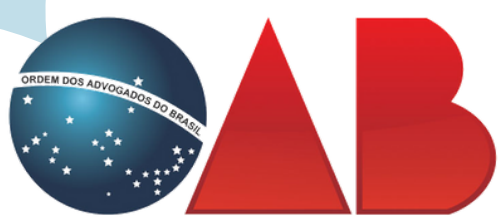
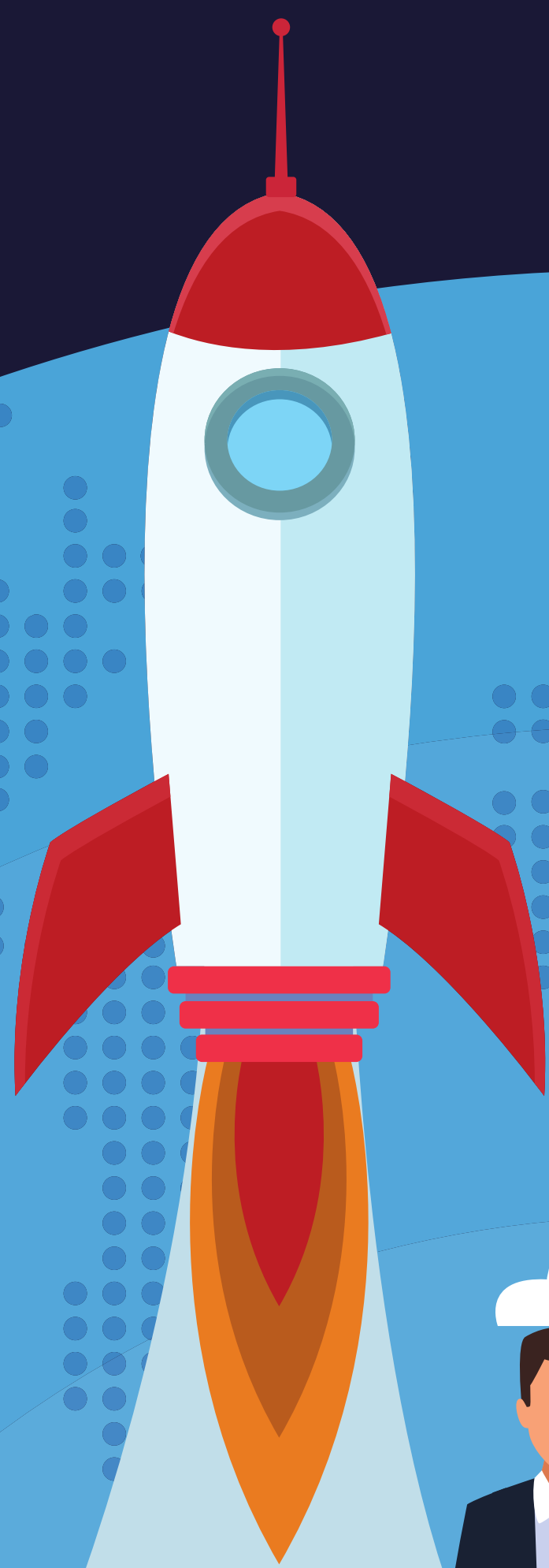


CARTILHA DIGITAL DE EMPREENDEDORISMO JURÍDICO

(Re)estruturando sua carreira/escritório



MATO GROSSO DO SUL

REALIZAÇÃO

- **Ordem dos Advogados do Mato Grosso do Sul - OAB/MS**

- **Diretoria:**

Mansour Elias Karmouche - Presidente;

Gervásio Alves de Oliveira Junior - Vice-Presidente;

Stheven Razuk - Secretário-Geral;

Eclair Nantes - Secretária-Adjunta;

Marco Aurélio de Oliveira Rocha - Diretor-Tesoureiro;

IDEALIZAÇÃO

- **Laboratório de Inovação e Tecnologia Jurídica da OAB/MS - Litech/OABMS**

Bruno Eduardo Peixoto Lupoli - coordenador-geral;

Marcelo Manoel Ferreira - coordenador-adjunto de tecnologias;

Dayane Nascimento Fernandes Lupoli - coordenadora-adjunta de inovação e desenvolvimento

PROJETO

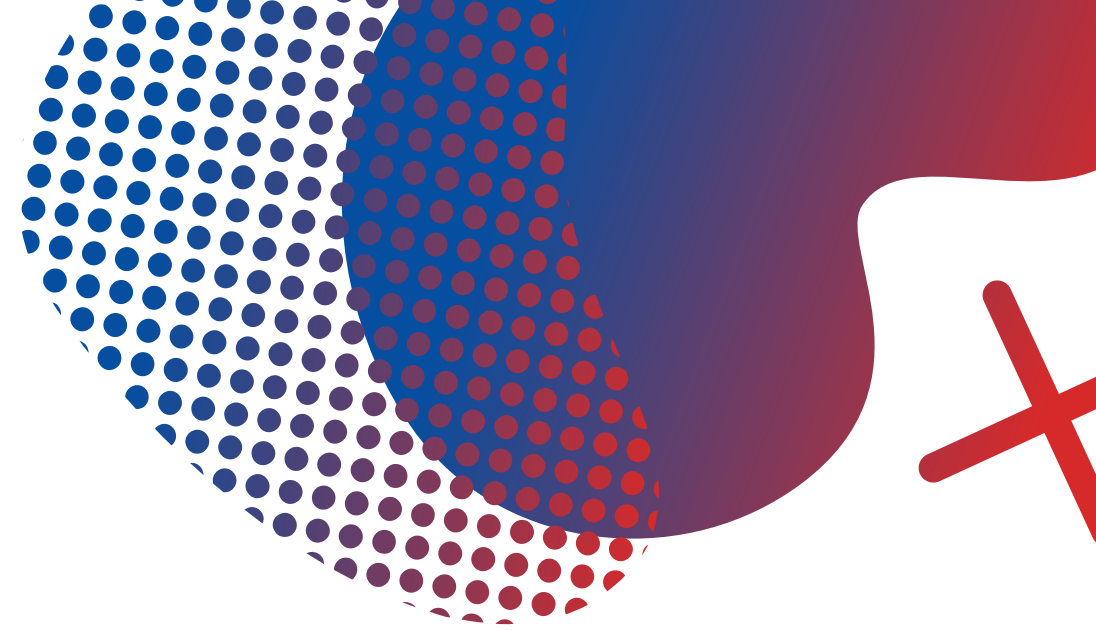
- Comissão de Inovação e Tecnologia OAB/MS
- Comissão de Direito Digital e Startup OAB/MS

Organização:

Dayane Nascimento Fernandes Lupoli – Presidente da Comissão de Direito Digital e Startups da OAB/MS

Luiz Fernando Espíndola Bino - Secretário-Geral da Comissão de Direito Digital e Startups da OAB/MS

Produção de conteúdo: Coautores citados no texto.



SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| 1. Apresentação | 5 |
| 2. Empreendedorismo e desenvolvimento pessoal: | |
| ◦ Empreendedorismo jurídico..... | 6 |
| ◦ George Geef em: Conheça a ti mesmo | 10 |
| 3. Técnicas e ferramentas para obter atenção do cliente e Magistrado | |
| ◦ Os Princípios da Persuasão e a Qualidade no Atendimento ao Cliente | 12 |
| ◦ A produção de conteúdo com base na metodologia científica ... | 15 |
| ◦ A eficácia da oralidade para o executor do direito | 17 |
| ◦ Inovação no Design de Petições e Documentos | 20 |
| 4. Métodos ágeis, Gestão do seu escritório e processos | |
| ◦ Gestão do negócio Jurídico | 23 |
| ◦ Introduzindo a Ferramenta CANVAS na sua Advocacia | 29 |
| ◦ Liderança na equipe do seu escritório | 31 |



APRESENTAÇÃO

• Por **Dayane Nascimento Fernandes Lupoli** - Coordenadora adjunta do Litech da OAB/MS

A cartilha tem o intuito demonstrar aos advogados métodos e procedimentos que podem ser utilizados para empreender e inovar na advocacia, como profissional autônomo ou societário, com uma linguagem simples, reflexiva e atemporal.

Objetivo é despertar um olhar criativo que resulte em ideias, estabeleça uma nova visão para sua carreira ou escritório com ações dinâmicas e assertivas, levando em consideração as várias facetas do advogado(a), pois para alguns inovar é produzir uma obra autoral e para outros será utilizar uma nova tecnologia no escritório.

Neste sentido, convidamos profissionais de outras áreas como Engenharia, Fonoaudiologia e Administração de Empresas para desenvolver conteúdo, pois através da percepção múltipla o advogado(a) desenvolverá uma nova configuração profissional e societária, tudo para ampliar a visão por meio de diferentes perspectivas.

Desta forma, terá a oportunidade de construir estratégias para (Re) estruturação profissional, visto que, com o advindo da 4ª revolução industrial as mudanças tecnológicas, mercadológicas e sociais são constantes e com isso, o aperfeiçoamento deve ser contínuo para estabelecer um diferencial no mercado: *"A coisa mais difícil é a decisão de agir, o resto é apenas tenacidade"*, citação de Amelia Earhart primeira mulher a voar sozinha sobre o oceano atlântico.

