

Controladoria em escritórios ajuda a focar atividade-fim, diz consultora

“O escritório de advocacia que não enxergar a necessidade de se organizar como empresa não terá espaço no mercado. Não é uma questão de querer ou não. Vai ser necessário.” O recado partiu da economista e advogada Marisa Golin da Cunha, em palestra no Centro de Estudos das Sociedades de Advogados (Cesa), em Porto Alegre, no dia 24 de abril.

Ao apresentar uma nova metodologia de gestão para redesenho de processos em escritórios, a especialista em gestão jurídica e diretora da empresa Resultato Projetos Empresariais afirmou que a implantação de moldes empresariais passa pela existência de uma controladoria jurídica. Esse será o setor-chave que permitirá mapear e controlar todos os processos no escritório, liberando os advogados para a atividade jurídica.

Pelos seus cálculos, as atividades burocráticas, secundárias e de apoio consomem 45% do tempo de trabalho do advogado no seu dia a dia, minando sua atividade-fim.

“Com uma metodologia para mapeamento de processos e redesenho de fluxos, é possível proporcionar ganho em produtividade, qualidade, agilidade e segurança na gestão jurídica, eliminando falhas, retrabalhos, repetições de tarefas, perda de prazos e outros erros que provocam os chamados ‘custos invisíveis’ do negócio”, diz.

Conforme a diretora da Resultato, o desenho dos procedimentos pode ser dirigido ao atendimento da clientela, ao controle processual, ao controle de Notas de Expediente, às diligências, à emissão e controle de pauta, ao arquivo etc. “O ferramental do gerenciamento de processos fortalece não só o trabalho de equipe como faz com que os colaboradores se sintam participantes do negócio.”

Economista desde 1981 e advogada desde 2006, Marisa Golin da Cunha ainda é mestre em Engenharia. Entre 1996 e 1999, foi vice-presidente da Junta Comercial do Rio Grande do Sul, órgão estatal responsável pelo registro de atos societários de empresas.

Após o evento no Cesa, ela recebeu a **ConJur** em seu escritório em Porto Alegre e falou sobre essa nova tendência de gestão dos escritórios no mercado gaúcho. Leia trechos da entrevista:

ConJur — Como surgiu essa iniciativa?

Marisa Golin da Cunha — Nossa empresa existe desde 2001 e sempre foi voltada à organização e melhoria da gestão de escritórios de advocacia. Tanto que a equipe tem caráter multidisciplinar. Nossos profissionais são das áreas do Direito, Economia, Administração, Engenharia de Produção e Tecnologia da Informação. Nós criamos um desenho de procedimentos adequado à realidade de cada escritório, para que ele tenha uma gestão moderna e eficiente, como qualquer empresa moderna hoje em dia.

ConJur — O fato de ter cursado Economia ajudou a apostar nesse mercado?

Marisa Golin Cunha — Na verdade, a minha primeira formação é como economista. Quando estive na vice-presidência da Junta Comercial do Rio Grande do Sul é que comecei a me aproximar da advocacia.

Naquele momento, eu trabalhava só com gerenciamento de processos. O que me ajudou muito foi o mestrado na área de Engenharia, onde se aprende muito sobre ferramentas de gerenciamento de processo. Posteriormente, já trabalhando com escritórios de advocacia, mapeando os fluxos internos nos escritórios, me senti obrigada a cursar Direito. Afinal, para realizar bem esta tarefa, é necessário conhecer o ritual, principalmente a parte processual de recursos, que requer controle de prazos.

ConJur — Você diz que os escritórios precisam de uma controladoria. Como ela deve ser implantada?

Marisa Golin da Cunha — Nós construímos uma controladoria jurídica dentro dos escritórios. Ou seja, “metemos a mão na massa”. Trabalhamos só com processo. Nosso papel é criar um organograma e inserir a controladoria, definindo quem vai cuidar do quê. Com a ajuda de um software de gestão processual jurídica, os advogados recebem a pasta pronta, com todas as cópias de documentos que precisam para trabalhar e controlar a gestão das demandas sob seus cuidados.

ConJur — Não existe uma receita que sirva para todos os escritórios?

Marisa Golin da Cunha — Exato. Quando entramos num escritório, a primeira palavra que escutamos do dono é que ele quer organização. Aí, precisamos decifrar que tipo de organização, pois para cada um pode significar algo diferente. Identificado o tipo, temos que buscar o ferramental necessário e aplicá-lo naquele escritório. A implantação de uma controladoria e seu desenho levam de seis a oito meses, dependendo do tamanho do escritório, porque implica uma mudança de cultura dentro da sociedade jurídica. Até poderíamos fazer tudo em um mês, mas ocasionaria um choque cultural tão forte que não seria proveitoso para o escritório.

ConJur — Como se mapeia um escritório?

Maria Golin da Cunha — Os escritórios se dedicam a vários ramos do Direito. Uns atendem só pessoas físicas, em ações previdenciárias, reclamatórias trabalhistas, questões de família ou de consumo. Outros se especializam em Direito Empresarial, com demandas nas áreas de tributos, trabalhista, societário etc. Quem atende o ramo empresarial, por exemplo, não necessita de uma equipe de atendimento na porta do escritório. Essas particularidades é que definem, em síntese, o formato e a complexidade da controladoria, em todas as suas nuances.

ConJur — E a questão financeira?

Marisa Golin da Cunha — No momento em que a controladoria começa a otimizar o fluxo de trabalho, evitando esforços e gastos desnecessários, teremos uma grande economia de recursos. O importante da controladoria é acabar com a confusão patrimonial e financeira que existe em muitos escritórios que não conhecem a moderna gestão. Muitas vezes, o sócio majoritário controla as contas do escritório, mas também paga as suas contas pessoais, misturando valores. Ao longo tempo, termina sem saber sequer a lucratividade, a rentabilidade do negócio. É comum encontrar escritórios em que não há essa divisão.

ConJur — A controladoria interfere em tudo?

Marisa Golin da Cunha — A controladoria não é um fim em si mesmo. Como ferramenta do planejamento estratégico, ela pode mostrar, no fim das contas, quem faz o que, de que forma e a que custo. É uma das formas de apurar o custo da operação. Pode-se identificar, por exemplo, se um cliente dá lucro ou significa só prejuízo, no fim do processo. Se conseguirmos trabalhar com os custos relativos aos ganhos, poderemos fazer previsões e rever contratos.

ConJur — Há resistência cultural para seguir determinadas orientações gerenciais de fora do escritório?

Marisa Golin da Cunha — Toda mudança gera resistência. Se entrarmos numa empresa sem nenhum tipo de gestão, será difícil, claro. Então, nós temos que trabalhar com o ser humano, para que ele veja que aquilo vai ser melhor para sua qualidade de vida. Ele precisa se conscientizar de que a sua vida pessoal e profissional passará a ficar realmente mais organizada, mais produtiva e, ao mesmo tempo, mais leve.

Date Created

07/05/2014