

SUMÁRIO

DEDICATÓRIA	5
APRESENTAÇÃO DA 3ª EDIÇÃO	7
APRESENTAÇÃO DA 2ª EDIÇÃO	9
APRESENTAÇÃO DA 1ª EDIÇÃO	11
PREFÁCIO	13
1. INTRODUÇÃO	21
Pequeno histórico dos últimos 35 anos.....	21
A quem se dedica este livro.....	21
Escritórios de Advocacia e as crises	22
As Várias Visões na Contratação de Serviços Jurídicos.....	23
A visão da Imagem	24
A Visão Financeira.....	25
A Visão Conservadora.....	25
Discrepâncias entre as Visões do Cliente e do Escritório	26
2. O MODELO TRADICIONAL	31
Despreocupação com produtividade e eficiência	31
Modelo baseado em horas	32
Margens e remunerações	33
Gestão voltada para dentro e mercado protegido	33
Orçamentos e propostas, a forma tradicional	34
Considerações	36
3. AS ALTERAÇÕES NO AMBIENTE	37
Mudanças. Como enfrentá-las? Disrupção ou evolução?	37
Mudança de comportamento – Quem define o preço?	38
Consumerização – Escritórios de Advocacia têm cliente ou consumidor?	40
Valor, Preço e Percepção de Qualidade.....	41
4. OS DESAFIOS INTERNOS	47
Mudança de hábito.....	47

Não somos <i>multitask!</i>	50
Psicologia do advogado	52
Mobilidade de Sócios	53
Desafios à Governança	53
1 – Alinhamento de objetivos	53
2 – Definição da cultura organizacional	54
3 – Estrutura Organizacional e Processo Decisório	56
4 – Institucionalização, despersonalização e colaboração	59
5 – <i>Learning Organization</i> , experimentação e erro	60
5. OS DESAFIOS EXTERNOS	63
Concorrência	63
Desfidelização	64
Quer Fidelidade? Compre (ou adote) um cachorro!	64
Pressão por preços competitivos e previsibilidade	66
Diretores jurídicos, contratações e internalização	66
Provedores alternativos de serviços legais (ALSPs)	67
O maior desafio	71
6. O MODELO ATUALIZADO	75
Economia I e Economia II.....	75
O conflito entre advogar e gerir o negócio.....	76
Governança de Escritórios de Advocacia em tempos de Trabalho Remoto	78
Novo perfil do advogado.....	81
Maslow na gestão jurídica.....	83
Produtividade, eficiência ou eficácia?	85
Produtividade.....	86
Eficiência	87
Eficácia	88
EGIT3 x Q – A fórmula transformadora.....	88
Estratégia.....	89
Governança	89
Informação.....	89
Tecnologia	89
Talentos.....	90
Trabalho.....	90
Qualidade.....	90
7. A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	93
Os 4 pilares	93
Remuneração de sócios e a interação com a instituição	93

A melhor estrutura organizacional	95
“Lockstep” ou “Eat-what-you-kill”? Nenhum dos dois!	98
O Correto Dimensionamento da Estrutura Administrativa	101
A empresa fluida	104
8. PLANEJAMENTO E O EFEITO COVID-19	107
Planejamento estratégico – Considerações	107
Um tsunami chamado Covid-19 e o planejamento estratégico	109
Covid-19 – o catalisador das mudanças na prestação de serviços jurídicos.....	111
Pandemia, isolamento, TI e KM em escritórios de advocacia.....	114
Pandemia, quarentena e o ajuste das velas no mercado jurídico	115
Governança de escritórios de advocacia em tempos de trabalho remoto	118
O melhor e o pior de nós, seres humanos.....	120
9. MARKETING, COMUNICAÇÃO E COLABORAÇÃO	123
Considerações Iniciais	123
Marketing Jurídico: escritórios precisam se atualizar	124
Mas o que devemos planejar?	126
Comunicação esférica.....	130
Ferramentas de colaboração.....	131
Melhorias técnicas em comunicação e colaboração.....	132
10. GOVERNANÇA SOCIETÁRIA.....	135
A delicada relação entre sócios em escritórios de advocacia	135
Sócios e a estrutura atômica	136
Forças que atuam no Núcleo de uma Sociedade de Advogados	138
Sociedade de advogados e o movimento browniano	140
Remuneração de sócios: as várias soluções para a equação.....	142
A metáfora da mão humana	145
A Difícil tarefa de definir o valor de um sócio em um Escritório de Advocacia	147
O modelo mais atrativo é o pior em longo prazo!	150
Os Principais Motivos de Split em Escritórios de Advocacia.....	153
Sócio de Capital e Sócio de Serviço – As distorções.....	155
Cota patrimonial em um escritório de advocacia – considerações	158
Incentivos e desincentivos.....	162
Sucessão em escritórios de advocacia – Como se preparar	163
11. GESTÃO DE TALENTOS E LIDERANÇA.....	167
Envolvimento ou comprometimento?	167
Atração, motivação e retenção de talentos	168
As novas gerações.....	171