CAPÍTULO I

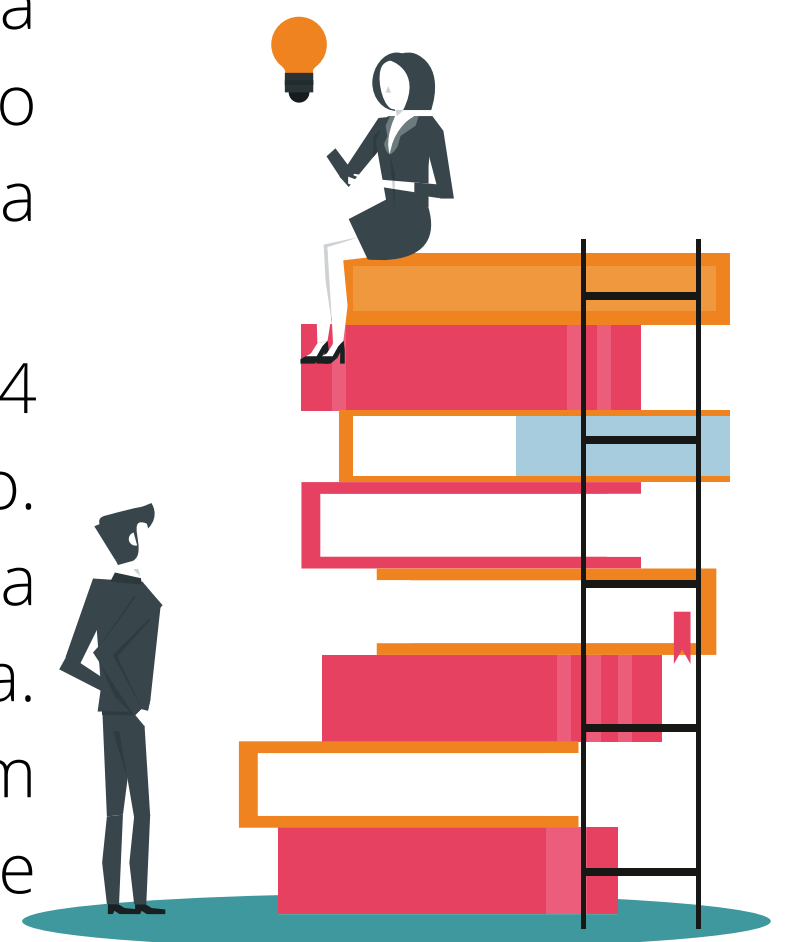
EMPREENDEDORISMO E DESENVOLVIMENTO PESSOAL:

EMPREENDEDORISMO JURÍDICO

• Por **Anna Flávia Ribeiro Pinheiro** - Esp. Direito Digital e Compliance.

“Volte 2019! Chegue logo 2021!” Assim tem sido a fala da humanidade diante do que veio com 2020, o vírus Covid-19. Um ser acelular conseguiu desafiar a humanidade a parar e ainda assim, evoluir.

É fato que vivíamos num ritmo acelerado, onde 24 horas não mais eram suficientes para fazer tudo. Não havia tempo para cuidar de nós mesmos e para dar atenção à nossa família, a rotina estava pesada. Mas a reclamação parou! De repente todos ficaram quietinhos. Aliás, isolados, confinados em casa e com medo.




Aquilo que era visto com maus olhos, como usar máscara (coisa de infrator), passou a ser quase que obrigatório e o precioso tempo que nos escapava voltou para nos dar a oportunidade de refletir.

A rapidez com que o mundo andava nos pressionava, nós andávamos correndo, nós estávamos cansados.

Sem perceber, deixávamos que nos fugisse valores básicos a uma vida feliz, como o amor e a caridade. E por isso, apesar de estarmos correndo o tempo todo, estávamos doentes na alma e no espírito.

A geração que veio junto com a globalização proporcionada pelo desenvolvimento da tecnologia, a todo instante sendo estimulada por um filme, uma série, redes sociais, sites e outros, nunca foi tão triste. Sabe por quê? Por que muitas opções nos tornam ociosos, superficiais e intolerantes. Acontecimentos magníficos em nossas vidas perdem o sabor se estamos caminhando olhando para muitas direções e menos para o objetivo.



Toda essa aflição diária nos colocou uma trave nos olhos e nos fez esquecer as memórias mais gostosas de nossa vida, onde encontramos a felicidade nos simples detalhes. Quem sabe na sua infância ou juventude você vivia na roça com seus pais e que todos os dias na hora do almoço você levava marmita para o “seu velho”. Quem sabe um dia você levou aquela surra da sua mãe por que não parava quieto e hoje você sorri ao se lembrar. Lembra-se da sua alegria e orgulho quando comprou o primeiro carro e saiu visitando a família inteira só para mostrar a sua conquista?

Pois é, amigo. Agora temos tempo para vermos tudo, refletirmos e mudar o comportamento. Agora é a hora de desenvolvermos relacionamentos mais profundos e sairmos do artificial e do superficial. Onde? Dentro do seio familiar, com nossos amigos. Dentro de nós mesmos.

Preparados emocionalmente, com uma base familiar bem fundada, enfim podemos lidar com a rápida evolução da tecnologia com sabedoria. É uma grande oportunidade, onde desta vez poderemos nos utilizar de todas as inovações nesta área sem sermos escravos das mesmas.

Mudar causa mesmo desconforto e chateação. Fazemos parte de uma história marcada por reviravoltas. Veja o que a Peste Negra e a Revolução Francesa causaram: o renascimento e a expansão da moda em Paris. Como diz o versículo bíblico: “depois da tempestade vem a bonança”.

Qual bonança? O desenvolvimento de três habilidades essenciais, também chamadas *soft skills*: criatividade, flexibilidade e competência. Exemplos na vida privada: criatividade para fazer uma comida top com poucos ingredientes. Flexibilidade para ser feliz com seu esposo(a). Competência para criar um filho.

No âmbito empresarial a regra e as três habilidades citadas, na verdade são técnicas necessárias ao empreendedorismo, independente da área de atuação. A criatividade será necessária para ter uma ideia que inove no mercado, ou mesmo inove dentro de uma empresa já constituída para que se mova com rapidez e assim tenha flexibilidade.



Entenda que uma ideia inovadora surge como consequência do pensamento racional. Conforme o ensinamento de Albert Einstein "Uma nova ideia surge de repente e de uma forma um tanto intuitiva. Mas a intuição não é nada além do produto de uma experiência intelectual anterior."

Ou seja, a ideia vem durante um momento de relaxamento, por exemplo, quando fazemos uma caminhada, ou tocamos piano ou pintamos um quadro. São ações que estimulam o processo criativo, conectando o que já sabemos com o que procuramos saber.

Nesta vertente, é importante que você saiba que a solução do seu problema profissional tem que ser inovadora, ou seja, solucionar um problema ou aprimorar uma ideia já existente, de maneira a gerar valor para a sociedade continuamente e lucro para o autor.


Competência tem a ver com o posicionamento como um empreendedor. Alguns têm a sorte nascer sendo assim e outros 90% da população desenvolvem tais técnicas que os tornam líderes aptos a gerar valor e iteração numa organização em rápida velocidade e com baixos custos.

Diante do cenário hodierno, que está assombrado pela rápida e fácil propagação do Corona Vírus, qual a "dor" mais óbvia das pessoas? Simples: Como produzir bons resultados e gerar lucro sem sair de casa? À princípio, devemos aceitar e entender que a revolução digital não vai tirar emprego de ninguém, mas sim realocá-los no mercado de trabalho você gostando ou não. Além de ser medida urgente, o espaço está aberto e receptivo aos profissionais mais inovadores e com visão de negócios. Desta feita, devemos estar cientes de que a era digital veio para ficar e "preparar o terreno" para o mundo pós covid-19.

Então, você está pronto para a era do empreendedorismo jurídico no Brasil?

O novo conceito de empreendedorismo jurídico une a gestão de escritórios de advocacia ao engajamento com ecossistemas de inovação. Logo, nasce uma empresa denominada Legaltch ou Lawtech.

Essa nova modalidade de empresa jurídica tem como líder um advogado que une seu conhecimento específico aos dos profissionais de tecnologia da informação, encontrando assim, uma solução inovadora e informatizada para um problema na área jurídica. É visão de negócios.



Quer exemplos? Pode ser criada uma plataforma de análise e compilação de dados e jurimetria, que se chama Analytics e Jurimetria. Ou então, fazer a automação e gestão de documentos por meio de um software.

Nesta esteira, desde a empresa comum até a Advocacia 4.0 requerem no empreendimento o que demonstrarei a seguir.

Organização, disciplina e foco. Sabe o que isso significa? Planejamento do dia, do mês, do ano. Assiduidade em fazer as mesmas coisas todos os dias para assim, montar uma estrutura sólida de *business*. E atenção no objetivo, sempre. Não desista antes de tentar. Se tentar não saia da fila do sucesso, pois só não é bem sucedido quem deixa a fila.

