
Rogério Góes: Trabalho em equipe pode melhorar serviços jurídicos no país

Como empresário, fui cliente de escritórios de advocacia, sem ter jurídico interno. Enquanto presidente de empresas nacionais e multinacionais de porte, fui cliente de escritórios de advocacia, tendo departamentos jurídicos internos como interface com os escritórios terceirizados. Mais recentemente, nos últimos 10 anos, tenho atuado como CEO e consultor para escritórios de advocacia e departamentos jurídicos.

Estas três facetas permitem uma visão das características e necessidades dos escritórios, dos departamentos jurídicos, do Poder Judiciário e, principalmente, do *cliente!*

O cliente

Quem é esta figura emblemática que está presente em todas as relações?

Para os escritórios, são as pessoas físicas, as pessoas jurídicas e o governo. Para os departamentos jurídicos, são os clientes internos, representados por todas as áreas da empresa que demandam suas atividades. Para o Poder Judiciário, são todos que buscam a tutela jurisdicional para a solução de conflitos.

A boa prestação dos serviços jurídicos começa com o reconhecimento de quem é o seu cliente. É preciso conhecer suas expectativas, suas necessidades e, caso seja uma empresa, seu negócio, metas e objetivos.

Atendimento em nível de excelência requer implementação de “melhores práticas” e, indiscutivelmente, “pessoas certas no lugar certo” — com formação, treinamento, motivação e liderança eficaz.

Equipes de alto desempenho

Como todas as atividades empresariais, os serviços jurídicos são estruturas baseadas em pessoas.

Observando empresas de sucesso podemos identificar a existência de equipes de alto desempenho. São muitos os exemplos, da Toyota ao armazém da esquina, e não caberiam em um artigo. Um deles é a história de Thomas Edson, sim, ele mesmo, o inventor da lâmpada de bulbo entre outras 1368 invenções.

Você pode ter uma equipe de alto desempenho por perto e não ter a sensibilidade de percebê-la. Dependendo do estilo de gestão é possível incentivá-las ou sufocá-las.

A característica mais marcante dos seus componentes é *atitude!*

Eles são *automotivados*, *comprometidos* e *criativos*. Via de regra identifica-se entre seus membros o alinhamento de conhecimento, habilidades e atitude com perfis complementares.

Performance conjunta

A performance entre escritórios, departamento jurídico e Poder Judiciário requer a quebra de alguns paradigmas:

-
- Departamentos jurídicos são meros centros de custos. Não são!
 - Escritórios de advocacia são meras fontes de despesas. Não são!
 - Poder Judiciário é uma trava para a evolução dos negócios. Não é!

Na verdade, superando-se estes rótulos, é inegável que juntos garantem o exercício de nossos direitos e da cidadania.

Como olhar além dos paradigmas ? Imaginando que existem entre eles situações em comum, mais ainda, existem responsabilidades em comum.

Situações em comum

Todos têm um orçamento ou budget a seguir, todos têm objetivos e metas a cumprir, todos trabalham com capital intelectual — pessoas — e todos precisam justificar diariamente seu valor. Se orçamentos, metas, objetivos são conflitantes, a relação tornar-se-á conflitante. Cabe às pessoas buscar de maneira racional a composição destes parâmetros, interessados todos na *aceleração do Poder Judiciário*, que trará benefícios gerais, principalmente aos clientes.

Responsabilidades em comum

É indiscutível a enorme responsabilidade que recai sobre a prestação de serviços jurídicos. As garantias individuais e coletivas são a base da convivência civilizada e o esteio da sociedade justa e democrática. Cidadania se reafirma diariamente, através da prestação de serviços jurídicos pelos escritórios, pelos departamentos jurídicos e pelo Poder Judiciário.

Estes devem atuar de forma estratégica, garantindo a segurança e continuidade da operação, trabalhando para agregar valor e reduzir custos, atuando com ética, *compliance* e governança. A busca da *aceleração do Judiciário* focada, não na quantidade, mas na qualidade da prestação dos serviços jurídicos garante, a longo prazo, o Estado de Direito.

