

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE GOIÁS – UNIGOIÁS
PRÓ-REITORIA DE ENSINO PRESENCIAL – PROEP
SUPERVISÃO DA ÁREA DE PESQUISA CIENTÍFICA - SAPC
CURSO DE DIREITO

**TECNOLOGIA DA GESTÃO LEGAL: IMPLANTAÇÃO DA
CONTROLADORIA JURÍDICA EM ESCRITÓRIOS DE ADVOCACIA**

ORIENTANDA: VITÓRIA LEMES PAULINO
ORIENTADORA PROFA. ME: TEREZA CRISTINA RIBEIRO LIMA

GOIÂNIA
DEZEMBRO/2024

VITÓRIA LEMES PAULINO

**TECNOLOGIA DA GESTÃO LEGAL: IMPLANTAÇÃO DA
CONTROLADORIA JURÍDICA EM ESCRITÓRIOS DE ADVOCACIA**

Trabalho final de curso apresentando e julgado como requisito para a obtenção do grau bacharelado no curso de Direito do Centro Universitário de Goiás – UNIGOIÁS na data de 04 de dezembro de 2024.

Profa. Dra. M.e Tereza Cristina Ribeiro Lima
Centro Universitário de Goiás – UNIGOIÁS

Profa. Dra. Cassira Lourdes de Alcântara Dias Ramos Jubé
Centro Universitário de Goiás – UNIGOIÁS

Profa. Dra. Lúcia Regina Araújo Falcão
Centro Universitário de Goiás – UNIGOIÁS

TECNOLOGIA DA GESTÃO LEGAL: IMPLANTAÇÃO DA CONTROLADORIA JURÍDICA EM ESCRITÓRIOS DE ADVOCACIA.

Vitória Lemes Paulino¹
Tereza Cristina Ribeiro Lima²

RESUMO

O presente artigo científico visa apresentar uma visão contemporânea onde a tecnologia integrada com a gestão torna possível a implementação de uma controladoria jurídica em escritórios de advocacia. O tema abordado visa expor os benefícios e a relevância do setor de controladoria jurídica nos escritórios de advocacia. A abordagem metodológica adotada é dedutiva, fundamentando-se em uma pesquisa bibliográfica que inclui livros, artigos científicos e doutrinas jurídicas, utilizando a interpretação axiológica para conectar a teoria dos artigos legais com a prática real da advocacia. O objetivo principal deste trabalho é analisar e compreender os benefícios da controladoria jurídica nos escritórios de advocacia, levando em conta as demandas contemporâneas da prática jurídica, as questões tecnológicas, as pressões enfrentadas pelos advogados e as transformações econômicas e sociais que impactam sua atuação. Considerada uma inovação na gestão jurídica, a controladoria é uma ferramenta essencial para garantir a qualidade, segurança, agilidade dos serviços prestados em escritórios de advocacia e departamentos jurídicos de empresas e, também, ajuda na identificação e mitigação de riscos. Ela contribui para aumentar a produtividade, a eficiência e a capacidade de gerenciamento, além de possibilitar a redução de custos.

Palavras-chave: Gestão; implementação; direito; escritório; inovação; qualidade; produtividade.

ABSTRACT

This scientific article aims to present a contemporary vision where technology integrated with management makes it possible to implement legal control in law firms. The topic addressed aims to expose the benefits and relevance of the legal control sector in law firms. The methodological approach adopted is deductive, based on a bibliographical research that includes books, scientific articles and legal doctrines, using axiological interpretation to connect the theory of legal articles with the real practice of law. The main objective of this work is to analyze and understand the benefits of legal control in law firms, taking into account the contemporary demands of legal practice, technological issues, the pressures faced by lawyers and the economic and social transformations that impact their performance. Considered an innovation in legal management, control is an essential tool to ensure the quality, security and agility of the services provided in law firms and legal departments of companies and also helps in the identification and mitigation of risks. It contributes to increasing productivity, efficiency and management capacity, in addition to enabling cost reduction.

Keywords: Management; implementation; right; office; innovation; quality; productivity.

1 Discente do curso de Direito do Centro Universitário de Goiás – UNIGOIÁS. E-mail: vvlemes@hotmail.com

2 Profa. Mestre em Direito pela PUC/Goiás. Professora universitária da Uni-Goiás/GO e professora de pós-graduação da PUC-GO. E-mail: tereza_lima@hotmail.com

INTRODUÇÃO

A revolução tecnológica está transformando a advocacia, exigindo novas habilidades dos profissionais do Direito. Embora a profissão ainda seja vista como conservadora, a inovação e a tecnologia estão se tornando essenciais para os escritórios de advocacia. A migração de processos para o digital facilitou o acesso à informação e impulsionou a busca por alternativas mais eficientes.