Ponha toda a sua inquietude no papel e escreva o que você da sua vida? Primeiro da vida pessoal e depois da profissional. Liste o que você deseja assim como uma noiva pede ao estilista cada detalhe do seu vestido. Use a imaginação. Sonhe alto.

Conjecturemos que você seja advogado já com um escritório em funcionamento, mas sente que falta algo, falta aquele *insight*. Que você deseja se tornar referência como processualista, empreendendo na seara de vendas de cursos on-line. Que quer escrever artigos científicos e fazer aquele curso que sempre sonhou sobre desenvolvimento pessoal.

Doravante o exemplo citado, tome nota durante uma semana de tudo o que você faz no dia, desde a vida pessoal até aos negócios e quanto tempo você levou para desempenhar cada uma de suas atividades. É comum nos surpreendermos sobre como executamos tarefas desnecessárias e o quanto preterimos o que realmente importa.

Vá além. Peça para que seus colegas de trabalho, funcionários e familiares façam o mesmo, pois você vive dentro de um círculo de pessoas as quais interferem diretamente no seu sucesso. Compartilhe suas informações e resultados e peça cooperação para atingi-los. Ensine-os a administrar o próprio tempo, a terminar uma tarefa iniciada e a fazer uma coisa de cada vez, conforme um ditado zen-budista: "Quando estiver caminhando, apenas caminhe. Quando estiver comendo, apenas coma."



+ Seja realista e admita a possibilidade das coisas não darem certo. Para se precaver da decepção, crie um plano de ação sobre o que você precisa fazer para atingir a sua meta e inclusive como se precaver aos possíveis obstáculos, ou seja, crie soluções alternativas. Tenha o plano a, b e c.

Sabe por que planejar é tão importante? Por que quando não há um caminho a ser seguido as pessoas se jogam no projeto e logo cansam por achar que aquilo está sobrecarregando o dia.

Porém, se você buscar empreender de maneira paulatina, dia-a-dia executando tarefas essenciais, logo você verá o resultado do empenho. É quase que uma estratégia militar citada por Maquiavel: “dividir para conquistar”.

Se após algum tempo você atingir um resultado esperado, como por exemplo, vender 30 cursos on line por mês, dê a si mesmo e a quem o ajudou uma recompensa.

Por fim, torne essas práticas um hábito, e independentemente da área de atuação você será um empreendedor bem sucedido.

George Geef em: Conheça a ti mesmo

• Por **Danielly Pereira Dias Pisciotano** - Advogada, Coach, Criadora do @juridicoterapia e Método HULK de Liderança Transformacional.

George Geef é um Advogado conhecido pelos familiares e amigos por seu jeito atrapalhado, engraçado e bondoso. Ele tem o hábito de tentar ensinar tudo o que costumam relatar como uma dificuldade, mesmo sem conhecer o assunto. Além disso, dizer a palavra NÃO para alguém, é um grande desafio.



Ao longo da sua vida, George desenvolveu várias crenças que limitavam seu potencial de planejamento e organização. Crenças essas, que proporcionavam situações confortantes, que ele nem percebia serem verdadeiros bloqueios para o seu desenvolvimento pessoal e sobretudo, prejudicial para sua produtividade no trabalho.



+

Ele, assim como muitos colegas, escolhia sempre situações com uma versão mais prazerosa e cômoda no curto prazo. Metas que exigiam esforço e paciência não tinham espaço em seus projetos. Esse padrão de comportamento estava tão arraigado em sua rotina, que ensejou a chamada procrastinação.

George começou a se perder. Continuava muito atrapalhado, passou a se sentir sem graça e reconhecia que sua vida estava patinando. Buscando solução para um sentimento que parecia mais uma mistura de inutilidade com fracasso, iniciou a leitura de alguns livros de autoajuda.

No entanto, apesar de encontrar afirmações cômodas que em um primeiro momento melhoravam seu estado emocional, gerando até certa motivação, ele se sentia como se estivesse curando um sintoma, sem acabar com a doença (metaforicamente falando).

Certo dia, concentrou seu olhar em um objeto e ali ficou só observando sua respiração. Quando seu foco mudava, tomava consciência e lá estava ele se observando novamente. Ele gostou tanto daquela sensação, que passou a praticá-la mais vezes e intuitivamente silenciava sua mente barulhenta, por intermédio da meditação.

Essa prática o fez enxergar que era necessário quebrar as barreiras que limitavam seu potencial, expandindo seus horizontes para evoluir de forma consciente, constante e consistente.

George, a essa altura já se considerava autorresponsável por toda aquela frustração que o impedia de expandir sua consciência e usufruir de suas múltiplas inteligências.

As pessoas que o conheciam notavam um homem com postura abundante e próspera. E quando perguntavam a ele o que havia acontecido, exclamando: você está transformado! Ele respondia: Conheçam-se a si mesmos e entenderão!



CAPÍTULO II

TÉCNICAS E FERRAMENTAS PARA OBTENÇÃO DA ATENÇÃO DO CLIENTE E MAGISTRADO:

Os Princípios da Persuasão e a Qualidade no Atendimento ao Cliente

• Por **Fernanda C. Wolf** - Graduada de Engenharia de Produção pela UFMS, Especializada em Comunicação, Planejamento e Convergência de Mídias pela FGV


Imagine que você atenda a ligação de um cliente e a chamada dure mais de dez horas. Você deve estar pensando que é bastante improvável que qualquer problema que seu cliente tivesse demorasse todo esse tempo para ser resolvido. A realidade é que essa ligação existiu, durou exatamente 10 horas e 29 minutos e foi atendida pela loja de sapatos, roupas e acessórios Zappos.



Na ocasião, o cliente começou falando sobre produtos até descobrir que era da mesma cidade da atendente e o telefonema evoluiu para uma longa conversa sobre o lugar e amigos em comum. O que poderia ser visto como um grande desperdício para a maioria das pessoas, faz parte da estratégia da empresa de criar conexão emocional com os clientes, tendo como princípio realizar um bom serviço e resolver os problemas de quem procura a empresa. Qual o resultado desse esforço? A empresa foi avaliada e vendida para a gigante Amazon pelo valor de 928 milhões de dólares, sendo mundialmente conhecida e estudada pela qualidade de atendimento.

O que define a Qualidade dos Serviços?

Quando falamos de prestadores de serviços, temos que ter alguns conceitos bem claros em mente. O primeiro é que se você se encaixa nessa categoria, certamente não é um vendedor de produtos. Seu cliente não tem como pegar, analisar, observar as cores e formas para decidir se vai ou não realizar a compra, sendo que uma das quatro características dos serviços é a Intangibilidade. Assim como é variável, já que ninguém recebe duas vezes o mesmo atendimento, na mesma hora, no mesmo lugar, com as mesmas conversas, como em um roteiro



+ pré-definido. Também não pode ser estocado, é totalmente perecível. Por último, merecendo total atenção, a quarta característica é a inseparabilidade. O valor do serviço está totalmente vinculado com a pessoa que o presta. É a imagem pessoal do prestador do serviço associada aos processos que definirá a qualidade.

Os Princípios da Persuasão

Qualquer processo de venda, seja de serviço ou produto, envolve convencer o potencial cliente. Todos nós somos persuadidos todos os dias, mesmo quando não percebemos: vamos ao restaurante que um amigo indicou ou compramos um produto que apareceu na rede social. O psicólogo social mais respeitado da ciência da influência e persuasão, Robert B. Cialdini, define seis princípios básicos e comprovados pela ciência, que podem ser utilizados como ferramentas para melhorar a imagem pessoal e as relações com os clientes, já tendo sido utilizados em empresas como o Google, Coca-Cola, Microsoft e pelo Departamento de Justiça dos Estados Unidos.

Princípio da Autoridade

Os clientes associam a imagem pessoal do prestador de serviços com a qualidade. Nesse sentido, a cortesia, empatia e informações precisas são alguns dos comportamentos decisivos no processo de aquisição. Não basta ter uma solução ótima para oferecer, é necessário que o consumidor perceba que está contratando um especialista e tenha confiança que receberá o serviço prometido com qualidade e exatidão. Tenha isso em mente: as pessoas buscam e seguem a opinião de quem transmite autoridade. Este fato é usado até mesmo em maior escala, sendo capaz de modificar a percepção popular. Segundo um estudo de 1993, descrito no *Public Opinion Quarterly*, o fato do *New York Times* veicular a opinião de um notável especialista faz com que 2% da opinião pública seja modificada. Isso ocorre porque há situações em que para resolver um problema é necessário alto conhecimento especializado, como no caso de uma situação médica, a necessidade da criação de um aplicativo, ou a resolução de um impasse jurídico. Se não somos especialistas na área, não há outra escolha a não ser confiar na opinião de quem é.



Princípio da Afeição

Você deve conhecer alguém que trabalha ou trabalhou com Marketing Multinível. E se você conhece, certamente já foi convidado para uma reunião na casa dessa pessoa. A estratégia não é nova e comprovada: a afeição dos convidados tem o dobro do peso na decisão de compra do que propriamente a qualidade do produto, conforme publicado no *Journal of Consumer Research* por Jonatahn F. e Harry Davis. Criar conexões rápidas, falar sobre interesses comuns, estabelece uma relação de segurança e confiança.

