



COLABORAÇÃO, COMUNICAÇÃO E DADOS

Os 11 Princípios de Inovação para Escritórios de Advocacia

Por Gabe Teninbaum,
Thomson Reuters Legal Executive Institute

Os escritórios de advocacia precisam descobrir as melhores formas de gerenciar as mudanças que os tornam mais efetivos e eficientes no atendimento aos seus clientes.

As ideias apresentadas neste material não são hierárquicas, e uma organização se beneficiará se praticar algumas delas, mesmo que não esteja imediatamente disposta a realizar todas. A intenção, no entanto, é a ação: todos os princípios exigem que se faça algo.

Esta é a segunda versão publicada desses princípios. A primeira versão continha apenas 10 princípios e foi um protótipo escrito rapidamente e postado em um blog. Esta segunda versão é o resultado de longas conversas com algumas das mais inteligentes pessoas de inovação legal e tecnologia, que tomaram o tempo para lê-lo e dar feedback sobre o que eles incluíam ou não. Pode ser que as versões 3, 4 e 5 também aconteçam: a única maneira de descobrir se esses princípios são os *princípios* é testá-los, incorporar o feedback e tentar novamente.

Não há um momento específico em que um escritório de advocacia se torna inovador, embora seja necessário lembrar que a inovação não é um estado de ser, é um processo de transformar ideias novas em soluções. Se você está lendo isso, você está tomando medidas para fazer mudanças e, portanto, você é agora, por definição, um inovador.

Então, continue lendo, inovador. Compartilhe comentários com base em suas experiências depois de testar essas ideias.

1. MOSTRE AOS SÓCIOS AÇÕES QUE AGREGUEM VALOR AO NEGÓCIO

Antes de poder haver alguma mudança séria, a questão “o que há para mim?” deve ser respondida pelos influenciadores do escritório de advocacia (geralmente o comitê executivo e outros funcionários da empresa, mas não exclusivamente). Isso pode ser abordado por uma combinação de métodos, incluindo o compartilhamento de informações sobre as transformações da indústria, mostrando novas matérias sobre software e dando exemplos de sua aplicação, e fornecendo experiências de como a adoção de novos métodos pode aumentar a rentabilidade a curto e longo prazo. Isso deve, simplesmente, se tornar parte do raciocínio dos tomadores de decisão: que existem novos métodos em andamento e testá-los irá potencialmente pagar dividendos.

Na mais recente pesquisa da Altman Weil Law Firms in Transition, 93% dos entrevistados consideram o foco em melhorar a eficiência do escritório de advocacia um estado permanente para se estar na lei, e 85% acreditam que a tecnologia servirá, permanentemente, como um substituto para pessoas dentro de escritórios de advocacia. No entanto, apenas 4% dos líderes desses escritórios acreditam que seus parceiros estão conscientes desses desafios. É hora de conversar nos escritórios de advocacia.

2. ENVOLVA OS LÍDERES EM IMERSÕES DE INOVAÇÃO

Um escritório de advocacia é um empreendimento empresarial. Opere-o como um. Isso significa contratar um diretor de inovação ou chief innovation officer, cujo papel é trazer novas abordagens para outros decisores dentro da empresa. Esta pessoa não precisa (e, indiscutivelmente, não deveria) ser um advogado. Em vez disso, são pessoas do mundo dos negócios, que podem preencher melhor esse papel - pense MBA, não doutorado em jurisprudência. Pense no modelo start-up, não experiência de teste.

A missão do diretor de inovação é liderar a empresa na exploração de novos espaços, como identificar o mercado latente; buscar outros fluxos de receita, além de fornecer aconselhamento jurídico; ser pioneiro no uso de ferramentas de resolução de disputas online; e perseguir outros métodos ou meios que não são tipicamente conhecidos pelos advogados.

Bryan Cave nomeou Katie DeBord, uma das sócias da empresa, como diretora de inovação. Seu papel é desenvolver novas formas de treinar e desenvolver associados e novos processos e tecnologias para gerar eficiência e colaboração dentro da empresa. Além da equipe de desenvolvedores de software e analistas especializados, DeBord também lidera o desenvolvimento de tecnologias personalizadas, que permitem aos clientes otimizar e gerenciar melhor suas operações legais.