Nos escritórios modernos, a tecnologia é fundamental: softwares de gestão automatizam tarefas, permitindo que advogados foquem nas defesas técnicas e no relacionamento com os clientes. A necessidade de atender a demandas crescentes e complexas tornou a implantação de uma controladoria indispensável, tanto para a gestão de processos quanto para a captação e manutenção de clientes.

A controladoria jurídica oferece uma visão abrangente das operações, garantindo eficiência no acompanhamento processual e no controle de agendas. Essa estrutura promove uma gestão mais ágil e eficaz, alinhando as atividades do escritório às exigências do mercado jurídico contemporâneo, o que é crucial para oferecer serviços de excelência.

Este trabalho examina a atuação da controladoria jurídica, que se concentra na otimização dos fluxos e procedimentos técnicos e de gestão legal, visando aumentar as chances de sucesso na advocacia. A pesquisa adota o método dedutivo e utiliza a interpretação axiológica para conectar a teoria dos artigos legais com a prática real da advocacia, analisando como essas diretrizes podem ser aplicadas no cotidiano dos profissionais.

A integração de uma controladoria eficaz não só melhora a gestão interna, mas também potencializa o relacionamento com os clientes, permitindo um atendimento mais personalizado e ágil.

Por fim, o trabalho destaca que a controladoria jurídica é uma ferramenta essencial para enfrentar os desafios contemporâneos do mercado jurídico, promovendo uma cultura de excelência e inovação dentro dos escritórios de advocacia.

1. CONCEITUANDO A GESTÃO LEGAL

De forma simples, pode-se definir Gestão Legal como um conjunto de processos, atividades e profissionais que possibilitam aos departamentos jurídicos atenderem seus clientes de forma mais efetiva, por meio da aplicação de boas práticas de negócios e de tecnologia na entrega de serviços legais, para assegurar o bom funcionamento do departamento jurídico e dos escritórios de advocacia.

A gestão jurídica envolve a coordenação de um escritório de advocacia ou departamento jurídico, focando na melhoria da qualidade, eficiência e resultados. Inclui planejamento

estratégico, gestão de recursos humanos, otimização de fluxos de trabalho, implementação de processos internos e uso de ferramentas adequadas.

Campiglia e Campiglia (1993, p. 11) argumentam que "o controle, em uma perspectiva de gestão, "deve ser entendido como o conjunto de informações e de ações cujo objetivo é manter o curso das operações dentro de um rumo desejado".

A função do controle de gestão consiste em estabelecer padrões, analisar a realidade em relação a esses padrões e identificar falhas na gestão, promovendo ações corretivas quando necessário.

Nesse sentido, Gomes e Salas (1999, p. 23) afirmam que "o controle de gestão refere-se ao processo que resulta da inter-relação de um conjunto de elementos internos (formais e informais) e externos à organização que influem no comportamento dos indivíduos que formam parte da mesma".

Um gestor jurídico habilidoso vê sua organização como uma empresa tradicional, aplicando práticas de gestão adaptadas ao contexto jurídico para maximizar o desempenho, alcançar metas e garantir eficácia operacional.

1.1 APLICABILIDADE DA GESTÃO LEGAL

A gestão legal teve sua origem nos Estados Unidos, onde é chamada de "Legal Administration", e foi incorporada ao Brasil apenas no final da década de 1990. No contexto brasileiro, essa gestão é organizada em cinco fundamentos: Gestão de Pessoas, Marketing Jurídico, Gestão de Clientes, Gestão Financeira e Gestão da Produção Jurídica e Tecnologia.

A **Gestão de Pessoas** busca administrar o comportamento dos colaboradores para assegurar seu desenvolvimento humano. Segundo Boranga (2010), uma gestão eficaz permite que o escritório ofereça um atendimento mais individualizado e eficiente, refletindo a dedicação de cada membro e um ambiente de trabalho positivo que favoreça aprendizado e capacitação.

Quanto à **Gestão de Clientes**, Selem (2017) afirma que o objetivo é orientar e monitorar a equipe na prestação de serviços, desenvolver e gerenciar a base de dados de clientes e coletar informações sobre a satisfação deles. Essa gestão é crucial para o sucesso das interações com os clientes e para a captação de novos negócios.

O **Marketing Jurídico** enfrenta limitações devido à regulamentação da Ordem dos Advogados do Brasil e ao Código de Ética. É uma ferramenta indispensável para a promoção do escritório fazendo com que o cliente permaneça de forma fidelizada, além de ser essencial na captação de novos clientes.