Princípio da Reciprocidade

É possível motivar comportamentos que você espera receber. Prestar um favor, demonstrar empatia, faz com que as pessoas estejam mais propensas a retribuir.

Princípio da Aprovação Social

O sentimento de pertencimento a um grupo é inerente ao ser humano, como abordado por Freud em *Psicologia de Grupo e Análise do Ego*. Somos seres sociais, em busca de identificação. A ciência corrobora que o testemunho de clientes satisfeitos é altamente impactante na opinião de novos clientes que possuam o mesmo perfil. Criar estratégias para os seus clientes disseminarem opiniões positivas entre amigos é excelente opção.

Princípio da Consistência

Faça com que os compromissos assumidos sejam ativos, públicos e voluntários, conforme afirma Robert Cialdini. Outra lição importante, que você certamente já deve ter percebido é: faça as pessoas assinarem. Quando um acordo é firmado, a probabilidade que seja cumprido é muito maior se for imediatamente escrito e ainda mais relevante quando o tratado é assumido publicamente (lembra do princípio da aprovação social?).

Princípio da Escassez

O ser humano é desconfortável com perdas. Segundo estudo publicado em 1988 no *Journal of Applied Psychology*, vendedores que demonstraram perda financeira ao não fechar o negócio, usando o termo “você está perdendo”, venderam significativamente mais.



O Sucesso do Atendimento ao Cliente

Para os advogados, enquanto prestadores de serviços, os Princípios da Persuasão combinados são grandes aliados para os negócios. Em um mundo que migrou das relações tradicionais de trabalho para um meio extremamente competitivo, com o aparecimento de equipes multifuncionais, *joint ventures* (alianças estratégicas entre empresas), não há mais espaço para profissionais que não firmem autoridade a fim de exercer liderança no mercado. Os clientes acompanharam a evolução, estão mais exigentes e comunicando com muito mais facilidade os aspectos positivos e negativos do atendimento.

Prestar um serviço de qualidade exige melhoria contínua. Algumas práticas simples como manter um cadastro de clientes com suas datas de aniversário para mensagens personalizadas, pesquisas constantes de satisfação, manter um canal aberto para sugestões e críticas, são algumas medidas simples e sem custo que fornecem dados e mostram as oportunidades de melhoria no seu atendimento.

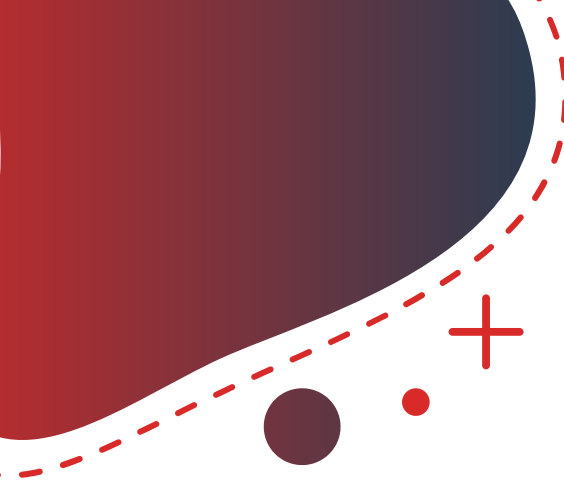
A Produção de Conteúdo com base na Metodologia Científica

- Por **Michel Canuto de Sena** - Doutorando e professor de direito (UFMS); **Fernando Moreira Freitas da Silva** - Doutorando (USP) Juiz Estadual (TJ/MS) e **Paulo Roberto Haidamus de Oliveira Bastos** - Doutor (PUC) e professor titular (UFMS)

A produção de conteúdo científico em todos os campos, especialmente no jurídico, precisa ser ordenada e rigorosa de acordo com um método. É a chamada metodologia científica, que consiste no norte a iluminar o trabalho do cientista, evitando-se que ele se perca pelo caminho.

O método consiste na construção sistemática de toda produção, que se divide em: tema, problema, objetivos (geral e específico), metodologia, resultados e discussão, além das considerações finais e referências bibliográficas.





A ciência diferencia-se das outras áreas de conhecimento por apresentar um método, baseado em um conjunto de princípios éticos que norteia o pesquisador ao longo da prospecção do objeto de pesquisa (MARQUES, 2017).

Desse modo, o profissional do direito ou de outro campo da ciência, que se dispõe a confeccionar um trabalho científico, necessitará conhecer as ferramentas textuais para que não ocorram erros acerca do objeto de estudo.

Existem modalidades de conhecimento, dentre elas são destacados: popular, científico, filosófico e religioso. O primeiro deles consiste em aquisição de conhecimento com o contato com pessoas e culturas. Constitui, desse modo, um saber que é corriqueiro na vida das pessoas, pois o fluxo de relações resulta no conhecimento comum (MARCONI; LAKATOS, 2019). O conhecimento científico apresenta diferentes características, dentre elas: real, contingente, sistemático, verificável, falível e aproximadamente exato[1] (MARCONI; LAKATOS, 2019). Essa modalidade de conhecimento utiliza a veracidade de dados que podem ser verificados por meio da experimentação.

Outro ponto de destaque deve ser o tipo de pesquisa que o executor irá desenvolver: (I) documentação indireta; (II) documentação direta; (III) observação direta intensiva; (IV) observação direta extensiva, e (V) formulário[2]. Nesse sentido, os mecanismos com maiores incidência de utilização em uma pesquisa são o questionário e a entrevista (MARCONI; LAKATOS, 2019). Outrossim, se o pesquisador utilizar o questionário, far-se-á imperioso percorrer um itinerário, ou seja, o instrumento deverá ser padronizado para buscar um sistema de perguntas já validada por algum órgão competente ou, se não estiver validado ainda, recomenda-se a validação do mesmo com 20% da amostra a ser estudada[3].

[1] “Possui a característica da verificabilidade, a tal ponto que as afirmações (hipóteses) que não podem ser comprovadas não pertencem ao âmbito da ciência. Constitui-se em conhecimento falível, em virtude de não ser definitivo, absoluto ou final e, por isso, é aproximadamente exato: novas proposições e o desenvolvimento de técnicas podem reformular o acervo de teoria existente”. (MARCONI; LAKATOS, 2019, p. 73).

[2] “O levantamento de dados classifica-se em: primários (depoimentos, entrevistas, questionários); secundários (coletados por meio de análise documental, documentos escritos, relatórios, livros, revistas, jornais, sites); terciários (citados ou fornecidos por terceiros)”. (MARCONI; LAKATOS, 2019, p. 189).

[3] “Salienta-se que o questionário pode ser aberto, fechado ou misto em relação ao tipo de formulação de perguntas. Os questionários fechados, ou de múltipla escolha, são próprios de pesquisa de natureza quantitativa e os dados por ele colhidos deverão receber tratamento estatístico, por meio de elaboração de tabelas, gráficos e outros instrumentos matemáticos”. (MARQUES, 2017, p. 60).

Já a entrevista deve ser executada pessoalmente, porém não pode haver a manipulação de resposta pelo pesquisador. Espera-se dele uma postura ética e imparcial no momento de aplicar esse mecanismo. Frente ao exposto, percebe-se que a pesquisa necessita de um método científico, seguido com rigor pelo pesquisador, capaz de criar artigos científicos publicáveis em periódicos nacionais ou internacionais. Não basta seguir o método científico, sendo preciso que a pesquisa seja ética, coibindo-se os desvios dos resultados ou a publicação de resultados falsos.

A eficácia da oralidade para o executor do direito.

• Por **Ana Kelly Martinez** - Fonoaudióloga, Especialista em comunicação humana


Para o executor do direito o uso da oratória se faz presente desde a Grécia antiga, como poderosa ferramenta político-social, sendo “retórica” o termo utilizado àquela época, herança aristotélica.

Em sua definição clássica, oratória é uma técnica de comunicação pública, estruturada e definida, com objetivos específicos. Assim sendo, esta pode ser definida como “técnica”, que pode ser aprendida e aprimorada, quando praticada.

Mas deve-se considerar um ponto relevante: A comunicação humana já fazia uso da oralidade primária para a expressão de ideias, conceitos e ações valendo-se apenas da voz, muito antes de haver a escrita.

Já a oralidade mista pode ser definida como a escrita convivendo com a oralidade, ainda que a oralidade neste período prevalecesse no âmbito social e fizesse parte de toda a sociedade.





Após este período citado, sucede a oralidade secundária, que se recompõe a partir da escrita e que se estende por gerações. Se concretiza com o desenvolvimento tecnológico do Renascimento, na Idade Média com a invenção da prensa móvel de Johannes Gutenberg em 1439, possibilitando a difusão do aprendizado para as massas.

Chegamos então à oralidade mediatizada, fenômeno recente definido como “o meio de comunicação realizado por meios auditivos e audiovisuais”, desenvolvida principalmente após a Revolução Industrial, tendo como principal marco a invenção do rádio no fim do século XIX.

Este relato histórico apresenta à nossa frente a evolução de uma sociedade em que a comunicação é essencial e extremamente ágil, quase instantânea.

