



## Luciano Martins: Indicadores de desempenho são aliados da gestão

Com o mercado jurídico cada vez mais competitivo, os advogados precisam buscar estratégias para uma gestão de excelência. As empresas mais modernas da atualidade já estão trabalhando com métodos para medir o alto desempenho de suas equipes. Os chamados KPI's (do inglês Key Performance Indicator) são indicadores de desempenho que alinham as atividades dos profissionais e os ajuda a conquistar resultados mais assertivos. Diante de tantas vantagens desta metodologia, percebeu-se que é totalmente possível implementar indicadores de desempenho no escritório de advocacia.

Ainda que as bancas trabalhem com prazos, audiências e uma rotina sempre corrida, é possível criar uma cultura de alto desempenho na advocacia. Os KPI's são bastante usados nas empresas de tecnologia e seus bons resultados inspiraram outros segmentos a adotarem a metodologia.

O uso dos KPI's foi discutido recentemente na Legaltech, o maior e mais importante evento sobre tecnologia na Justiça, que ocorreu nos Estados Unidos. Entre as tendências abordadas, os indicadores de desempenho tiveram destaque por estarem sendo utilizados em todo o mundo. Essa metodologia pode contribuir muito para a gestão das bancas. Por isso, veja exemplos.

As horas trabalhadas podem servir para diversos KPI's. Um deles poderia ser a relação entre horas trabalhadas versus horas faturadas, caso o escritório trabalhe com o modelo de faturamento por horas trabalhadas. Se a banca trabalhar com valores fixos, as horas trabalhadas podem servir como base para uma análise da rentabilidade do contrato, com a relação do custo das horas apontadas versus o valor do contrato. Se você ainda não sabe como calcular a hora trabalhada, entenda o cálculo aqui.

No caso de escritórios que trabalham com demandas repetidas ou semelhantes, é possível acompanhar o tempo médio para a produção de um determinado documento, como uma petição inicial, contestação, apelação etc.. As horas trabalhadas também servem como referência para identificar em qual área, atividade ou cliente o escritório está trabalhando mais. Um software jurídico, que possui a funcionalidade de apontamento de horas, pode colaborar muito neste indicador de desempenho.

Grande parte das contratações de um escritório de advocacia vem da indicação de clientes do escritório. Neste contexto, o acompanhamento da satisfação dos clientes é fundamental para identificar se eles estão indicando ou não o seu trabalho. Dentre as diversas metodologias de acompanhamento de satisfação, pode-se utilizar a NPS (Net Promoter Score), que é relativamente simples de implantar e é uma referência de mercado.

Esta é a metodologia em que o cliente dá uma nota de zero a dez para os serviços prestados. O método NPS tem um ranking que classifica os clientes entre detratores, neutros e promotores. A pesquisa com vários clientes vai resultar em uma nota média. A partir dela, você saberá quais ações deve tomar para melhorar a sua gestão.

Os detratores são os clientes insatisfeitos, que apontam notas baixas e que podem falar pontos negativos do seu trabalho em público. Os clientes neutros são os que mantêm apenas o contato necessário para o que precisam. Eles não costumam falar sobre o serviço prestado. Os indicadores de desempenho no



escritório de advocacia devem focar em aumentar o número de clientes promotores. Eles serão uma excelente estratégia de divulgação do seu trabalho porque indicarão notas altas por estarem satisfeitos. Como costumam ser leais, podem ajudar com feedbacks para que os serviços sejam ainda melhores.

Na área financeira, os KPI's podem ser adotados para medir o índice de recebimentos versus faturamentos. Estes indicadores de desempenho no escritório de advocacia possibilitam que o gestor identifique se sua carteira de clientes é saudável, qual a probabilidade de um determinado cliente pagar ou não uma fatura para a venda de um novo serviço e, eventualmente, quais clientes não serão mais atendidos pelo escritório.

Ainda é possível apontar o faturamento por tipo de serviço. Isso ajuda a identificar as áreas que trazem a maior parte da receita do escritório ou as áreas com maior potencial de crescimento em relação ao mercado.

O indicador comercial ainda é pouco usado em escritórios de advocacia, porém com muito potencial para aumentar o faturamento do escritório. Neste caso, pode-se adotar um KPI para medir o índice de atendimentos/orçamentos para clientes versus contratos fechados do escritório. Um outro indicador um pouco mais avançado seria o de acompanhamento de orçamentos em relação à probabilidade de fechamento versus valor do orçamento. Este indicador poderia ser utilizado para priorização e previsão de novas receitas para os próximos meses.

**Date Created**

25/06/2017