A **Gestão Financeira** diz respeito à administração das finanças do escritório, considerando que, conforme Esequiel (2010), escritórios de advocacia devem ser vistos como empresas, utilizando ferramentas de gestão semelhantes às de outras organizações. O foco principal é a rentabilidade, e a gestão financeira deve ser realizada por profissionais familiarizados com a área.

Finalmente, a **Gestão da Produção Jurídica e Tecnologia** envolve a criação e controle de procedimentos e fluxos de trabalho. Essa gestão também se refere às atividades intelectuais desempenhadas pelos advogados, utilizando a tecnologia como suporte para desenvolver soluções práticas e eficientes nos processos estabelecidos.

A sincronização da equipe somada com a inteligência artificial dos softwares de controle jurídico faz com que a advocacia ocupe um lugar estratégico na gestão dos conflitos, pois essa soma consegue gerar a solução necessária para cada situação agregando ainda mais valor no negócio jurídico.

Sobre a importância da tecnologia e a gestão de pessoas, Boranga (2010) discorre:

A necessidade de modernização das estruturas organizacionais e administrativas dos escritórios de advocacia, decorrente da busca por maior eficiência, qualidade e competitividade, tem levado os advogados a rever seus conceitos e buscar novas ideias no campo da administração (BORANGA, Ana Luiza, 2010, p. 1).

No sentido, o doutrinador John Kotter (1996) em sua obra *Leading Change* (Liderando Mudanças), discorre que:

[...]. A transformação real começa quando um grande número de pessoas começa a internalizar uma nova visão e alterar seu comportamento de acordo com ela (KOTTER, John, 1996, p. 20).

[...]. Sem um senso de urgência, as pessoas são menos dispostas a fazer os sacrifícios necessários para alcançar uma nova visão (KOTTER, John, 1996, p. 64).

Com base nas citações de Kotter, é possível perceber que a transformação efetiva começa quando muitas pessoas adotam uma nova visão e mudam seu comportamento em conformidade. Além disso, um senso de urgência é fundamental para motivar as pessoas a fazer os sacrifícios necessários para alcançar essa nova visão.

1.2 SOFTWARES DE GESTÃO LEGAL

Softwares jurídicos são sistemas desenvolvidos para a advocacia, com funções como acompanhamento de processos, gestão de prazos, controle financeiro e registros de clientes, atendendo profissionais autônomos, escritórios de diversos tamanhos e departamentos jurídicos.

O mercado jurídico, como afirma Fergelson (2022, p. 155), enfrenta dificuldades em tomar decisões baseadas em dados devido à tradição de se basear em opiniões e doutrinas, à falta de controle das atividades (como e-mails, pastas locais e planilhas) e à dificuldade dos advogados em se posicionar como parceiros de negócios, oferecendo valores além dos jurídicos.

Um software jurídico completo integra automação de processos, gestão avançada de prazos, controle de atividades, acompanhamento de equipe, gestão financeira e atendimento ao cliente, sendo útil para profissionais de contencioso, consultivo ou ambos.

Em relação ao uso de ferramentas para o devido controle, Moura (2001, p.1) ressalta que o uso de ferramentas na etapa de controle é necessário, pois permite aos gestores uma avaliação das ações implementadas com o intuito de identificar problemas e sucessos alcançados, garantindo que a execução das ações esteja alinhada com os planos definidos.

Para selecionar a plataforma ideal, é fundamental identificar quais processos podem ser otimizados e as necessidades específicas dos usuários. Existem softwares específicos para advogados e escritórios, enquanto outros atendem acadêmicos ou setores corporativos, como compliance e departamentos jurídicos. Compreender essas demandas é essencial para uma escolha eficaz da plataforma.

Para Fergelson (2022, p. 144), ressignificar o departamento jurídico envolve a integração de tecnologia, análise de dados, automação, diversidade e ferramentas simplificadas, com foco na experiência do cliente e parceiro. A inovação requer aprendizado contínuo e adaptabilidade para garantir o sucesso da transformação.

O Astrea e o Themis são plataformas líderes no mercado jurídico, projetadas para otimizar processos e oferecer gestão eficiente. O Astrea é voltado para escritórios de advocacia e advogados autônomos, com mais de 60 mil usuários no Brasil, automatizando tarefas rotineiras e facilitando o acompanhamento de processos. Ele foi bicampeão no B2B Awards em 2020 e 2021.

Em contrapartida, o Themis é destinado a grandes bancas e departamentos jurídicos, com mais de 25 anos de experiência e clientes renomados como Lojas Americanas e Record TV. Oferece funcionalidades como cadastro de clientes, histórico de atendimento, geração de boletos, relatórios e acesso para clientes acompanharem processos.