Seu escritório está preparado para as novas gerações?	174
Liderança em escritórios de advocacia	177
Avaliação de advogados: ainda poucos indicadores utilizados!	179
Plano de carreira de advogados – A metáfora da autoestrada	181
Plano de carreira para advogados e sócios.....	184
12. GOVERNANÇA NUMÉRICA – ANALYTICS	187
“Data Centric Management” no Direito.....	189
Origem dos dados e das informações	192
Ciclo e objetivos de BI e <i>Data Analytics</i>	194
Ciclo de BI	195
Fases <i>Data Analytics</i>	196
Erros comuns na extração de dados e análise de tendências Processuais	196
Criação, higienização e homogeneização de cadastros	198
Ciclo de vida de assuntos (ou casos).....	201
<i>Timesheet</i> , a ferramenta fundamental.....	202
Apropriação de custos: “accountability”	205
Relatórios gerenciais: <i>dashboards</i> para escritórios de advocacia	207
Como criar um <i>Dashboard</i> Estratégico-Operacional completo e de qualidade.....	209
Exemplos	211
A Planilha perfeita para o gerenciamento de escritórios de advocacia	215
Precificação de propostas – como calcular	221
A história.....	221
Os custos diretos.....	221
Os custos fixos	223
Os impostos	224
O desafio	224
As formas de cálculo	224
Como se adaptar	226
Gestão do negócio jurídico na era dos algoritmos	227
Descritivos padronizados no <i>Timesheet</i> – a verdadeira vantagem	230
Códigos UTBMS	233
13. GOVERNANÇA DA INFORMAÇÃO	235
O ativo chamado conhecimento	235
A História do Gerenciamento Eletrônico de Documentos.....	236
Seu Escritório Conhece o que Sabe? A Gestão do Conhecimento responde	238
A Estrutura e os elementos envolvidos na governança da informação	239
Gestão do conhecimento (KM): processo multidisciplinar	241
As dificuldades na busca de informação.....	243
Gestão do conhecimento em três palavras: conectar, colaborar e coletar!	245

KM – Dos cadastros à competitividade.....	246
Capacidade de investimento em tecnologia de busca de informação (<i>Search Engine</i>).....	251
Quanto dá para investir com 15 minutos?	252
Quanto seu escritório está perdendo sem um GED?	254
Gestão de conhecimento e <i>business intelligence</i>	258
Estratégia e gestão do conhecimento.....	260
<i>Cyber security</i> e gestão do conhecimento	263
LGPD e a Governança da Informação em Escritórios de Advocacia	264
Gestão do Conhecimento: evolução de objetivos.....	266
A nova estrutura da gestão do conhecimento	267
Referências	269
14. TECNOLOGIA.....	271
Advogados e a tecnologia	271
Conteúdo e Tecnologia no Direito segundo o Taoísmo.....	276
O próximo escritório de advocacia de sucesso (futuro muito próximo)!.....	277
Escritórios de advocacia precisam se reinventar	278
Sistemas em nuvem e documentação totalmente digital	278
<i>AI, BI, Knowledge Management, Big Data</i> e produtividade.....	279
Eficiência, Produtividade e Tecnologia no Direito.....	279
Inteligência artificial e o mercado jurídico	282
A Inteligência Artificial e a Humana no Direito	284
Desmistificando a inteligência artificial para o meio jurídico.....	286
A verdadeira Revolução Tecnológica no Direito	288
Tecnologia, inteligência artificial e gestão	289
Novas e velhas tecnologias auxiliam na Prestação dos Serviços Jurídicos	292
Os Efeitos da tecnologia sobre a prestação de serviços jurídicos.....	295
15. TENDÊNCIAS E INOVAÇÃO	299
Você é um Inovador? Então prepare-se!.....	299
Inovação não é só Tecnologia.....	302
Páscoa, <i>Pessach</i> e inovação.....	304
Inovação nos Serviços Jurídicos – as várias faces	306
Escritórios devem investir pesadamente em capital intelectual, gestão do conhecimento e tecnologia.....	309
Escritórios de advocacia no futuro (de novo!)	312
Trabalho híbrido – o novo modelo?	314
Visual law – considerações sobre sua utilização.....	318
Design Thinking no direito – como se adaptar	321
O futuro da resolução e do acompanhamento dos processos jurídicos	323

Gestão do Conhecimento: tendências	326
2022 – Tendências e preocupações na prestação de serviços jurídicos	331
Pesquisa de expectativas e tendências para o mercado jurídico	334
Tendências tecnológicas	335
Publicações Recentes	340
16. CONCLUSÃO	345
5 dicas para novos escritórios de advocacia	345
Quando buscar ajuda profissional na gestão de escritórios de advocacia.....	346
A nova realidade na prestação de serviços jurídicos – uma combinação de fatores..	350
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	353