

ENTRE O ERRO E O ACERTO: A SÍNDROME DA IMPOSTORA E AS LIÇÕES DE UMA MENTORIA NA ADVOCACIA

Carolina Carvalho[#]

Raquel Castro[#]

RESUMO:

O presente artigo explora a experiência prática e emocional do início da advocacia, marcada pelo medo de errar, pela síndrome da impostora e pela intensa cobrança interna. A partir da vivência no programa de mentoria jurídica promovido pela OAB/RJ, é narrado como o acompanhamento humano, técnico e intencional de uma mentora contribuiu para o amadurecimento profissional, o fortalecimento da identidade jurídica e o desenvolvimento de uma postura mais consciente diante dos erros da sua mentorada. O texto propõe uma reflexão sobre a importância da mentoria como ferramenta de formação ética, emocional e estratégica na advocacia contemporânea, destacando o valor da confiança, da vulnerabilidade e da liderança empática como pilares para uma atuação jurídica mais segura e transformadora.

Palavras-chave: Mentoria jurídica. Advocacia em início de carreira. Síndrome da impostora. Formação profissional. Liderança feminina.

APRENDER A ADVOGAR É, ANTES DE TUDO, APRENDER A INSTRUMENTALIZAR O MEDO

A primeira coisa que a advocacia me garantiu não foi nada baseado nos livros que li durante os longos 5 anos de faculdade: foi a sensação de que não podia falhar. Antes de ingressar no mundo dos advogados e advogadas, eu estagiei durante dois anos em órgãos públicos, e ainda que fosse mais tranquilo, hoje a certeza é uma só: a cobrança mais severa da minha, ainda embrionária, carreira nunca veio de um juiz ou de um chefe, mas sim de mim mesma.

A cobrança externa nunca foi tão severa quanto a interna, e esse desequilíbrio vem da chamada síndrome da impostora, fenômeno amplamente discutido em estudos sobre o impacto psicológico da insegurança profissional, sobretudo entre mulheres na advocacia. Essa síndrome se manifesta na dúvida constante sobre o próprio mérito e na tendência de atribuir conquistas à sorte, algo especialmente comum em ambientes de alta exigência e competição como o jurídico.

Foi nesse contexto que encontrei Raquel, minha mentora, e foi com ela que aprendi que errar não é o fim da caminhada, mas parte natural do aprendizado. Desde o início, Raquel me ofereceu algo raro no ambiente jurídico: acolhimento com firmeza. Havia espaço para a chamada de atenção, claro, mas sempre acompanhada de uma conversa que humanizava o erro. Ela compartilha os próprios tropeços com a mesma transparência com que corrige os meus. E saber que alguém experiente em quem você se espelha, já passou por equívocos semelhantes retira o erro do campo do fracasso e o coloca no território do desenvolvimento e muda tudo.

Raquel me deu autonomia e, com ela, veio o direito de tentar consertar o que fiz de errado. Isso é o que de fato importava – aprender a consertar. A advocacia não é uma ciência exata; é um exercício contínuo de interpretação, ponderação e, inevitavelmente, tentativa e erro. E que responsabilidade não precisa significar culpa.

Então, antes da certeza, que, confesso, é apenas um pouco maior hoje, veio alguém que acreditou em mim. A mentoria me ensinou que o que nos forma não são apenas os acertos, mas quem está ao nosso lado quando erramos.

Meu primeiro grande desafio prático na advocacia nem foi técnico e sim existencial: ser levada a sério. A invalidação por ser jovem demais era constante. Eu sentia que, antes mesmo de falar, já estava sendo subestimada. E isso me despertava uma vontade imensa de provar meu valor, como se eu estivesse em constante processo de defesa da minha própria capacidade. Esse impulso me tornava afobada, impaciente e impulsiva. Errei por ansiedade e por não confiar no tempo do processo. Mas também me abriu portas: me tornei corajosa, mais preparada, mais atenta, aprendi a me posicionar e me comportar de outra forma.

E, pela primeira vez, um dia, do nada, me senti advogada de verdade, após meses de carteira. Foi em uma audiência que fiz sozinha pela primeira vez. Tinha sido contratada por um escritório parceiro e fui pega de surpresa por ser um procedimento diferente. Mas eu havia estudado tanto, me preparado com tanto afinho, que consegui conduzir com segurança. Saí de lá com a certeza de que aquele resultado favorável era mérito meu, e também da formação que Raquel estava me proporcionando. Ali tive a primeira satisfação de me ver pronta. Não pronta para tudo, mas, pelo menos, pronta para tentar.

Aos 25 anos, com apenas um ano de carteira profissional, ainda erro muito. Ainda me cobro. Muito. Ainda acordo sobressaltada com a impressão de que perdi um prazo. O coração dispara, e a mente repassa prazos, petições, despachos, como se tentar lembrar fosse capaz de desfazer um erro imaginário. Essa angústia parece fazer parte do uniforme invisível que todo advogado veste.

