

## Desafios de gestão em Escritórios de Advocacia familiares

por Flávio Paim Rodrigues

*NOTA: durante o presente texto, o termo “escritório familiar” se relaciona com o conceito de controle por uma família, é importante que não se confunda a expressão com a atividade de advocacia de causas judiciais envolvendo questões de família.*

No Brasil, muitas vezes, a expressão “empresa familiar” é usada de maneira pejorativa, associando o negócio em questão a algo bagunçado, sem qualquer tipo de controle e com muita falta de profissionalismo. Obviamente existem muitos negócios desorganizados, porém atribuir ao controle familiar a origem de todos os problemas é uma prática extremamente simplista e, em incontáveis casos, distante da realidade.

Empresas familiares são a base do empreendedorismo ao redor do mundo. De uma pequena padaria até grandes conglomerados industriais, inúmeros negócios de sucesso têm em comum a presença da família em seu cotidiano, logicamente isso não é diferente na Advocacia, onde incontáveis escritórios possuem famílias envolvidas com o cotidiano do negócio, sejam como advogados ou em outras atividades relacionadas à operação diária da banca.

Evidentemente, escritórios de advocacia familiares enfrentam desafios importantes em sua trajetória, muitos deles derivados da estreita ligação entre a atividade do negócio e a vida familiar dos advogados sócios, nesse sentido se destacam:

- Conflito de interesses entre membros das famílias dos sócios;
- Conflito de interesses entre membros da família de um dos sócios;
- Disputas de poder e influência entre membros da família que exercem função no escritório e aqueles que não fazem parte do cotidiano do negócio;
- Divergências quanto a capacidades e aptidões individuais para o exercício de funções no negócio;
- Conflitos com sócios e colaboradores não membros da família controladora;
- Divergências sobre as questões e definições financeiras do negócio;
- Falta de separação de entre as finanças do escritório e dos sócios da banca;
- Dúvidas e dificuldades no planejamento sucessório, incluindo o desafio de escolher os sucessores certos e iniciar o processo no momento oportuno;

- Demais desafios da Gestão de um negócio.

Logicamente, esses desafios influenciam de forma significativa na operação do escritório, podendo causar graves problemas no desempenho de suas operações normais. Como cada negócio é diferente, é natural que cada escritório enfrente desafios em momentos e intensidade diferentes. Em todos os casos, um modelo de Gestão e Governança estruturado de maneira profissional pode auxiliar significativamente o escritório familiar na resolução dos desafios listados anteriormente, bem como promover o desenvolvimento do negócio.

O modelo de gestão deve auxiliar seus dirigentes e colaboradores no entendimento e conhecimento de tudo que é previsível e controlável, para que as tomadas de decisão sejam corretas e assertivas, diminuindo significativamente o risco de erro através de ações equivocadas ou precipitadas.

A profissionalização do modelo de Gestão e Governança de um escritório de advocacia e o entendimento de que uma governança de qualidade permite uma melhor percepção de todos os aspectos relacionados ao seu negócio, tanto externos quanto internos.