Outra opção no mercado é o CPJ-3C, que utiliza Inteligência Artificial e fluxos automáticos de trabalho, permitindo que os clientes acessem informações de processos em uma área personalizada e exclusiva. Essas ferramentas demonstram o potencial da inteligência artificial para apoiar os profissionais da advocacia.

Com isso, a gestão do conhecimento na visão de Fergelson (2022, p. 145) depende da colaboração das pessoas. Envolver os colaboradores na identificação de práticas relevantes para a organização gera confiança e engajamento, essenciais para alcançar os resultados esperados.

2. A IMPLANTAÇÃO DA CONTROLADORIA JURÍDICA

Kanitz (1976) considera que a Controladoria é um segmento da Contabilidade que teve seu surgimento com o propósito em ampliar e disseminar o entendimento do processo de gestão. Ela consiste em identificar quais as razões de ser de uma organização e determinar quais os fatores estão contribuindo, ou não, para a eficiência e eficácia das suas operações, na medida em que assegure a continuidade das atividades da empresa pela geração contínua e crescente de resultados econômicos favoráveis ao desenvolvimento da mesma.

Para Mosimann e Fisch (1999, p. 88), a controladoria tem como objetivo fornecer informações para a tomada de decisões, apoiar os gestores na busca pela eficácia econômica de suas áreas e garantir a eficácia empresarial, coordenando os esforços dos gestores.

A controladoria, de acordo com Yoshitake (1984, p. 40), é um sistema de controle gerencial que utiliza técnicas para estabelecer planos, estratégias e procedimentos administrativos e contábeis, processando informações para orientar as atividades empresariais e comunicando os resultados de desempenho.

A organização do escritório de advocacia, com uma visão empresarial, contribui para a eficiência da Controladoria e otimização dos processos.

Rohel (1996, p. 85), afirma que é através da controladoria a direção de uma empresa tem a possibilidade de conduzir a que seus esforços sejam produtivos. É junto a essa área que a alta direção e os gestores da organização buscarão informações consistentes a fim de definir os rumos a serem seguidos pela organização.

A controladoria é fundamental para o planejamento a longo prazo, considerando a competitividade do mercado, a globalização e questões sociais e ambientais. Ela fornece subsídios para gestores em diversas áreas, garantindo um gerenciamento eficiente por meio de um sistema de informações integrado.

Na visão de Oliveira (2002, p. 19), a controladoria é vital para o planejamento a longo prazo de qualquer tipo de organização, com ou sem finalidades lucrativas. Fatores como a atual competitividade do mundo dos negócios, a globalização da economia, a abertura das fronteiras comerciais, a crescente preocupação com a ecologia e os aspectos sociais, entre outros, exigem um gerenciamento cada vez mais eficiente e eficaz das entidades. Para poder contribuir com sucesso nessa missão, a controladoria deve exercer um papel preponderante, apoiando e forne-

cendo subsídios para os diversos gestores no planejamento e controle das atividades operacionais, comerciais, financeiras, administrativas, tributárias etc., por meio da manutenção de um sistema de informações que permita integrar as várias funções e especialidades.

A implantação de uma controladoria em um escritório de advocacia visa aumentar a produtividade e lucratividade, permitindo que a equipe técnica atenda mais demandas judiciais e extrajudiciais sem se preocupar com tarefas administrativas. Isso é possível com uma estrutura hierárquica que separa os níveis estratégico, gerencial e operacional.

No topo estão os sócios, seguidos pelos setores técnico, de controladoria jurídica e administrativo-financeiro. A controladoria deve ser um departamento autônomo que responde apenas aos sócios e é liderado por um controller jurídico, que geralmente é um bacharel em Direito com habilidades em administração. Essa estrutura permite uma gestão de qualidade mesmo com uma equipe reduzida.

É no planejamento estratégico que o escritório analisa os pontos fortes e as falhas nos procedimentos do escritório e estabelece o que trará um melhor desempenho econômico, ou resultados não econômicos com valor agregado, como a satisfação de funcionários e membros.

Para Rezende (2015, p. 18), o planejamento estratégico da organização é um processo dinâmico, sistêmico, coletivo, participativo e contínuo para determinação dos objetivos, estratégias e ações da organização. Está relacionado com o sucesso para as organizações privadas e com êxito para as organizações públicas.

Evoluir, adaptar-se, entender o novo cenário, novas pessoas, nova cultura, nova forma de trabalhar, exige novas atitudes, habilidades, motivação, preparação contínua e o entendimento do desafio proposto – evoluir é inserir-se numa cultura de aprendizado amplo e contínuo, como mencionado, então não dá para dissociar um conceito do outro. Esses dois elementos, juntos, são os mais poderosos para ressignificar o Departamento Jurídico (FERGELSON, Bruno, 2022, p. 144).