Nos primeiros meses, eu tinha certeza de que seria demitida. Quase todo dia. Bastava um pequeno deslize, uma dúvida mal formulada, e minha mente já criava o pior cenário. É claro que a advocacia, como qualquer outra profissão, é feita de responsabilidades, mas sempre tive pavor de errar. Não por desconhecimento, mas por distração. Sempre confiei na minha capacidade técnica, mas a possibilidade de escorregar em algo simples me assombrava.

Certa vez, troquei processos de um mesmo cliente e causei um prejuízo real ao escritório. Consegui reverter depois, mas a sensação de fracasso me acompanhou por

semanas. Revivia o episódio mil vezes. Era uma tortura silenciosa, o tipo de erro que só quem sente o peso da síndrome compreende. E o pior de tudo era que o erro se deu não por desconhecimento, mas por distração. Sempre confiei na minha capacidade técnica, mas a possibilidade de escorregar em algo simples me assombra, até hoje.

Diversas pesquisas demonstram que a presença de mentoras e redes de apoio atua como fator de proteção e estímulo à confiança profissional, funcionando como uma forma de "capital social" que potencializa o aprendizado e a satisfação no exercício da advocacia. No ambiente jurídico, em especial, a mentoria representa uma ponte entre a teoria e a prática, entre a sala de aula que forma profissionais do direito, e não advogados, e o balcão do fórum – o que é decisivo para o fortalecimento da identidade profissional dos jovens advogados.

A mentoria, nesse sentido, vai muito além da transmissão de conhecimento técnico. Ela é um espaço de confiança, de (re)construção da autoestima profissional. A cada revisão positiva, a cada demonstração de confiança, Raquel me mostra que minha trajetória, mesmo ainda em formação, não é feita de acertos por acaso, mas o resultado de esforço real e capacidade legítima. Ainda hoje, quando erro, a autocrítica vem com força, mas já não é devastadora (às vezes ainda é, mas tenho me esforçado para ser mais gentil comigo mesma).

O medo continua existindo e talvez ele nunca desapareça completamente, mas o que me dá forças é a liderança da Raquel, que é horizontal e afetiva. Ela sempre me oferece a mão. E me inspira a fazer o mesmo. Já até me peguei replicando suas atitudes com outros colegas, tentando ensinar o pouco que sei, um pouco de tudo que aprendo.

Tenho aprendido a trabalhar mais devagar, a revisar meus passos com calma, e a praticar a intencionalidade, minha lição recente da mentoria com a Raquel: agir sempre com propósito, mesmo nas pequenas tarefas. Ser intencional é mais do que traçar metas; é alinhar ação e sentido, mesmo quando o caminho parece incerto. Até porque agir com intencionalidade me abrirá oportunidades, me fará buscar ativamente minhas metas, valorizar cada porta que se abre e me movimentar para atravessá-las.

Erro menos hoje, mas os erros não deixaram de existir, só passei a lidar melhor com cada um deles. E isso me mostra um verdadeiro amadurecimento profissional: transformar o erro em instrumento de crescimento, e não em declaração de incapacidade.

Olhar para trás me faz perceber que não mudei apenas meu modo de trabalhar. A convivência com Raquel foi e ainda é um processo de lapidação. Ela me ensinou que o amadurecimento profissional está em saber por que se faz o que se faz, definir metas, valorizar as portas que se abrem e entender que cada passo, mesmo incerto, é um avanço.

Hoje, consigo reconhecer que a mentoria não me tornou imune ao erro, mas me fez compreender o seu papel formador. A advocacia é, afinal, uma profissão humana, e a humanidade carrega em si a imperfeição. O que diferencia um erro destrutivo de um erro construtivo é o ambiente em que ele é acolhido. Ter uma mentora que compreende isso é um privilégio raro e transformador, de fato.

Entre o erro e o acerto, a advocacia exige confiança. Confiança em quem nos orienta, confiança no processo e, sobretudo, confiança em nós mesmas. Mentorar é, talvez, a forma mais bonita de dividir coragem e ser mentorada é a prova viva de que a coragem também se aprende.

A mentoria me ensinou que aprender a advogar é também aprender a lidar com a humanidade do exercício profissional, com o erro, a dúvida, a culpa e o medo que acompanham a gente. Até porque quando um jovem advogado procura a mentoria, raramente o que ele precisa é de uma aula sobre petições ou prazos. O que buscamos, na maioria das vezes, é romper o ciclo de insegurança. E a mentoria é uma das estratégias mais eficazes para alcançar tal fim.