O sociólogo polonês Zygmunt Bauman a define como comunicação líquida, onde ela se apresenta fluida, impermanente e incapaz de manter uma forma por muito tempo.

Diante desta realidade se faz necessário um novo pensar quanto à forma de uso da oralidade em meio à essa nova estruturação de relações e possibilidades de contato.


Exige que o ser humano, que faz uso dessa ferramenta de ligação social que é a comunicação, tenha que se reinventar quanto à sua maneira de expressividade, para que consiga atingir e manter por um tempo maior suas ideias e conceitos.

Para tanto, é importante estabelecer um novo pensar sobre alguns conceitos que são importantes para se alcançar um processo de comunicação eficiente.

O primeiro conceito é o da concisão, que segundo o dicionário online de Português é: qualidade de quem fala ou escreve com clareza e de modo breve; brevidade, precisão: a concisão caracteriza um bom texto.

Para alguns dos executores do direito a concisão pode ser algo novo ou difícil, pois quando se estuda a oratória jurídica, ela se apresenta com riqueza de detalhes, para que se possa cobrir todos os fatos e garantir a melhor exposição de sua defesa.

Em tempos de comunicações líquidas a concisão apresenta uma realidade onde os fatos devem ser expostos de maneira breve e com precisão cirúrgica, para que possa tocar as emoções e os sentidos dos envolvidos no entendimento da mensagem.



O segundo conceito é o da rapidez, que segundo o dicionário online de Português é: característica do que é rápido, daquilo que está ou se apresenta em grande velocidade: a rapidez do tempo.

A Pós Modernidade trouxe a velocidade como fenômeno para a vida de todas as pessoas, nas relações de trabalho e nas empresas. O que é comum ouvirmos é que temos pouco tempo; assim as coisas ou as falas devem ser breves e rápidas, pois ocorre a dispersão dos indivíduos envolvidos no processo de comunicação.

É importante ressaltar que essa rapidez se faz necessária, mas sem deixar de ser rica quanto aos detalhes que compõem a exposição de ideias e teses que são expressas pela oralidade e pela escrita.

Já o terceiro conceito é a objetividade, que segundo o dicionário online de Português é: qualidade do que é justo, de quem não toma partidos; característica da pessoa direta, de quem não usa subterfúgios; característica do que representa ou pretende representar fielmente um objeto.

Ser diretivo é imprescindível nos tempos de hoje. Para tal se faz necessário a correta e precisa busca por informações e a clareza dos objetivos que envolvem o ato comunicativo, que compõem o processo de envio da mensagem.

Não cabe mais no uso da oralidade informações delongadas e imprecisas, o que resultará na total dispersão da mensagem e a ausência da eficácia comunicativa. Arrisco a dizer que está aberta a fronteira do conflito.

O quarto e último conceito é a simplicidade que também segue a definição do dicionário online de Português sendo: qualidade daquilo que é simples; característica do que não é complexo; desprovido de complicação: a simplicidade dos manuais de instrução; modo autêntico e espontâneo de se expressar (falar ou escrever); elegância.

O universo do direito apresenta uma característica de uso de termos complexos que advém do latim e construções de petições jurídicas que usam estruturas técnicas que muitas vezes são difíceis de serem compreendidas por indivíduos que não compõem o exercício do direito. Claro que esse fato ocorre em outras áreas do saber e da sociedade, mas aqui é importante ressaltar que o executor do direito é treinado para fazer uso deste modo operante também em sua oralidade, o que dificulta a ligação entre as partes envolvidas no processo comunicativo.

A provocação, para o executor do direito, é o de adquirir simplicidade em sua forma de expressão e uso da oralidade, para assim alcançar as massas, porque hoje a expressividade não se restringe apenas as salas de reuniões ou aos tribunais de júri, mas também as grandes redes de disseminação da informação.

Não há dúvida do poder da oratória e sua contribuição para o construção da comunicação do homem e sua formação enquanto sociedade.

O desafio para o executor do direito é transcender essa arte de bem falar, que lhe é colocada nos bancos da academia para o dia a dia de sua ação profissional, buscando uma oralidade que seja concisa, rápida, objetiva e simples para alcançar a efetividade comunicativa.

Além de tudo há ainda a necessidade deste profissional ser eficaz no âmbito comunicativo em outras áreas de atuação que compõem sua labuta diária como empresário, líder, membro de equipes que usam a oralidade como ferramenta de ligação e construção de relações sociais.

O desafio para o executor do direito é transcender essa arte de bem falar, que lhe é colocada nos bancos da academia para o dia a dia de sua ação profissional, buscando uma oralidade que seja concisa, rápida, objetiva e simples para alcançar a efetividade comunicativa.

Além de tudo há ainda a necessidade deste profissional ser eficaz no âmbito comunicativo em outras áreas de atuação que compõem sua labuta diária como empresário, líder, membro de equipes que usam a oralidade como ferramenta de ligação e construção de relações sociais.

Inovação no Design de Petições e Documentos

• Por **Pedro Henrique Araújo Rozales** - Advogado, Especialista em Mercado Financeiro, Estrutura jurídica, financeira de empresas e Gestão de Risco

Eu sei que você viu o título e deve ter pensado - “mas eu já sei como deve ser uma petição, faço isso a vida toda” – ou está começando agora e com o título se pergunta se agora vai ter que usar uma régua para desenhar e fazer riscos na petição.





Sim, é mais ou menos isso! Brincadeira, não é desenhar na petição, só se for necessário.

O Design de Petições e Documentos, vem do *Legal Design*, que por sua vez vem de outros dois ramos, *design thinking* e direito. O *Legal Design* surge como uma tendência de tornar o direito mais palatável para não juristas e juristas, podendo ser aplicado em qualquer documento ou meio de comunicação utilizado principalmente em petições, de forma que facilite o trabalho de leitura e entendimento de quem está lendo.

Atualmente, boa parte das petições são apenas vários parágrafos enormes, com muitas jurisprudências, tudo isso dividido em mais ou menos três tópicos, dos fatos, direitos e pedidos. Isso quando tem tópicos, as vezes é tudo uma coisa só.


Falando nisso, me veio a lembrança agora da época de escola, na qual lembro que as meninas da minha sala usavam um monte de canetas coloridas para anotar no caderno tudo que tinha que escrever. E eu, anotando tudo com minha caneta azul, que na verdade era preta, a azul era só quando eu perdia a preta. Como todo bom aluno, às vezes não anotava tudo, e, claro, pedia o caderno emprestado de alguma dessas meninas que tinha anotado tudo em caneta colorida.

Título de azul bebê com aqueles brilhos, marcações de rosa, coisas importantes de verde claro, e o resto em uma caneta simples mesmo. Por mais que era muito colorido, eu reparei também que era mais fácil de achar os assuntos das matérias e, principalmente, de entender o que estava escrito ali. Não era só mais bonito, como também facilitava a compreensão.

Espera, não vai fechar o livro agora e sair colorindo toda a petição.

O que eu quero dizer é, qual o objetivo de uma peça processual, uma petição? Mostrar para alguém que seu cliente está certo, ou convencer alguém que ele está certo e que sua tese é a correta. E esse alguém na maioria dos casos é o magistrado, então é para ele que escrevemos.

Agora, pensa um pouco nele, quantas petições e processos ele deve ler em um dia? Quantos parágrafos extremamente longos ele lê? Sei que nós do direito estamos meio acostumados a ler doutrinas extremamente pesadas e nem sempre de fácil compreensão.



Mas, aqui, você tem que facilitar ao máximo a vida da pessoa que vai ler o que você escreveu, pois tentará convencê-la. E é aí que entra o *design* de petições, uma ferramenta não jurídica a mais para seu arsenal de convencimento. Muitas vezes uma petição pequena lida por inteiro, vale muito mais que uma petição enorme que a pessoa só vai rolar as páginas e ler por cima. Está bem, agora como eu faço isso?

Na verdade, não é muito difícil, e podemos começar pelo simples, a formatação do texto: dê uma olhada se a fonte que você está usando é boa, se é confortável ler por ela, teste outros modelos e tamanhos de fontes. Outro ponto são os parágrafos, eu sei que às vezes é preciso, mas é desconfortável ler um parágrafo longo sem pausa, e fica difícil raciocinar tudo que está nele sem ter que voltar, então os curtos têm essa vantagem.

Já pode ter percebido por aqui, em alguns momentos só coloco uma frase curta e vou para o próximo.

Citações de doutrina, lei, ou jurisprudências, quando usá-las, tente dar um destaque para ficar claro o que é, não precisa colocar em tamanhos grandes, eu gosto de usar em tamanhos menores que o texto normal, afinal os magistrados já sabem disso.

Se for possível, coloque imagens para ajudar. Aquele ditado que uma imagem vale mais que mil palavras também é válido no direito.

Índice e sumário não são coisas só de livros e artigos científicos, podem ser usados. Vai fazer uma petição mais longa com muitos itens? Coloque lá, vai facilitar a vida quando nosso leitor tiver que voltar na peça para reler, ou algo assim.