3. INVISTA EM PESQUISA E DESENVOLVIMENTO

Promover mudanças não precisa ser algo doloroso, financeiramente ou de outra forma. No entanto, exige algum investimento em dinheiro.

Não precisa ser financeiramente oneroso, se executado corretamente. Para os escritórios da AmLaw 200, investir 1% do lucro por parceiro (PPP - profit per partner em inglês) em inovação, forneceria tanto combustível quanto necessário para criar impulso. Poderia até mesmo ser feito de forma menos dispendiosa em alguns contextos. Por exemplo, uma empresa poderia treinar um grupo de advogados no software de automação de documentos, então esses advogados automatizam um formulário para uma organização de auxílio jurídico usando esse software, para suas horas anuais pro bono.

4. MONITORE A INOVAÇÃO

Alguém precisa ver o que é novo e esclarecer isso aos outros. Observe o Canadá, o Reino Unido e a Austrália – propriedades não jurídicas (no Reino Unido e na Austrália) oferecem incentivos para inovar. Veja também outras indústrias: eles são melhores em inovação do que aqueles no campo jurídico.

Acompanhe os blogueiros e pensadores que vivem isso diariamente: Jordan Furlong (sobre o futuro da entrega de serviços jurídicos); Prumo Ambrogi (em sites jurídicos e produtos para profissionais do meio); Ron Friedmann e Kenneth Grady (ambos escrevendo sobre a melhoria do processo); Toby Brown (sobre preços); Mary Abraham (no gerenciamento do conhecimento); Richard Tromans e Michael Mills (sobre inteligência artificial); Bruce MacEwan (em todas as coisas sobre grandes escritórios), bem como a cobertura de tecnologia jurídica pelos blogueiros David Curle e Joseph Raczynski no blog do Legal Executive Institute. Envie pessoas para participar de hackatons jurídicos e eventos de networking e siga organizações dedicadas à tecnologia e inovação jurídica, como EvolveLaw e LawMade.

5. EQUIPE ESPECIALISTA EM TECNOLOGIA

As empresas precisam de pessoas que são experientes o suficiente para usar novas tecnologias, e não apenas falar sobre elas. Isso significa algo mais do que manter advogados em torno de quem geralmente é interessado em tecnologia: significa contratar pessoas com treinamento em análise de dados, Lean Six Sigma, codificação e assim por diante. A equipe existente também pode ser treinada. Considere os bibliotecários, cujo trabalho está mudando de fonte de pesquisas para especialistas do conhecimento. O papel deles pode (pelo menos em parte) ser repassado para serem formadores e utilizadores de ferramentas e métodos de tecnologia/inovação.

Quando Littler Mendelsohn queria se separar, eles contrataram Zev Eigen, um Ph.D. com uma experiência em análise de dados. Eigen, então, ajudou a lançar a Littler Big Data Initiative. Este projeto fornece aos clientes da empresa análises preditivas de RH, um serviço de canal de dados, avaliação de danos e muito mais.

6. CONTE AO MUNDO SOBRE AS SUAS INOVAÇÕES

Os clientes não irão contratar um escritório com base na sua reputação futurista, criativa e tecnológica se eles não sabem o que a sua empresa está fazendo com todas essas inovações. Diga-lhes sobre o que você está fazendo. Será um “boom” de marketing; além disso, ser inovador pode muito bem ser uma profecia autorrealizável... Então, faça com que saibam que isso é um aspecto de sua identidade.

A inovação de marketing oferece à equipe de marketing/vendas jurídica uma nova oportunidade para se conectar com potenciais clientes. Para alguns clientes, a contratação de uma empresa voltada para o futuro será uma oportunidade atraente.

7. COLABORE QUANDO FAZ SENTIDO COLABORAR

Pense em colaboração entre escritórios ou com clientes (ou outros) para construir e usar ferramentas e métodos mutuamente benéficos.

