

A advocacia e o valor da imperfeição

Autor(a): Egon Bockmann Moreira

Publicado em: 14 de setembro de 2026

Publicação: jota_import

Link JurisTube:

<https://juristube.com.br/colunistas/egon-bockmann-moreira/a-advocacia-e-o-valor-da-imperfeicao>

Fonte original: <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/a-advocacia-e-o-valor-da-imperfeicao>

Identificador citável:

juristube.com.br/colunistas/egon-bockmann-moreira/a-advocacia-e-o-valor-da-imperfeicao#ep-337eaf63

Resumo

Por que o receio de errar pode empobrecer a prática jurídica e travar o que há de mais criativo na profissão

Texto integral

A imperfeição é uma marca humana, quicá a mais distintiva. Talvez seja por isso que o avesso de nós mesmos, a perfeição, seja um critério tão perigoso para avaliar qualquer ação humana. A excelência exige conhecimento, dedicação e cuidado, mas depende também da liberdade para pensar, escolher, criar, errar e aprender. Quando a expectativa de acerto se torna absoluta, a liberdade vai se estreitando, diminui e traz um fim em si mesma. O receio de falhar passa a orientar escolhas e aquilo que deveria elevar a qualidade do trabalho acaba por limitá-la. A advocacia mudou muito nas últimas quatro décadas, inclusive naquilo que se entende por excelência profissional. Aos poucos, a profissão se tornou mais especializada e organizada, os clientes passaram a exigir mais e a tecnologia ampliou extraordinariamente nossa capacidade de pesquisar, produzir e comunicar. Também surgiram instrumentos mais sofisticados para avaliar o desempenho, alguns dos quais tornados públicos por meio de rankings. Muitas dessas transformações elevaram os padrões da profissão e, ao mesmo tempo, aumentaram a distância entre realizar um trabalho excelente e considerá-lo suficiente. Esse afastamento tornou-se mais visível com a exposição da vida profissional. A reputação, que se construía lentamente e circulava entre pessoas que de algum modo conheciam o trabalho realizado, passou a conviver com uma sucessão pública de realizações. Somos expostos a resultados de pessoas que não conhecemos e, inevitavelmente, nos comparamos com eles. O que revela uma enorme assimetria: conhecemos por inteiro nossas angústias, dúvidas e insuficiências, enquanto dos outros recebemos sobretudo aquilo que chegou a bom termo. A perfeição alheia é frequentemente construída com partes selecionadas da realidade, justamente as que podem nos atingir. Nas grandes firmas, a pressão assume outra forma. A profissionalização da gestão trouxe métricas necessárias a organizações cada vez mais complexas. O indicador, porém, muitas vezes transcende a planilha e vai se instalar na percepção que cada profissional tem da própria carreira. A meta alcançada incorpora-se rapidamente à expectativa seguinte e o desempenho precisa superar-se de modo contínuo. Nasce uma espécie de perfeccionismo quantitativo, em que o resultado ótimo rapidamente perde o seu valor diante daquele que ainda precisa ser atingido. As gerações que hoje ingressam na advocacia encontram esse ambiente já constituído. Dispõem de recursos profissionais incomparavelmente superiores aos de décadas atrás