Infográficos e linhas do tempo também são muito bem vindos. Inclusive você viu um lá em cima. Eles ajudam a entender melhor quando tem que ligar assuntos, ou até mesmo dividir em várias partes, o que por texto pode ser mais difícil de explicar, talvez em uma imagem dessa resolva todo o entendimento.

E por fim, e não menos importante, tente ser mais objetivo, não precisa repetir mil vezes a mesma coisa na peça processual. Tente deixar seu pensamento e suas ideias o mais claro possível no papel, ou melhor, na tela!

CAPÍTULO III

MÉTODOS ÁGEIS, GESTÃO DO SEU ESCRITÓRIO E PROCESSOS

Gestão do negócio jurídico

- Por **Leonardo Moraes**, Autor do livro: *Como abrir e gerenciar um escritório de advocacia - O guia de valor para gerar resultados*

Nós, advogados, não fomos ensinados e preparados para administrar um escritório, mas para resolver problemas dos mais variados tipos e complexidades da esfera jurídica. Porém, é hora de pensar fora da caixa, enxergar e gerenciar a sua advocacia como um negócio jurídico



Conheço vários bons advogados e bons administradores que conseguem advogar e administrar, mas como isso é possível? É possível desde que o pensamento empreendedor e estratégico lhe faça enxergar a advocacia não apenas como um processo, mas como a responsável pela busca da sustentabilidade da banca.

Trata-se de um enorme desafio, em que você pode desenvolver habilidades de gestão bem antes de começar a advogar.

A advocacia vem se transformando a cada dia e muitos fatores contribuem para essas transformações, como: novos concorrentes entrando no mercado, clientes mais exigentes, mudanças na forma de peticionar, custos mais altos, crise econômica, transformação digital etc. Tudo isso tem impactado diretamente na forma de trabalho e na gestão das bancas.

Manter a sustentabilidade de um negócio jurídico vai exigir que o empreendedor coloque em prática a gestão legal, implementando as melhores práticas e as ferramentas necessárias para gerir as pessoas, a produção jurídica, os clientes, as finanças e os sócios da banca.

Uma boa gestão fará o advogado tomar decisões seguras para garantir o crescimento da banca com pessoas motivadas produzindo mais, garantindo a satisfação dos clientes e, conseqüentemente, aumentando a rentabilidade.

“Hoje, com 15 anos de escritório, temos plena noção de que a gestão legal é importante desde o primeiro dia, e é um erro achar que há fórmula mágica ou que basta a boa expertise jurídica dos sócios. Uma das piores coisas é notar que seu escritório está à deriva e ninguém sabe ao certo como está a organização interna. Arrumar uma bagunça é muito pior e mais trabalhoso do que construir organizadamente, por isso, há a necessidade da gestão legal desde o início.” **(Dr. Telmo Alencastro, Goiânia-GO).**

Sem gestão não é possível seguir um caminho duradouro na busca de melhores resultados, o escritório fica desorganizado, sem foco, com pessoas desmotivadas, há queda na produtividade, insatisfação dos clientes, aumento do custo e perda de faturamento.

A gestão legal é fundamental para o advogado alcançar o sucesso com mais facilidade. Implementar estratégias de curto, médio e longo prazo, liderar e reter talentos, saber formar preços, posicionar o escritório de forma estratégica e aumentar a produtividade da equipe são formas estratégicas de conduzir o negócio. Esses são os quatro pilares da gestão que precisam ser compreendidos e colocados em prática: pessoas, produção, marketing jurídico e finanças.

“A gestão foi fundamental para a melhoria dos meus serviços, o ganho de tempo, motivação da equipe e aumento da produtividade. Antes de implementar a gestão legal no escritório, eu não tinha tempo para cuidar da parte estratégica e tomar decisões seguras, pois não possuía informações relevantes.

Quando um cliente agendava um horário, eu torcia para que ele desmarcasse, pois tinha prazos para cumprir, tinha de cuidar da equipe, do financeiro etc. Hoje me sobra tempo para atender melhor o cliente, cuidar do financeiro, da equipe etc. Hoje meu escritório é outro.” **(Dr. Luis Gustavo Nicoli, Goiânia -GO)**

Além de colocar a gestão em prática, o advogado precisa disseminar uma cultura empreendedora diariamente no escritório. A equipe tem que carregar o DNA da gestão em seu sangue, pois não adianta os sócios quererem implementar um novo modelo se a equipe não está preparada para executá-lo.

Quando a gestão legal começa a ser implantada em um escritório, muda-se a forma de pensar, agir e tomar decisões. No início, é normal a ansiedade por resultados imediatos, pois as expectativas são muitas, mas é fundamental ter controle sobre o que está sendo executado e o

que está trazendo resultados relevantes para a banca, ter um olhar 360° para os sócios enxergarem o todo da banca, e não somente para os resultados financeiros, mas para as pessoas, para a produtividade, a satisfação do cliente, a reputação, o posicionamento da marca etc.

Os sócios devem ser os agentes da mudança, adquirindo a habilidade de ser exemplo através da liderança servidora. Não adianta mostrar e querer implementar um bom plano de gestão se a equipe não está motivada e não é incentivada diariamente a executar as ações propostas. A gestão deve ser pensada para beneficiar o todo da banca.

A gestão é um grande desafio para os advogados colocarem em prática, pois sempre estão com a agenda lotada, por conta de audiências, prazos apertados, clientes, equipe etc., o que também ocorre com os advogados em início de carreira, em que fazem de tudo um pouco e sempre estão apagando incêndios, embora saibamos que, no início, é difícil mesmo e é preciso muita dedicação e esforço para entregar o melhor serviço para o cliente.

“A gestão é fundamental para auxiliar no posicionamento de mercado; estruturar políticas macro que estabeleçam princípios norteadores; além de auxiliar na implementação de rotinas que viabilizem a organização interna, gerando mais segurança ao cliente final e à equipe.” **(Dr. Marcelo Cintra, Cuiabá-MT).**

O que sempre ouço dos sócios é que gestão é só para grandes bancas. Como assim? Qual a diferença em administrar um pequeno ou um grande escritório? A diferença está na complexidade devido ao tamanho e você vai precisar de pessoas para lhe ajudar, esse é o caminho natural do crescimento.

Porém, o pensamento empreendedor e estratégico deve vir desde o início, quando é mais fácil de administrar, já que, quanto mais o escritório cresce, mais complexa fica a gestão.

É melhor crescer de forma pensada e planejada, fazendo a gestão todos os dias, olhando para os indicadores, motivando e inspirando as pessoas, entregando um serviço ágil e que gere valor para o cliente.

Quando o escritório chega à fase de maturidade, quando as engrenagens já se movimentam sozinhas, o nível de gestão e a exigência dos clientes crescem, e se o escritório não estiver preparado, fica muito mais difícil fazer esse controle.

A advogada **Joana Trindade, de Salvador-BA**, sentiu na prática o que é crescer sem planejamento:

“O crescimento sem preparo nos trouxe uma grande lição, muito dolorosa por sinal, pois sentimos na pele o que é a falta de uma gestão bem trabalhada com visão de futuro.

Em 2014, éramos um escritório pequeno, atendíamos algumas pequenas empresas da região, tínhamos em torno de 500 processos sendo cuidados por uma equipe de cinco pessoas, em um espaço que, na época, conseguia nos atender. Até aí, tudo caminhava normalmente, conseguíamos dar vazão às novas demandas e o trabalho flui de forma sincronizada, mas eu não estava satisfeita com o crescimento do escritório, nossa rentabilidade estava baixa e o nosso faturamento, estabilizado.

Em 2015, através do meu sócio, recebemos a proposta de uma empresa de saúde para cuidar do contencioso na área cível, a atuação seria na relação de consumo entre a empresa e os clientes. A empresa tinha uma grande demanda, cerca de 5.000 processos. A proposta era tentadora e veio no momento em que mais precisávamos.

Já ouviu aquele ditado: cliente certo na hora errada? Sim, era o cliente dos nossos sonhos. Aceitamos o desafio logo de cara, não tinha como recusar, era uma oportunidade única.

Acontece que não paramos um dia para refletir e planejar os passos de como íamos atender esse novo cliente. Em nossa cabeça, só víamos o faturamento entrando na conta.

Só que o buraco era mais embaixo. Aceitamos o desafio com muita empolgação e fomos para a luta como todo advogado que luta com bravura pela causa dos seus clientes.

E agora? Por onde começar? Olhei para o meu sócio e fiz uma cara de dúvida, resolvemos, então, que íamos precisar de mais gente, aumentar a estrutura, a tecnologia. E tudo isso foi resolvido em cima da hora.

O contrato era mensal com faturamento no final do mês, só que o recebimento só seria feito no outro mês, um ciclo de quase 60 dias entre o trabalho realizado e o pagamento efetuado.

O impacto financeiro foi absurdo, a nossa despesa e o nosso custo aumentaram em cerca de 50%, fizemos tudo no escuro e na pressa, não paramos para calcular se aquele contrato seria rentável ou não.

