



Sociedades S.A.: Quando a controladoria jurídica encontra o marketing

O cliente mudou a advocacia para sempre. Não existe mais retorno nesta relação. Estima-se que isto tenha acontecido com o advento da internet que tornou o mundo jurídico menor, mais granulado e perceptível. E mais, um cliente meramente informado (o que dirá empresas ou sindicatos) sabe que a relação direta para o sucesso de sua causa está relacionada à capacidade de organização, estruturação e conhecimento jurídico e que o instrumento que realmente pode provar isto é a controladoria jurídica (que na visão deles é: “não perca o meu prazo”) e todo o planejamento de sua implementação. Provavelmente há uns 20 anos, bancas de pequeno porte, butiques empresariais ou mesmo grandes bancas das áreas pessoa física e sindical imaginavam que isto não era importante ao ponto de influenciar o cliente na contratação ou não do escritório. Pois bem. É, sim, e a cada dia que passa, isso se torna absolutamente prioritário.

Muito se questiona a respeito de como atingir um resultado melhor — em todos os sentidos — na prestação de serviços jurídicos e de nada adianta ter um excelente *marketing* jurídico se a área de produção não tiver um foco poderoso. Conhecemos centenas de bancas pessoalmente e o discurso é padronizado: em nossa sociedade de advogados a produção jurídica e o controle são o nosso coração. E na realidade não é bem assim — mesas bagunçadas, clientes sem informação processual... Calma, ninguém está tirando o mérito de tanto esforço para chegar até aqui com sucesso. Porém, acredite, tudo pode ser melhorado e posto em constante evolução.

A resposta certamente abrange o uso de diversas ferramentas de gestão personalizadas para a atividade jurídica. Mas, indubitavelmente, o instrumento mais eficaz para o atingimento dos objetivos principais — qualidade, agilidade, segurança e produtividade — é a controladoria jurídica.

A controladoria jurídica é uma inovação em gestão jurídica. Ela deriva da ideia primitiva de paralegal, mas é muito mais ampla. Trata-se de um setor do escritório ou do departamento jurídico que realiza toda a função de suporte ao setor técnico (jurídico propriamente dito), bem como a atividade de análise de resultados da produção jurídica.

Atuando de forma independente do setor técnico, a controladoria jurídica está situada ao seu lado e também do setor administrativo-financeiro, compondo a tríade de departamentos de um escritório de advocacia. Desse modo, os três setores atuam de forma independente e harmônica entre si (em analogia aos três poderes).

Com a missão de dar todo o suporte ao setor técnico, a Controladoria objetiva assumir todas as funções usualmente denominadas “administrativas”, ou que não tenham um cunho técnico. Assim, retira do setor técnico todas as funções de suporte como, por exemplo, protocolos (físicos e digitais), acompanhamentos processuais, diligências, registros de andamentos e agendas no *software* de gestão, controles (prazos, audiências, sustentações orais etc.), emissão de relatórios, digitalizações, arquivos físico e digital, controle de correspondente, alimentação de sistema de cliente, entre outras.



Por consequência, o setor técnico fica adstrito apenas às atividades técnicas propriamente ditas, tais como o atendimento ao cliente, peticionamento, atividades consultivas (elaboração, alteração, revisão de contratos, acordos extrajudiciais, pareceres, consultas etc.), audiências ou sustentações orais.

O resultado é efetivamente incrível. Aumenta-se a qualidade e a produtividade no setor técnico, uma vez que os advogados não precisam mais se ocupar com nada além da atividade técnica estrita, e passam a ter mais concentração e foco no trabalho, obtendo uma produtividade maior (podem passar a administrar o dobro da quantidade dos processos), e ao mesmo tempo aprofundar-se tecnicamente (naqueles temas em que nunca têm tempo, como aprimoramento e atualização de banco de petições, desenvolvimento de grupos de estudos ou aperfeiçoamento profissional).

O cliente sabe e quer isso. Mesmo quando nada existe para dar ao cliente — uma vez que o processo está paralisado na Justiça — crie um SMS para trocar ideias com os clientes mais relevantes, desenvolva pequenos encontros para que eles tenham contato com a equipe e institua a famosa *news* cujo principal objetivo é que os clientes ativos e inativos não percam contato com vocês. E neste caso vamos criar um cenário, apresentar que a banca está em consultoria para melhor atendê-lo, que estão implementando um novo sistema de controladoria que terá os objetivos “x” que irão auxiliá-los. Suas aplicações são vastas se forem bem utilizadas.

