

20/01/2009

Opinião - Pág. A2

## Artigo



ROBERTO MORSA  
roberto@topprime.com.br

### A crise e a hora de profissionalizar

A profissionalização visa atender a retenção e a busca por grandes e novos talentos nas empresas

**C**om a crise mundial no centro das atenções e o aumento da concorrência no setor, profissionalização é palavra-chave, quase vital, aos escritórios de advocacia. A crise pode ser uma excelente desculpa para mudar. E para melhor. Abre-se a oportunidade para rever a estrutura, cortar custos, analisar receitas e investimentos. E a concorrência exige, cada vez mais, decisões rápidas e certeiras. Ser competitivo é a única maneira de sobreviver em um mercado que fica, dia após dia, mais estreito e exigente.

A maior dificuldade encontrada nesse trajeto é conscientizar os sócios e transformar o escritório de advocacia em uma empresa com visão de negócios. O conservadorismo muitas vezes impede que mudanças importantes sejam feitas e revertidas em melhores resultados.

Diante de tal postura, a ideia de oferecer um modelo fechado para profissionalizar não traz resultados. Não se deve fornecer uma metodologia padrão. A cultura, construída ao longo de décadas — em alguns casos — precisa ser preservada e os serviços devem ser executados após um diagnóstico detalhado das atividades desenvolvidas e de um entendimento das necessidades específicas de gestão na visão dos dirigentes.

Em 50% dos escritórios brasileiros os sócios são responsáveis pela administração e mais, estima-se que o sócio responsável pela gestão administrativa/financeira gaste, em média, mais de 40% de seu tempo com assuntos relacionados à administração. Tempo que poderia ser ganho no atendimento e captação de novos clientes.

Uma conta rápida: um sócio gasta, em média, três horas diárias com a administração e o valor de sua hora é de R\$ 500 (quinhentos reais). No final de um ano, o escritório deixará de faturar R\$ 360.000 (trezentos e sessenta mil reais).

A profissionalização visa atender não só às necessidades dos sócios, mas a retenção e a busca por grandes e novos talentos, o que nos dias atuais está cada vez mais difícil. Uma ferramenta que ganha destaque neste contexto é a Gestão de Pessoas por meio de um Plano de Carreira. E hoje, mais de 55% das bancas de advogados não têm um plano definido e talvez nem sequer tenham pensado na sua viabilidade.

Um bom Plano de Carreira gera maior interesse dos funcionários, maior envolvimento e, conseqüentemente, maior produtividade e melhores resultados para a banca. A elaboração é minuciosa e deve conter alguns itens indispensáveis como: organograma, níveis organizacionais, descrição de cargos, responsabilidade de cada cargo, competências, avaliação de desempenho com *feedback*, critérios e requisitos para promoção e tabela de remuneração. A transparência na apresentação deste tipo de proposta é imperativa e gera maior credibilidade. Os benefícios são inúmeros, entre eles: desperta interesse pela vaga, retém talentos, reduz a rotatividade, aumenta a produtividade e a transparência com avaliações de desempenho.

Um estímulo importante é a implantação do "bônus por *performance*". Além de motivar, gera o comprometimento dos colaboradores com o negócio. E aqui, mais uma fotografia da realidade mostra o nosso atraso nesta área: no Brasil todo, mais de 40% dos escritórios de advocacia NÃO aplicam avaliação de desempenho. Perdem, uma boa oportunidade de ganhar a satisfação e o esforço de seus subordinados e até a garantia de melhores resultados. O fato é que, a profissionalização traz benefícios para todos os envolvidos: vantagem competitiva, espírito de equipe, motivação e transparência, retenção de talentos entre outros. E tudo isso gera um desempenho melhor do escritório. Gastos corretos, corte de desperdícios, comprometimento e aviso de que, em um escritório que funciona de maneira estruturada, com uma administração competente, olhando para sua equipe, todos ganham mais, têm salários melhores e com maiores chances de ascensão profissional. Quem investir na crise, aproveitando a chance de mudar, estará se preparando para competir em um mercado cada dia mais agressivo e exigente.