A segurança jurídica é essencial para o crescimento econômico e geração de empregos.

Outras características que os une

Escritórios de advocacia, departamentos jurídicos e Poder Judiciário atuam em atividades predominantemente intangíveis: *serviços jurídicos*.

Pode-se afirmar que serviços jurídicos não são exatamente uma demanda desejada. Não se vai ao escritório do advogado como se vai a uma agência de turismo ou academia de ginástica.

Transformar serviço jurídico em uma “boa experiência” para o usuário é basicamente um desafio de administração de pessoas e conhecimento.

Convoco o escritor Adrian Palmer que define serviço como sento “toda atividade ou benefício intangível que não torna seu usuário proprietário de nada”.

Portanto são características de serviço “puro” além da intangibilidade a inseparabilidade, variabilidade,

perecibilidade e a não posse.

Ao comprar um tênis podemos manuseá-lo, prová-lo antes de decidir. Ele não é fabricado na nossa frente, mas na indústria, com controle de qualidade que garante a repetibilidade, a pouca variação na qualidade do produto final. Decidido o modelo, quem compra leva o tênis para casa. Se ele não for vendido, volta para a prateleira.

O serviço jurídico, ao contrário, não permite teste antecipado, armazenamento, garantia de repetição de qualidade, é provido à medida que utilizado pelo usuário e não pode ser levado para casa.

Atores e cenários

De forma bastante simplificada e interpretativa o palco e cenário onde se desenrolam os serviços jurídicos pode ser representado ao centro pela função ou núcleo de prestação jurisdicional tendo o Poder Judiciário como pilar mestre. Os tribunais arbitrais vêm se desenvolvendo há alguns anos no país e contam com apoio do Judiciário, entretanto ainda são pouco usados. Bastante eficaz e rápida as decisões arbitrais trazem a vantagem da especialização dos árbitros e da liberdade de pactuar as regras, procedimentos e prazos. Não seria justo dizer que é ainda uma solução cara e para poucos, normalmente empresas, mas fato é que têm sido mais usados por grandes corporações.

O instrumental usado tanto pelo Poder Judiciário como pelos tribunais arbitrais é vasto, incluindo Mediação e Solução de Disputas, Comitês de Controvérsias, material certamente para outro artigo.

Os demandantes dos serviços jurídicos, que chamamos de clientes são o governo, cidadãos e pessoas jurídicas em caráter amplo.

O acesso dos clientes à prestação da tutela jurisdicional ocorre através dos advogados, escritórios de advocacia, procuradores, Ministério Público e departamentos jurídicos corporativos.

CENÁRIO e ATORES



O tamanho do desafio

Estamos falando de administrar 83 milhões de processos, contando com cerca de 17 mil juízes que proferiram 22 milhões de sentenças em 2010, no Brasil todo.

Em outra oportunidade poderemos aprofundar as ações e medidas na direção da *aceleração do Judiciário*, explorar um pouco os avanços obtidos pelo CNJ, que desenvolveu métricas e metas para aferição e controle nos últimos anos.

A mensagem que fica é que o objetivo da *aceleração* precisa ser buscado.

O *administrador* permeia todo o sistema, desde os escritórios de advocacia, passando pelos departamentos jurídicos corporativos e também no Poder Judiciário.

O *administrador* pode assumir o papel de catalizador na solução, que envolverá diversas categorias profissionais, advogados, contabilistas, engenheiros, economistas, psicólogos e assim por diante.

Será preciso planejamento e determinação, trabalho conjunto, articulado, metas complementares, procedimentos claros, objetivos mensuráveis, enfim, tudo o que consta no ferramental acadêmico e profissional do administrador. Esta pode ser a nossa contribuição. Não deve faltar motivação para esse chamamento à responsabilidade.

Date Created

29/11/2012