A advocacia, com sua cultura de perfeição e urgência, é um terreno fértil para a síndrome da impostora florescer. Errar, nesse meio, é quase um tabu. Isso porque o erro pode custar prazos, estratégias, clientes e noites de sono. Pode causar uma sensação de incompetência, o medo de não ser suficiente. E por mais irracional que pareça, me vi

diversas vezes, e ainda me vejo, duvidar constantemente do próprio mérito e viver sob a ameaça de ser “descoberta” como uma fraude.

Mas foi justamente ao errar e, principalmente, ao aprender a lidar com o erro, que comecei a me formar, de verdade, como advogada. E foi a Raquel, minha mentora, quem me ensinou isso na prática. Quando eu erro, ela me deixa tentar consertar, me responsabilizando, mas sem me culpar. Me mostra que a falha faz parte da formação e que o mais importante é o que se faz depois dela. Com isso, aos poucos, vem a confiança de que eu posso, sim, dar conta.

Porque a mentoria não é hierarquia, mas espelho. É uma via de mão dupla, em que o aprendizado circula. O erro pode ser pedagógico e crescer na advocacia exige, antes de tudo, aprender a sustentar a própria humanidade dentro do processo profissional.

Sob o olhar da mentora, o processo de aprendizado ganha outra perspectiva. Ser mentor, na advocacia, é mais do que compartilhar conhecimento. É compartilhar caminho, valores e propósito.

A faculdade de Direito nos ensina a interpretar leis, a dominar a técnica e a compreender os mecanismos da Justiça. Mas é a vida forense, a convivência com clientes e colegas, a lida com prazos e incertezas que nos ensina o que a advocacia realmente significa. E ninguém deveria aprender isso sozinho.

Foi a partir desse olhar que nasceu o projeto de Mentoria Jurídica da OAB/RJ. Um espaço que une gerações e propósitos, no qual advogados experientes estendem a mão àqueles que estão começando, orientando-os não apenas nas questões técnicas, mas nas humanas.

O projeto nasceu de uma ideia vanguardista da Dra. Ana Tereza Basílio, com a convicção de que o futuro da advocacia depende da forma como acolhemos, educamos e inspiramos quem chega agora. A mentoria é, assim, o elo entre o aprendizado acadêmico e a sabedoria prática.

Ser mentor é ser ponte, não pedestal. É abrir o bastidor da advocacia e mostrar o que os livros não contam: como lidar com o medo de errar, com a solidão das primeiras

audiências, com o silêncio de um juiz, com a perda de um caso, com a cobrança de um cliente. É ensinar, pelo exemplo, que ética e empatia caminham juntas, e que a força de um advogado não está em saber tudo, mas em agir com humanidade.

O mentor não é um guru nem um professor. É um companheiro de jornada. Alguém que oferece escuta, tempo e presença. Que compreende que o verdadeiro aprendizado nasce do diálogo, e que o conhecimento só tem sentido quando é compartilhado. O papel do mentor é facilitar o amadurecimento do outro — e, ao fazer isso, amadurecer também.

Na advocacia contemporânea, marcada pela pressa, pela competitividade e pela cobrança constante de perfeição, a mentoria surge como um espaço de respiro. Um lembrete de que ninguém precisa carregar o peso da profissão sozinho. A mentoria cria vínculos, e o vínculo gera pertencimento. E pertencer é o primeiro passo para florescer.

O mentor oferece confiança quando o outro duvida, coragem quando o outro hesita, e direção quando o outro se perde. Ele diz: “Você pode mais, mas precisa acreditar em si.” Essa confiança emprestada, muitas vezes, é o que permite que jovens advogados descubram sua própria voz.

Ser mentor é perpetuar valores. É formar profissionais tecnicamente competentes, mas, acima de tudo, éticos e conscientes. É inspirar pela conduta, pela serenidade, pela forma de tratar as pessoas. É humanizar a profissão e lembrar que o Direito não é feito apenas de normas, mas de vidas. E que a advocacia é, antes de tudo, um ato de serviço à sociedade.

É nesse ponto que a mentoria se cruza com um tema sensível e ainda pouco discutido: a síndrome da impostora. Esse fenômeno psicológico atinge, especialmente, mulheres que, mesmo diante de conquistas reais, sentem que não são boas o bastante ou que não merecem o lugar que ocupam. A advocacia, com sua cultura de perfeição e julgamento, é um terreno fértil para que esse sentimento floresça.

Muitas advogadas talentosas vivem o medo constante de errar, de decepcionar, de serem descobertas como “fraudes”. Elas cobram de si o impossível e desvalorizam suas vitórias, atribuindo-as à sorte. A mentoria surge como um antídoto poderoso. Ela

acolhe, escuta e ressignifica o erro. Mostra que a vulnerabilidade é força, e não fraqueza. Que errar não é o fim, é apenas o início de um aprendizado mais profundo.