Considere o que o CLOC (the Corporate Legal Operations Consortium em inglês) está fazendo: fornece educação, compartilha as melhores práticas, conecta pessoas, estabelece uma organização profissional e comunitária, gerando mudanças positivas no ecossistema de serviços jurídicos corporativos. Por que os escritórios de advocacia não deveriam compartilhar alguns recursos e informações para ajudar uns aos outros a oferecer melhores serviços para seus clientes?

8. ADOTE A MELHORIA DOS PROCESSOS E A GESTÃO DE PROJETOS

Quando se trata de melhorar a representação do cliente e melhorar os processos internos, deve haver uma metodologia para isso. A contratação e a capacitação dos que estão mergulhados nestes métodos (seja Lean Six Sigma, Agile ou outro - a metodologia específica é menos importante do que o fato de que há uma metodologia a seguir) é vital.

Davis Wright Tremaine e Seyfarth Shaw tornaram esses métodos parte de sua marca e obtiveram a captação de negócios como resultado. O treinamento em melhoria de processo/gerenciamento de projetos pode ser realizado de forma econômica e rápida. As organizações, como o Instituto Legal Lean Sigma, oferecem oportunidades de treinamento valiosas e econômicas, específicas para aqueles no campo jurídico.

9. USE DADOS PARA APOIAR DECISÕES

A única maneira de ver o que está funcionando é mensurando. Pense muito sobre o que os Key Performance Indicators (KPIs), ou indicadores de produtividade, são para a sua empresa e os meça antes e depois de adotar os novos métodos e práticas aqui propostos. Envolver contadores e profissionais de negócios nesta discussão.

Mary Juetten, da Evolve Law, juntamente com Billie Tarascio criou uma introdução aos KPIs para escritórios de advocacia de todos os tamanhos. É uma introdução gratuita e útil.

10. PENSE COMO UM DESIGNER

Faça uma abordagem do design, buscando a entrada do cliente e solicitando ao cliente um feedback, renovando com base nos comentários e criando um produto melhorado para o próximo. Comprometa-se a um ciclo constante de melhoria. Design thinking é mais difícil do que parece e requer uma compreensão das nuances a serem realizadas de forma eficaz. A contratação (ou treinamento) de uma pessoa que trabalha nesta área seria útil.

Os grupos de inovação ligados aos departamentos de direito, como as equipes da Liberty Mutual Innovation e Fidelity Labs, fizeram avanços significativos na aplicação do design thinking ao trabalho jurídico. O Legal Design Lab da Stanford Law School liderou esse esforço entre as faculdades de direito. O IDEO oferece cursos online de design thinking para aqueles que querem se aprofundar no assunto.

11. MANTENHA O QUE É BOM, ENTÃO VÁ APRIMORANDO

Ao longo do tempo, os inovadores irão identificar um conjunto de práticas recomendadas que tenham provado funcionar para a sua organização. É importante fazer um balanço das ações e registrá-las, tanto para destacá-las como sucesso, quanto para usá-las como base para novas melhorias.

Com cada mudança, os inovadores devem perguntar: o que estamos resolvendo com isso? As medições devem ser tomadas a partir de uma linha de base em comparação com os resultados de desempenho após a implementação da inovação. Essas mudanças que criam um melhor resultado devem ser mantidas até que outra inovação venha à mente para testar novamente o melhor método existente.

SOBRE O AUTOR:



Gabe Teninbaum

O professor Gabe Teninbaum é membro do corpo docente da Faculdade de Direito da Universidade de Suffolk, onde atua como diretor do Instituto de Tecnologia e Inovação de Direito e diretor da Concentração Jurídica de Tecnologia e Inovação da Lei Suffolk. Ele é Professor Visitante no MIT Media Lab (Grupo de Dinâmica Humana), bem como um membro visitante do Projeto de Sociedade da Informação da Escola de Direito de Yale. Ele pode ser contatado em gabe@lawtomatic.com.

Para mais informações, acesse:
www.thomsonreuters.com.br

Para ver o material em inglês, acesse:
legalexecutiveinstitute.com

The intelligence, technology
and human expertise you need
to find trusted answers.



the answer company™
THOMSON REUTERS®