Na gestão dos serviços jurídicos, os ganhos também são expressivos. Passa-se a ter um setor especializado e unificado de suporte, com todas as ferramentas para isso, que garante a alimentação correta do banco de dados do escritório (*software* de gestão), bem como a segurança de todos os procedimentos de controle. Além da tão malfadada agilidade que, quando ausente, causa grandes transtornos à atividade.

Mais que isso, a controladoria jurídica é responsável pela análise de resultados da produção jurídica, isto é, por criar e emitir mensalmente relatórios de análise do desenvolvimento das carteiras, que passam a ser, juntamente com a análise de resultados financeiros, as ferramentas para acompanhamento e medição das metas do Planejamento Estratégico — leia-se, as principais ferramentas de administração.

Assim, para resumir, com a controladoria jurídica o escritório ou departamento jurídico podem ganhar, em média, 100% de produtividade, aumentando, ainda, a qualidade, segurança e agilidade nos serviços.

E como planejar a implantação da controladoria jurídica? Para isso, é necessário fazer um diagnóstico da produção jurídica do escritório ou departamento jurídico. Alguns dados são essenciais, tais como quantidade de processos ativos, local (geográfico e órgão) de tramitação dos processos, percentual de processos eletrônicos e físicos, quantidade de atividade consultiva (horas ou tarefas), entre tantos outros. Todos esses dados, corretamente analisados, dão a resposta sobre a necessidade e viabilidade de implantação da controladoria jurídica, bem como a respeito de qual é a estrutura indicada (um *controller*, um assistente, e quantos funcionários e estagiários).

Em seguida, devem ser planejadas as etapas de implantação do setor, que podem variar — e usualmente variam bastante — de acordo com as diversas realidades e prioridades de cada escritório ou departamento jurídico. De qualquer forma, o primeiro passo sempre é a escolha do *controller* jurídico,



que fará o desenvolvimento de todo um plano de ação específico e que comandará o setor no sentido do cumprimento dos objetivos.

Depois disso, deve-se passar à análise sobre o *software* de gestão utilizado. Atende às necessidades? Até quando vai atender? Pode ser substituído por outro mais eficaz? Qual seria o custo-benefício dessa substituição? Estas são algumas questões.

Em seguida, deve ser feita uma auditoria no sistema e nos processos (clientes e consultas também). Nessa etapa, sugere-se uma verificação, também, dos contratos de honorários do escritório — estão atualizados monetariamente? O objeto não foi ampliado, mas sem correspondência na remuneração?

Recomenda-se, ainda, traçar um marco de tempo, para delimitar os procedimentos anteriores à implantação da controladoria e os posteriores, bem como prever providências para que toda a base de dados (e arquivos) seja atualizada e unificada. E assim vai-se desenvolvendo todo um plano de ação que culmina na absorção pela controladoria de todas as funções de suporte ao jurídico.

Depois disso, passa-se à análise de resultados da produção jurídica, criando-se e gerando-se mensalmente os relatórios de resultados, sempre traduzidos em gráficos e trazendo, no mínimo, os comparativos semestrais, anuais, bem como com o mesmo mês do ano anterior. Desta maneira temos a controladoria poderosa e em 100% de seu potencial e tornando-se, invariavelmente, o coração do escritório ou departamento jurídico, e suprimindo toda a estrutura com as informações e documentos necessários à realização dos trabalhos, garantindo a produtividade, bem como mais segurança, qualidade e agilidade na prestação dos serviços jurídicos.

Conclusão

Logo, que este coração saudável bombeie e que demonstre ao cliente que ele está em uma banca de futuro. Esta segurança garante ao cliente (nosso objeto de desejo) uma política de relacionamento em que teremos como resultado um crescimento absolutamente sustentável da sua sociedade de advogados pois seus maiores fãs serão os seus clientes. Porém alertamos: não é fácil. Busque o melhor e tudo retornará mais ainda por uma época infindável.

Date Created

03/05/2013