

Quatro dicas para evitar atritos entre sócios de um escritório

O início de qualquer sociedade de advogados se parece muito com o período que antecede um casamento. Há vontade de ficar juntos, muitos planos de futuro e uma forte expectativa de parceria duradoura. Assim como na vida conjugal, no entanto, divergências mal gerenciadas aumentam o risco de “divórcio” e, pior do que isso, de uma separação dolorosa e custosa.

Imaginemos, por exemplo, um escritório de médio porte em que os sócios Mariana e Felipe celebravam juntos cada conquista. A realidade era essa, até que ele foi procurado por uma grande empresa interessada em um pacote de serviços jurídicos diferenciado. Empolgado, Felipe negociou sozinho um contrato de honorários substancial, sem informar Mariana sobre os parâmetros acordados — valores, prazos e riscos envolvidos.

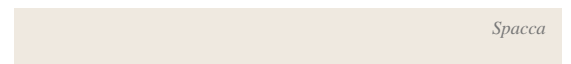
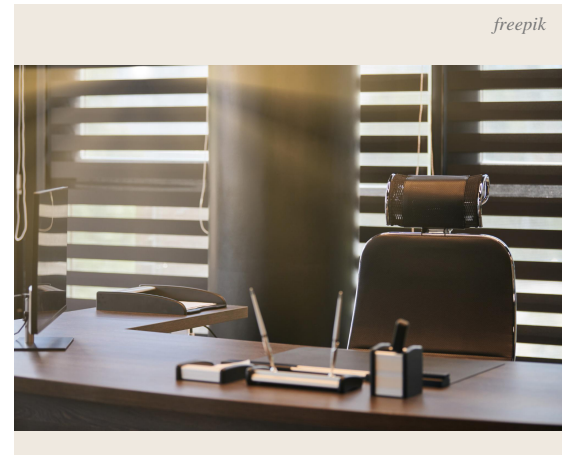
Ao descobrir a negociação, Mariana se sentiu surpreendida e desrespeitada. Afinal, não havia previsão contratual que estabelecesse quem podia fechar esse tipo de negócio isoladamente. A partir de então, ambos passaram a exigir aval mútuo para qualquer proposta, e, sem um procedimento claro de prestação de contas, se recusavam a validar os contratos um do outro. Durante três meses, novas negociações ficaram congeladas, clientes migraram para concorrentes e o escritório deixou de faturar R\$ 200 mil.

Regras comerciais entre os sócios

Claramente, no caso de Mariana e Felipe, faltou uma abordagem assertiva sobre as regras de conduta comercial dos sócios, as tomadas de decisões, a partilha de poderes de negociação, a prestação de contas.

Primeiro, em uma conversa ampla, franca, que vá além das paixões iniciais desse casamento profissional. Depois, na formalização de contrato social e acordo de sócios com cláusulas que definam com clareza e interpretação inequívoca, esses mecanismos internos de governança, gestão e funcionamento da banca.

É bom lembrar que até mesmo as iniciativas bem-intencionadas podem causar a paralisação de toda a operação, resultando em prejuízo imediato, abalos na confiança entre os sócios e crise de imagem e reputação para o escritório.



Torna-se de suma importância incluir cláusulas que definam as responsabilidades de cada sócio, os critérios de ingresso na sociedade, as premissas para o *valuation*, situações de saída e indenização.

Gestão de crise e solução de conflitos

É salutar e igualmente recomendável que bancas instituíam mecanismos de mediação de conflitos, como por exemplo um comitê interno de gestão de crises, ou a nomeação de um consultor consultivo responsável por ouvir queixas e mediar soluções. Ter procedimentos pré-estabelecidos para tratar dos atritos ajuda a evitar que pequenas discordâncias se transformem em disputas graves e ameacem a continuidade da sociedade.

O planejamento antecipado das formas de processar as divergências ajuda a usá-las para fortalecer sociedade, uma vez que elas podem expor falhas que passam despercebidas no dia a dia. Acender a “luz amarela” sobre pontos críticos é uma oportunidade de se fazer aprimoramentos para tornar o fluxo de trabalho mais ágil e eficiente.

A lista abaixo apresenta quatro dicas de temas a serem tratados, primeiro nas conversas anteriores à formação da sociedade e, depois, nas cláusulas do contrato social e do acordo de sócios, visando a proteger a banca e torná-la mais resiliente. O salutar choque de ideias deve funcionar como combustível para a evolução e não como faíscas com poder destrutivo de relacionamentos e planos de futuro.

1. Inserir cláusulas preventivas no contrato social

Cláusula de poderes e limitações: definição do limite de alçadas. Exemplo: “nenhum sócio poderá firmar compromissos acima de R\$ 100 mil sem anuência do Conselho de Sócios”.

Cláusula de resolução de conflitos: obrigatoriedade de mediação ou conciliação interna antes de qualquer medida judicial ou extrajudicial.

Cláusula de quórum qualificado: estabelecer quórum de 2/3 ou unanimidade para decisões críticas. Exemplo: alteração do objeto social, ingresso/saída de sócio.

2. Estruturar um mecanismo de governança colaborativa

Reunião Ordinária Mensal do Conselho de Sócios: pauta fixa com indicadores de desempenho, planejamento financeiro e atualização sobre projetos em andamento.

Comitê de Gestão de Conflitos: equipe responsável por diagnosticar tensões emergentes e propor soluções — pode incluir um advogado externo de confiança.

Ferramenta de acompanhamento: dashboard mostrando status de decisões pendentes, delegação de tarefas e prazos.

3. Promover cultura de feedback contínuo

Ritual de “check-in” semanal: cada sócio compartilha sucessos, desafios e expectativas para a semana.

Sessão trimestral de “Escuta Ativa”: reunião aberta para que todos expressem sugestões de melhoria, até mesmo dos colaboradores juniores.

4. Capacitar sócios em mediação e negociação

Workshops semestrais: treinamentos rápidos sobre técnicas de comunicação não-violenta e negociação integrativa. Simulações de cenários críticos: role-plays para praticar como agir quando surgirem divergências em contratos ou alocação de recursos.

Recurso adicional: coach ou mentor externo para apoiar sócios mais jovens a desenvolverem habilidades de relacionamento.

Checklist de prevenção rápida



opinião



Antes de colocar a mão na massa, no entanto, é essencial ter uma visão clara dos pontos críticos que podem desencadear conflitos e interromper o ritmo de trabalho. O *check list* abaixo serve como um guia ágil para prevenção de conflitos. Ele ajuda a revisar, em poucos minutos, os principais itens que garantem transparência, alinhamento e agilidade na tomada de decisões entre sócios. Use-o como ponto de partida para fortalecer sua governança e manter o foco na construção de uma sociedade coesa e preparada para enfrentar desafios.

*Revisar contrato social e incluir cláusulas de poderes, quórum e mediação.
Criar calendário fixo de reuniões do Conselho de Sócios e Comitê de Gestão de Conflitos.
Implantar ferramenta de governança digital para monitorar pendências.
Estabelecer ritual de feedback semanal e sessões de escuta ativa trimestrais.
Agendar treinamentos de mediação e negociação para os sócios.*

Ao adotar essas práticas, sua sociedade de advogados deixa de ser um casamento na corda bamba, em que cada cônjuge segue seu próprio caminho, e passa a se comportar como uma união sólida, na qual caminham lado a lado, guiados por votos claros e com alianças de confiança bem ajustadas.

Fonte: <https://conjur.jumps.com.br/2025-dez-02/quatro-dicas-para-evitar-atritos-entre-socios-de-um-escritorio/>