e estão submetidas a formas muito mais intensas de exposição, comparação e avaliação. O que implica, também, novas métricas de ansiedade e autocobrança. As gerações anteriores participaram da construção dessas organizações e hoje, em grande parte, as dirigem. Cabe-lhes o esforço de compreender que os ambientes profissionais também formam pessoas e influenciam silenciosamente os significados que elas atribuem ao sucesso, à excelência e às próprias limitações. Mas, talvez, hoje a grande questão seja a tecnologia. A qualidade formal do trabalho jurídico tornou-se progressivamente mais acessível. Bons textos podem ser reproduzidos e adaptados, a pesquisa é quase instantânea e a inteligência artificial já produz, em segundos, resultados que antes exigiam experiência e muitas horas de trabalho. A excelência tende, por isso, a deslocar-se para uma região menos aparente da atividade profissional: compreender a singularidade do problema e formar um juízo próprio, inovador e seguro, sobre o que deve ser feito. É nesse espaço que a busca da perfeição empobrece a advocacia. Pode implicar a formação de juízos sem dispor nem de todas as informações, nem, muito menos, de todas as certezas que gostaríamos de ter. Afinal, a criação jurídica pressupõe avançar além das respostas disponíveis. Quem sempre precisa acertar encontra proteção no que já foi testado, e o conhecido oferece o conforto de uma responsabilidade compartilhada. O preço dessa segurança pode ser uma advocacia tecnicamente competente, mas repetitiva, entediante e progressivamente menos disposta a formular perguntas diferentes ou a conceber soluções ainda não experimentadas. Ocorre que a verdadeira experiência profissional se forma de maneira bem menos linear. O conhecimento acumulado não elimina a incerteza e, muitas vezes, permite apenas percebê-la com maior nitidez. Como na bela construção de Faulkner, difundida por Javier Marías, acender um fósforo na escuridão da pradaria não permite enxergar melhor o que está à nossa volta, mas sim perceber a imensidão da escuridão que nos cerca. O conhecimento acumulado não elimina a incerteza, eis que só torna mais nítidos os limites do quanto sabemos. Há questões que parecem simples enquanto pouco sabemos sobre elas e se tornam difíceis à medida que compreendemos suas implicações. A experiência talvez faça precisamente isso: acrescenta conhecimento e, ao mesmo tempo, torna mais perceptíveis as suas próprias fronteiras. Todo esse processo é marcado pela imperfeição. Aquilo que poderia ter sido feito de outro modo persiste como parte do repertório a partir do qual se formarão os juízos seguintes. Algumas convicções sobrevivem, outras são revistas quando encontram circunstâncias que não haviam considerado. A excelência profissional adquire, assim, uma dimensão necessariamente temporal e prospectiva. Ela se forma pela sedimentação de experiências que não poderiam ter sido antecipadas e cuja importância, muitas vezes, somente se revela depois. A ansiosa busca da perfeição é, portanto, um desvio que introduz tensões nesse movimento. Se a experiência se constrói também pela revisão das próprias escolhas, um ambiente que atribua valor excessivo ao acerto tende a reduzir justamente as condições que permitem formá-la. Mesmo porque a criatividade envolve alguma disposição para ingressar em terreno ainda não percorrido, marcado pela insegurança. Na advocacia, essa tensão é importante porque os problemas mais difíceis costumam ser aqueles para os quais o conhecimento disponível não nos oferece respostas nem imediatas nem inteiramente satisfatórias. Bem vistas as coisas, há algo de paradoxal na advocacia contemporânea. Quanto mais aperfeiçoamos os instrumentos destinados a reduzir imperfeições (tecnologia, controles, métricas e, agora, inteligência artificial), mais evidente se torna que uma parte essencial do trabalho permanece fora de seu alcance. O advogado persiste responsável por escolhas realizadas diante de informações incompletas, interesses conflitantes e futuros que não podem ser inteiramente conhecidos. A qualidade dessas escolhas pode ser aprimorada. Mas, sua correção absoluta jamais é assegurada. Talvez esteja aí a distinção importante entre perfeição e excelência. A primeira

pressupõe um estado final, enquanto a segunda só pode existir no decurso do tempo. Ela se forma porque aquilo que fazemos pode ser revisto, compreendido de outra maneira e incorporado à experiência. Permite que tenhamos um propósito, pois é um processo cumulativo, no qual o conhecimento e a consciência dos próprios limites amadurecem juntos. A advocacia sofreu, sofre e sofrerá profundas transformações. Por trás delas, porém, permanece uma circunstância elementar: continuamos exercendo uma profissão em que conhecimento e incerteza caminham juntos. A imperfeição não é o contrário da excelência. É uma das condições humanas a partir das quais ela pode, sim, existir.

Como citar este documento

As citações abaixo seguem os padrões ABNT NBR 6023:2018, APA 7ª edição, Chicago Author-Date (17ª ed.) e BibTeX (LaTeX). Copie o formato exigido pelo periódico ou gerenciador bibliográfico (Zotero, Mendeley, EndNote).

ABNT (NBR 6023:2018)

MOREIRA, Egon Bockmann. A advocacia e o valor da imperfeição. *jota_import*, 14 set. 2026. Disponível em: <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/a-advocacia-e-o-valor-da-imperfeicao>. Acesso via: JurisTube — Acervo Digital de Direito. Disponível em: <https://juristube.com.br/colunistas/egon-bockmann-moreira/a-advocacia-e-o-valor-da-imperfeicao>. Acesso em: 30 set. 2026.

APA 7ª edição

Moreira, E. B. (2026, September 14). A advocacia e o valor da imperfeição. **jota_import**. <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/a-advocacia-e-o-valor-da-imperfeicao>

Chicago Author-Date (17ª ed.)

MOREIRA, Egon Bockmann. 2026. "A advocacia e o valor da imperfeição." **jota_import**, September 14. <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/a-advocacia-e-o-valor-da-imperfeicao>

BibTeX

```
@article{egon-bockmann-moreira-a-advocacia-e-o-valor-da-imperfei-o-2026,  
  author = {Moreira, Egon Bockmann},  
  title = {A advocacia e o valor da imperfeição},  
  journal = {jota_import},  
  year = {2026},  
  url =  
  {https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/a-advocacia-e-o-valor-da-imperfeicao},  
  urldate = {2026-09-14}  
}
```



Licença de Uso — CC BY-NC-SA 4.0

Este conteúdo está licenciado sob a licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-CompartilhaIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0). O uso para fins acadêmicos e educacionais é permitido, desde que citada a fonte original (JurisTube) conforme as normas técnicas indicadas neste documento.

Termos completos:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.pt-br>

JurisTube — Acervo Digital de Direito

<https://juristube.com.br/colunistas/egon-bockmann-moreira/a-advocacia-e-o-valor-da-imperfeicao>

PDF gerado em 2026-09-30 22:16 UTC