Depois de três meses de trabalho, problemas como perda de prazo e alta rotatividade de pessoas começaram a aparecer, pois não tínhamos um método adequado para realizar o recrutamento das pessoas, já que tudo era feito às pressas e não podíamos perder tempo. Foi uma avalanche de problemas, e só fomos nos dar conta quando estávamos quase perdendo o contrato com uma concentração de faturamento de mais 80%, correndo um alto risco financeiro, pois o custo era muito alto. Foi então que tivemos de tomar uma decisão drástica para reverter a situação; não tínhamos escolha, era reestruturar a operação ou fechar as portas.

Tiramos uma semana fora do escritório para fazer um diagnóstico e apontar em que estávamos errando, contamos com o apoio de um consultor para nos ajudar a desenhar os planos de ação e reerguer o escritório. A lição foi dura, foram muitas noites sem dormir, stress, problemas de saúde. Mas o que fica é o aprendizado e a experiência de fazer as coisas com planejamento, com calma, olhando para o ambiente interno e externo do escritório.”

Esse é mais um exemplo da importância de começar o escritório da maneira correta e crescer de forma organizada. Os principais erros cometidos pelos sócios foram:

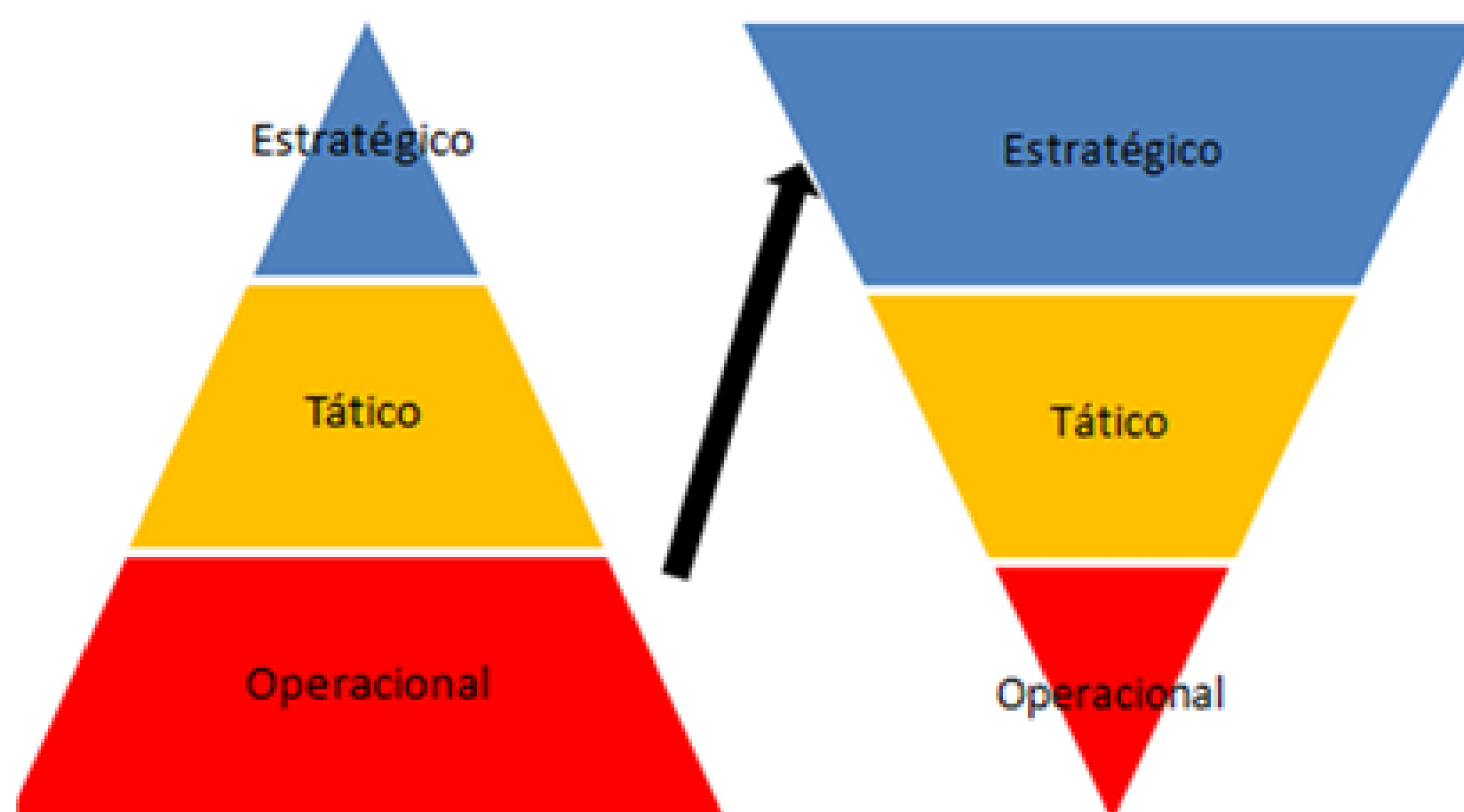
- ausência de planejamento estratégico;
- falta de um plano financeiro;
- negligência na gestão de pessoas;
- desorganização na gestão de processos.

O que eu quero destacar aqui é que a essência de pensar estrategicamente e colocar a gestão em prática é a mesma, ou seja, quando começo a pensar, planejar, executar e gerir o meu negócio jurídico desde o início, elimino erros, ganho em eficiência, reduzo o risco e o custo, contrato as pessoas certas, ganho em produtividade, posiciono minha marca e me torno referência. Porém, nem tudo é um mar de rosas, existirão desafios e dificuldades, mas você estará preparado e menos propenso a errar.

Tudo é uma questão de pensar diferente e começar da maneira correta. Cerca de 90% dos sócios alegam que não têm tempo, ou seja, não estão sabendo administrar o tempo para aproveitar o que é relevante e que trará resultados, de modo a se dedicar ao que realmente importa.

O ideal é se dedicar uma hora por semana para pensar estrategicamente, tudo é uma questão de mudança de hábitos até que isso se torne uma rotina agradável e produtiva.

A grande virada é a evolução da transferência do tempo do operacional para o estratégico conforme a figura abaixo.



• *Figura 1- Evolução de tempo do operacional para o estratégico*

Segundo Peter Drucker, há cinco habilidades que o gestor precisa desenvolver para se tornar eficaz e fazer as coisas acontecerem:

1. gerenciar o seu tempo;
2. esforçar-se para contribuir com a equipe;
3. tornar os seus pontos fortes produtivos;
4. concentrar seus esforços nas tarefas mais importantes para alcançar resultados;
5. tomar decisões eficazes.

A gestão legal é composta pelos quatro pilares indicados na figura a seguir e que darão a base para as tomadas de decisão do seu escritório.



• *Figura 2 - Os quatro pilares da gestão legal.*

A gestão de um negócio jurídico é igual a um plano de vôo: quanto mais indicadores estratégicos se tem, mais fácil fica de enxergar o caminho, tomar decisões e alcançar a visão de longo prazo. Sem gestão o escritório fica à deriva, é como navegar sem destino certo.

Introduzindo a Ferramenta CANVAS na sua Advocacia

- Por **Luiz Fernando Espíndola Bino**. Advogado empresarial com ênfase em Startups e empresas de inovação



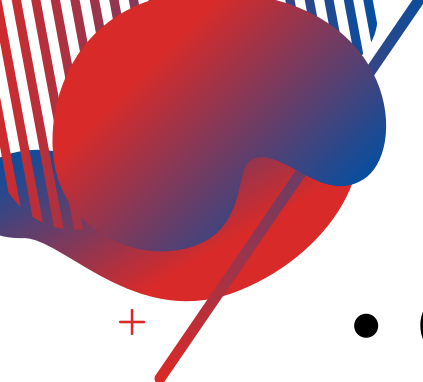
Fatores econômicos, políticos e, principalmente, tecnológicos vêm fazendo do mercado jurídico um ambiente cada vez mais concorrido e competitivo, sendo cada vez maior a necessidade de se diferenciar.

Criar um nicho para atuação é essencial, mas antes de tudo é importante (e muito necessário) que o advogado comece a ver seu escritório como uma empresa, ou um empreendimento que irá começar, estruturar ou reestruturar.

Para isso, uma gestão bem elaborada é fundamental para o seu planejamento. E ser inovador neste quesito é estar um passo a frente em uma profissão, que até outrora, era tão tradicional e conservadora.

Uma ferramenta adotada em empresas, principalmente nas *startups* de sucesso, é o *BUSINESS MODEL CANVAS*, comumente chamado de *CANVAS*. Baseada no trabalho do Ph.D Suiço, Alexander Osterwalder, esta ferramenta permite a criação e gestão de modelos de negócios, simples e visual, reunindo todos os aspectos principais do novo negócio ou de um negócio pré-existente.