Quando uma mentora olha para sua mentorada e diz: “Eu também já senti isso”, ela cria um espaço de cura. Essa identificação liberta. É ali que nasce a coragem de seguir, de tentar, de ocupar espaços. A mentoria é, portanto, uma ferramenta de emancipação emocional e profissional.

A síndrome da impostora também se manifesta de forma silenciosa nos escritórios, nas audiências e nas negociações. Quantas mulheres reduzem seus honorários por acharem que estão cobrando demais? Quantas se calam em reuniões, mesmo tendo a melhor ideia? Quantas duvidam de si após uma vitória? O olhar atento de uma mentora pode transformar essas narrativas. A cada encontro, a mentoria reafirma: “Você é suficiente. Você é capaz. E você merece o lugar que ocupa.”

Ser mentora é liderar com empatia. É transformar a escuta em instrumento de ensino. É praticar uma liderança horizontal, baseada em diálogo e exemplo. A mentora não está acima — está ao lado. E é essa horizontalidade que dá à mentoria sua potência transformadora. Porque ela não apenas ensina o que fazer, mas inspira a ser.

O projeto de Mentoria Jurídica da OAB/RJ tem demonstrado, ao longo dos anos, que quando a advocacia se une para ensinar com generosidade, toda a classe cresce. Advogados que um dia foram mentorados tornam-se mentores, perpetuando um ciclo virtuoso de aprendizado e pertencimento. É um movimento de renovação da advocacia fluminense — e, mais do que isso, um movimento de humanização.

Mentorar também transforma o mentor. Ao orientar o outro, o mentor revisita a própria história, reconecta-se com o propósito e reencontra o brilho que a rotina, às vezes, apaga. Ao ver sua mentorada crescer, o mentor se reconhece no olhar de quem está começando e entende que o conhecimento é um legado que se multiplica quando compartilhado.

Ser mentor é um ato de coragem e de amor. Coragem de se despir da vaidade e se colocar vulnerável. Amor pela profissão, pelas pessoas e pelo futuro. É aceitar que o maior legado que podemos deixar não são sentenças favoráveis, mas pessoas inspiradas.

A mentoria, quando feita com intenção e presença, transcende o aprendizado técnico. Ela devolve sentido à advocacia. Ela faz com que o jovem advogado entenda que pode ser excelente sem ser perfeito, forte sem ser infalível, e sensível sem ser fraco. E faz com que o advogado experiente e lembre do porquê escolheu essa profissão.

Ver uma jovem advogada superar a síndrome da impostora, sustentar uma tese com segurança e dizer “eu consegui” é uma das maiores recompensas que a mentoria pode oferecer. Porque naquele instante, não é apenas uma vitória profissional — é uma vitória humana.

Por isso, quando falo sobre o que significa ser um mentor, falo sobre legado. Mentorar é acreditar que compartilhar o que sabemos pode mudar destinos. É plantar uma semente de confiança e colher, no tempo, uma advocacia mais ética, empática e transformadora. É, enfim, continuar aprendendo, sempre, com quem chega depois.

No fim das contas, aprender a advogar é também aprender a persistir, e transformar em ferramenta aquilo que, por vezes, acreditamos que vai nos destruir. E é justamente aí que a mentoria mostra sua força: quando alguém mais experiente te alcança no caos silencioso da autocrítica e te lembra, com firmeza e afeto, que errar não é o fim, mas só o começo de mais um aprendizado.

REFERÊNCIAS

BERTOLIN, Patrícia Tuma Martins. *Mulheres na advocacia: padrões masculinos de carreira ou teto de vidro*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2017.

BRITES, Rafa. *Síndrome da impostora: por que nunca nos achamos boas o suficiente?*. São Paulo: Planeta, 2020.

CHIES, Paula Viviane. *Identidade de gênero e identidade profissional no campo do trabalho*. Revista Estudos Feministas, Florianópolis, v.18, n.2, p.507-528, 2010.

GOLEMAN, Daniel. *Inteligência emocional: a teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente*. Rio de Janeiro: Objetiva, 1996.

SANDBERG, Sheryl. *Faça acontecer: mulheres, trabalho e a vontade de liderar*. São Paulo: Companhia das Letras, 2013.

KAY, Fiona M.; WALLACE, Jean E. *Mentors as Social Capital: Gender, Mentors, and Career Rewards in Law Practice*. Sociological Inquiry, v.79, n.4, p.418–452, 2009.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS – FGV DIREITO SP. *WoMentor: Mentoring Program for Women*. São Paulo: FGV, 2023.

LAW SOCIETY OF SCOTLAND. *Exploring Imposter Syndrome in the Legal Profession*. The Journal, vol. 67, issue 3, 2022.