recentemente a entrada dos grandes escritórios internacionais em nosso país, conforme matéria divulgada no jornal *O Estado de S.Paulo* em 2011: “SÃO PAULO — Nos últimos anos, sete grupos globais se associaram a escritórios de advocacia brasileiros. Chegaram ao país em busca de negócios no mercado de fusões, aquisições, aberturas de capital e internacionalização de empresas. Estima-se que esse mercado movimente cerca de R\$ 2 bilhões em comissões para advogados.” Sobre este assunto cabe dizer que a OAB Federal está com o tema em cima da mesa, para decidir sobre a regulamentação a ser dada ao assunto.

Em resposta aos fatores citados acima, cada vez mais, técnicas de administração de empresas adentram as bancas jurídicas de forma a torná-las mais competitivas. Todavia, apesar dos esforços feitos até o presente momento, vale ressaltar que muitos seguiram esta vertente de forma desordenada. Conforme matéria publicada no site da Amcham-SP, “*Há pelo menos dez mil escritórios de advocacia de pequeno e médio porte no Brasil que carecem de profissionalizar a gestão administrativa, ação indispensável para sobreviver à cada vez mais acirrada concorrência.*”

A pergunta que nos resta fazer é: Como planejar de forma correta? A resposta a esta pergunta pode parecer simples, mas não é. Ela começa com o acordar dos gestores das bancas jurídicas para administrar



seu escritório não mais de forma eficiente e sim de forma eficaz. Somente lembrando, segundo Peter Drucker, *“a eficiência consiste em fazer certas as coisas e a eficácia, em fazer as coisas certas”*.

A maioria das bancas jurídicas de nosso país ainda não possui a casa arrumada para pensar em Plano de Carreiras, Política de Remuneração, Política de Distribuição de Lucros – PLR, Política de Recrutamento, Treinamento e Seleção, Fluxo de Caixa Consistente, Contabilidade Conciliada com o Departamento Financeiro, Custo Global, Custo por Área de Negócio, Custo por Advogado, Formação de Preço, Marketing, Política de Emissão e Cobrança de Reembolso de Despesas, Comunicação, Logística de Processos e Advogados Correspondentes, Sistema de Gestão Adequado, Parque de Informática Adequado, Infraestrutura Adequada, Política de Estratégia da Causa, Competência Técnica Específica, Gestão de Contratos e vários outros.

O termo “casa arrumada” significa que, para começar a planejar, o gestor tem que conhecer a sua empresa, o seu escritório. Mesmo que a fotografia atual esteja desfocada, borrada ou feia, o gestor não deve usar “Photoshop” na hora de planejar, pois fechar os olhos para suas deficiências irá resultar em um planejamento desordenado e mal feito. Quando o gestor finge não enxergar suas deficiências, a frustração impera e o planejamento fica engavetado esperando a próxima crise para ser lembrado novamente.

O ideal é começar administrando seu principal ativo, que são os advogados; em seguida possuir uma contabilidade e administrativos/financeiros consistentes, um bom sistema de gestão; e, por último, um bom sistema de comunicação com seus clientes internos e externos. Com isso funcionando de forma eficaz, o escritório passa a ter dados consistentes e mensuráveis para um planejamento de maior envergadura.

A maioria das bancas jurídicas que começaram com planejamentos básicos de administração já mostram resultados mais interessantes como números consistentes e melhor clima organizacional. Agora, estas mesmas bancas já buscam outras formas de planejamento para enfrentar o contexto externo conforme citado nos primeiros parágrafos.

O Planejamento Estratégico (PE) contempla todas as etapas de organização de um escritório de advocacia e é uma ferramenta muito utilizada por vários escritórios e empresas em todo o mundo. Em bancas jurídicas, especialmente, o PE deve ser implantado de acordo com o tipo de escritório e a administração exercida pelos seus gestores, pois somente assim o planejamento ganhará credibilidade perante a organização.

Date Created

06/12/2012