

---

## Advogado que delega tarefas alcança melhores resultados

Caso alguém pergunte para advogados se eles delegam, a maioria dirá que sim. Porém, se na sequência perguntar o que eles acham da delegação, ouvirá que nem sempre ela é válida de ser feita, porque consideram que seria mais rápido realizar a tarefa por si mesmos ou porque os subordinados e pares para quem estão delegando não executam estas atividades tão bem quanto eles, etc.

Como os profissionais do Direito não aprenderam ou desenvolveram esta competência na faculdade e, raramente, nos estágios, quando ingressam no mercado de trabalho e se veem premidos pelo tempo, acabam transferindo algumas tarefas para outras pessoas, acreditando estarem delegando. Entretanto, transferir tarefa não é a mesma coisa que delegação.

O que é delegar então? Delegar, colocando de modo simples, é a designação de uma tarefa ou projeto específico de uma pessoa para outra (independente da hierarquia), ensinando a forma de executá-lo. Quem delega tem maior expertise e explica para aquele que não está tão preparado ou não tem o mesmo conhecimento a maneira de realizá-lo.

A delegação é uma habilidade que exige de quem delega dedicação, empenho e, principalmente, tempo. Delegar, definitivamente, é uma estratégia de longo prazo.

E para que serve? Paradoxalmente, para ganhar tempo e administrar melhor esse recurso escasso! Se o tempo é um problema do mundo pós-moderno, para os advogados então, nem se fala. Eles estão sempre atribulados, às voltas com prazos judiciais, prazos dos clientes, dos superiores ou dos mesmo colegas e parceiros.

Além disso, a delegação eficaz permite, entre outros benefícios abaixo mencionados, alcançar mais e melhores resultados, não obstante a limitação de tempo.

Sob o prisma do advogado que delega, os principais ganhos são:

- Redução da pressão e estresse em razão da diminuição da carga de trabalho.
- Eliminação de atividades operacionais e rotineiras que passarão a exigir, cada vez menos, a intervenção direta do advogado.
- Possibilidade de focar em atividades importantes que gerem resultados positivos e lucrativos, que agreguem valor e qualidade ao trabalho.
- Tempo disponível para reflexão, planejamento, coordenação, relacionamento com os clientes e captação deles.
- Contribuição no desenvolvimento das pessoas, formando uma equipe motivada e que se sente desafiada.

Do ponto de vista do advogado para quem se delega, tem-se como maiores benefícios:

- Assunção de maiores responsabilidades.
- Aquisição de novos conhecimentos e competências.

- Crescimento pessoal e profissional.
- Sentimento de valorização.

Embora a delegação apresente uma série de pontos positivos, os advogados em geral tendem a criar obstáculos para realizá-la. Assim agem porque uma delegação eficaz, repita-se, demanda tempo e comprometimento antes dos resultados desejados aparecerem.

Dentre as desculpas mais frequentes que se escuta tem-se: “É mais rápido se eu mesmo fizer”; “Demora muito passar esta tarefa para uma outra pessoa”; “Eles não farão tão bem o serviço”; “Ninguém faz melhor do que eu”; e “O trabalho não vai sair do meu jeito, da maneira que quero”.

Apesar de existirem advogados com tendência centralizadora, a maior barreira ainda é não saberem a forma correta de delegar. Se estes advogados se derem uma chance de praticar a arte da delegação, com certeza superarão esta dificuldade e as frases acima não mais farão parte do seu repertório.

E o que é necessário para que ocorra a verdadeira e eficaz delegação? O advogado precisa observar e cumprir as seguintes etapas:

- Identificar a pessoa certa a quem delegar, ou seja, aquela que tenha as competências e habilidades necessárias. Passar a tarefa para a primeira pessoa que estiver disponível definitivamente não é delegação...
- Definir a atividade que será delegada. Lembrando que as atividades estratégicas e importantes não devem ser delegadas. Como também não se delega a responsabilidade, que, em última análise, continua nas mãos de quem delegou.
- Comunicar claramente, com riqueza de informações e detalhes, o que deve ser feito e os resultados esperados, assim como o nível de autoridade e de empoderamento transferidos. É importante verificar com a pessoa para quem se está delegando se realmente entendeu o que se espera dela. O melhor modo de fazer isso é checando se conseguiu ser claro.
- Fornecer para quem se delega os recursos necessários para o desenvolvimento do trabalho, tais quais, pessoas, equipamentos ou dinheiro.
- Estipular uma data limite para a conclusão das atividades delegadas. Deve ser uma data realista, que permita a sua efetiva execução.
- Monitorar periodicamente como está indo a evolução. Isto não significa microgerenciar, mas estabelecer um sistema periódico de acompanhamento em que a pessoa lhe informe as etapas cumpridas e o advogado possa dar *feedbacks* positivos e corretivos.

Como recomendação final, o advogado não deve, em hipótese alguma, pegar de volta a atividade delegada sob o pretexto de demora na execução ou de não estar saindo da forma desejada. Ao invés disso, deve empregar este tempo treinando melhor a pessoa para esta nova função.

Sendo assim, se o advogado se atentar às dicas acima, tornar-se um *expert* no ato de delegar será apenas questão de prática. E então, acredita que vale à pena?

### **Date Created**

07/12/2014