O Canvas é elaborado em uma tela que contempla quatro pontos principais que devem ser pensados na formulação de uma nova ideia comercial, sendo eles:

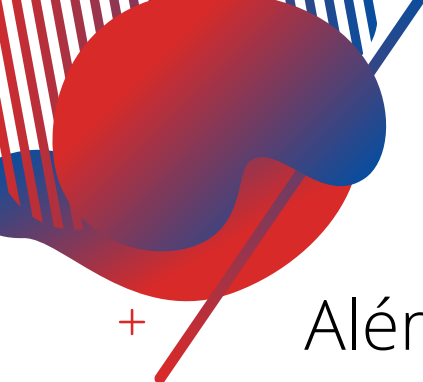


- **COMO** o escritório faz: Defina quais são seus recursos, ou seja, os ativos mais importantes para fazer o modelo de negócios funcionar, sejam recursos físicos, intelectuais, humanos etc. Quais atividades principais que seu escritório deve fazer para que o modelo de negócio proposto funcione. E um dos principais defina suas parcerias, o seu escritório ou você, advogado, não precisa saber tudo ou atender todas as áreas. Se atua com a área penal, defina sua rede de parceria para um caso trabalhista, por exemplo. Isso irá otimizar seu trabalho, aumentar seus contatos e sua renda;
- **O QUE** faz o escritório: qual o seu nicho ou área de atuação e qual o valor agregado ao cliente, ou seja, o que seu escritório faz para agradar o cliente? produz conteúdo? Gera *networking* para os clientes? Faz conexões? Tem um atendimento diferenciado?;
- Para **QUEM**: defina o público alvo do escritório como empresas, consumidores, trabalhadores etc. Quais os canais de comunicação com estes clientes e como se relacionar e interagir com eles com eles.
- **QUANTO** entra e sai do escritório: mapear custos e receitas. Verifique de que forma o escritório gera receita por via de cada segmento de clientes. Assim poderá definir quanto os clientes estão realmente dispostos a pagar, quais as formas de pagamento preferem e quantos geram as diferentes fontes de receita.

Assim, constituindo uma espécie de mapa do negócio divididos em nove blocos fundamentais, são eles:



Figura 1 - BUSINESS MODEL GENERATION - Disponível em: www.businessmodelgeneration.com



+ Além do modelo acima, o SEBRAE disponibiliza, gratuitamente, a Ferramenta CANVAS de forma interativa, onde você poderá preencher os pontos e fazer as alterações necessárias, confira no site: <https://sebraecanvas.com/>

Introduzir o Canvas em seu escritório de advocacia representa inovação. É saber quais seus pontos fortes e fracos e, assim, poder ajustar sua carreira sem perder tempo e ter o foco voltado para o que realmente importa.

Ainda que seu escritório seja pequeno, você tem a chance de concorrer com grandes bancas. A exemplo de *Startups* que crescem, exponencialmente, com baixo custo, os escritórios e advogados, em qualquer momento de sua carreira, precisam entender que a utilização das ferramentas corretas pode lhe proporcionar uma moderna linha de atuação, com foco na necessidade do cliente e na qualidade dos serviços prestados.

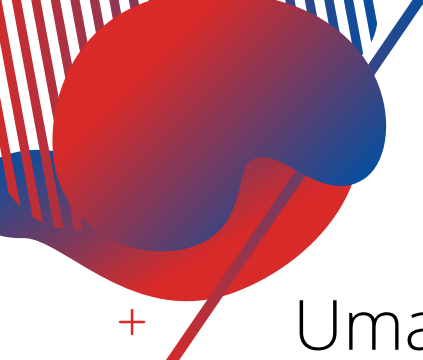
É o momento de disrupção, a economia 4.0 já é uma realidade, a utilização de ferramentas de gestão e planejamento já não são mais um luxo, mas sim uma necessidade. Saber aonde quer chegar e planejar seus passos, adaptando, melhorando e aplicando de forma inteligente todo o aprendizado é essencial para alavancar a sua carreira. Não fique de fora, implemente essa e outras ferramentas inovadoras e veja a transformação ocorrer, desde a sua produtividade à lucratividade nos novos negócios.

Liderança na equipe do seu escritório

- Por **Miriã Araujo** - advogada com Expertise no suporte e desenvolvimento de equipe em Escritório de Grande Porte

Ao falarmos sobre gestão, não podemos de forma alguma nos esquecer de um dos seus pilares estruturais, a liderança. Ao longo dos anos o mundo corporativo de uma maneira geral sofreu algumas transformações, principalmente com o avanço da globalização e da tecnologia no dia a dia.





+ Uma das transformações mais significativas no mundo corporativo e no cerne da gestão foi a remodelação do termo “chefe” para “líder”. Há diversas comparações acerca dos termos, deixando clara a diferença entre ambos e seu impacto na equipe e nos resultados.

Destaco como uma das qualidades mais importantes de um líder como sendo a inteligência emocional.

Atualmente vivemos em um mundo onde muitas pessoas são levadas pelas emoções que as situações causam e isso é um grande erro.


Ao conduzir uma equipe, é preciso compreender que cada pessoa possui características únicas, respeitar a individualidade e explorar o que cada um tem de melhor, visando preencher o time com talentos múltiplos, que se complementem.

Lidar com pessoas não é fácil e todos sabemos, mas a maneira que lidamos com as situações diárias que nos são apresentadas fazem a diferença. Ao momento que deixamos de colocar nossas emoções no controle das situações e passamos a analisar o problema de modo racional conseguimos obter um resultado favorável, tirando boas experiências de situações aparentemente ruins.

A atividade jurídica que vivenciamos é complexa, surpreendente e completamente delicada. Atuamos em várias áreas que afetam a vida das pessoas, como por exemplo: no direito empresarial, a empresa de uma família está sob nossos cuidados, no direito do agronegócio, no direito de família, direito do consumidor. Isso nos deixa em muitos momentos à flor da pele, por isso é tão importante que a inteligência emocional seja desenvolvida para que não sejamos afetados pelas emoções.

Outro ponto importante sobre a liderança é saber desenvolver talentos em meio à equipe. Reconhecer algum talento especial ou em potencial em alguma pessoa dentro do time é algo relativamente fácil, porém aperfeiçoar e auxiliar no desenvolvimento do colaborador não é tão simples. A primeira barreira é nosso próprio ego, natural de todo ser humano, que impede que possamos desenvolver pessoas.

Superado isso é preciso compreender as aspirações pessoais e saber utilizar de artifícios que auxiliem em seu desenvolvimento, identificando os momentos em que há a necessidade de ser firme e os momentos em que há a necessidade de acolher o colaborador.



O mais surpreendente dessa ferramenta é perceber que, por vezes, nem as próprias pessoas reconheciam um talento que possuíam e vê-las desenvolvendo isso e auxiliando no crescimento do time de forma geral é sensacional.

Finalizando, uma ferramenta imprescindível para o desenvolvimento da liderança é o *feedback* que pode acontecer pontualmente, em momentos elencados ou de forma habitual por meio das atividades e situações diárias. A troca que o *feedback* permite promove o desenvolvimento da equipe e isso eleva seu time a níveis maiores de excelência.

A comunicação é a ferramenta mais importante na atividade de liderança e a maneira como isso ocorrerá fará muita diferença nos resultados da sua equipe. Invista em uma comunicação eficaz.

REFERÊNCIAS:

1. Os Princípios da Persuasão e a Qualidade no Atendimento ao Cliente:

- BURKE, M. J., Brief, A. P., & George, J. M. (1993). The role of negative affectivity in understanding relations between self-reports of stressors and strains: A comment on the applied psychology literature. *Journal of Applied Psychology*, 78(3), 402–412
- CIALDINI, R. B. O poder da persuasão: você pode ser mais influente do que imagina. Tradução por Marcello Lino. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- JONATHAN K. Frenzen, Harry L. Davis, *Journal of Consumer Research*, Volume 17, Issue 1, June 1990, (Pages 1–12)
- JORDAN LD. Newspaper effects on policy preferences, *Public Opinion Quarterly*, 1993, vol. 57 (pg. 191-204)
- RIES, A; TROUT, J. Posicionamento: a batalha pela sua mente. São Paulo: Pioneira, 2002.
- ROGERS, M.E. Diffusion of Innovations. 5. ed. Free Press, New York, 2003.
- SHET, J. N.; MITTAL, B.; NEWMAN, B.I. Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor. Trad. Lenita M.R. Esteves. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.



2. **A Produção de Conteúdo com base na Metodologia Científica:**

- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. L. Fundamentos de Metodologia Científica. São Paulo: Atlas, 2019.
- MARQUES, H. R. Metodologia da Pesquisa e do Trabalho Científico. Campo Grande: Editora UCDB, 2017.

3. **A eficácia da oralidade para o executor do direito:**

- SILVA, Júlia Lúcia de Oliveira Albano da. Rádio: oralidade mediatizada: o spot e os elementos da linguagem radiofônica. São Paulo: Annablume, 1999.
- <<https://www.dicio.com.br/simplicidade/html>>. Acesso em 02/05/2020.

4. **Introduzindo a Ferramenta de Gestão CANVAS na sua Advocacia:**

- <https://jus.com.br/artigos/67661/modelo-de-negocio-canvas-e-startups-para-escritorios-de-advocacia>
- <https://medium.com/@flaviopaim/canvas-na-advocacia-468a998c5904>
- Material Acadêmico PUC-Minas, Pós graduação em Legal Tech: Direito Digital e Startups. Modelo de CANVAS - Alexander Osterwalder

5. **Liderança na equipe do seu escritório:**

- GOLEMAN, Daniel. Inteligência Emocional. A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente. 2ª ed. Rio de Janeiro. Objetiva. 2012