Assim, a controladoria não apenas apoia a gestão interna, mas também contribui para a conformidade legal e a mitigação de riscos, reforçando a importância do advogado como gestor e empreendedor.

2.1. O CONTROLLER JURÍDICO ENQUANTO PROFISSIONAL

O responsável pela área de Controladoria em qualquer organização é chamado de Controller ou Controlador. O controller jurídico é o profissional que cuida do funcionamento das rotinas do escritório, tornando a gestão mais eficiente. Suas atribuições estão ligadas tanto as atividades de gestão, quanto aos resultados do que é produzido no escritório.

Oliveira et al (2002, p.21) dizem que em decorrências das profundas mudanças que ocorrem nos processos produtivos e nas técnicas gerenciais e administrativas, as exigências para o exercício do cargo de controller tornaram-se complexas e desafiadoras.

Além disso, afirmam que não há mais espaço para o especialista do passado, que se satisfazia em realizar as tarefas cotidianas. Os autores ressaltam: para enfrentar os novos desafios, o controller deve possuir novas competências, como práticas internacionais de negócios, controles orçamentários, planejamento estratégico.

Enfatizam também que o controller precisa ser um profissional de fácil relacionamento extremamente hábil para promover suas ideias. O especialista da controladoria precisa saber gerenciar processos e pessoas de uma maneira sutil, sem que isso tenha interferência negativa na organização, pois o controller exerce influência junto aos gestores da empresa, e exercer influência significa estar ao lado deles na tomada de decisões.

Neste mesmo segmento, Padoveze (2003, p. 36), conceitua que o controller pode e deve exercer influência junto aos demais gestores e o faz pelo conhecimento da ciência da gestão econômica. Em outras palavras, o conhecimento da empresa como um todo e o conjunto dos planos de ação, associados ao conhecimento científico da administração, permitem ao profissional de controladoria exercer um papel influenciador.

A Controladoria é essencial nas organizações, atuando como um sistema integrado que monitora e otimiza a gestão econômica. Ela coleta e organiza informações financeiras e contábeis, permitindo a tomada de decisões informadas. O controller, responsável por essa função, intervém para assegurar resultados consistentes e eficazes, promovendo melhorias contínuas e alinhamento estratégico, o que é fundamental para o crescimento e a sustentabilidade das empresas.

Fazendo um resumo da obra *Controladoria financeira das empresas* (1993), de Tung, pode-se destacar que o controller deve ter a capacidade de prever os problemas que podem surgir e coletar as informações necessárias para a tomada de decisões. É importante também possuir discernimento para elaborar relatórios quando necessário, fornecendo informações específicas a cada usuário e na linguagem adequada para os executivos.

Além disso, deve ser capaz de traduzir desempenhos passados e presentes em gráficos, tendências e índices, uma vez que números isolados podem não ser suficientes para auxiliar a administração. A visão proativa, voltada para o futuro, é fundamental, assim como a elaboração rápida de relatórios atualizados e confiáveis.

O controller também precisa insistir na análise de problemas, mesmo quando os executivos das áreas envolvidas não dão a devida atenção. Sempre que possível, deve assumir a posição de conselheiro ou consultor na busca por soluções, evitando uma postura crítica.

Deve ser imparcial e justa nas críticas e avaliações de desempenho das outras áreas e executivos da organização. Além disso, precisa ter a capacidade de vender suas ideias, em vez de impor opiniões, e compreender as limitações de suas contribuições para outras áreas.

A função de controlar está ligada a parte jurídica e política administrativa da empresa:

[...] controlar significa, basicamente, o exercício de uma função política, de um dever jurídico e de uma etapa ínsita a todo processo sistêmico de trabalho. É manifestação de função política porque decorre necessariamente da Constituição, da aplicação dos freios e contrapesos que viabilizam a harmonia e a independência entre os Poderes, coibindo-lhes os eventuais abusos. É dever jurídico porque predeterminado à produção de resultados de interesse público, que é o que se espera do funcionamento de qualquer sistema estatal em favor das populações. É também etapa necessária de um processo sistêmico de trabalho na medida em que toda atuação estatal deve almejar gestão eficiente e eficaz dos meios que a sociedade deposita nas mãos dos gestores públicos. É o devido processo legal aplicado às relações de administração entre o Estado e os cidadãos (PEREIRA, Junior, 2005, p. 19).

O controller e o administrador de uma empresa possuem funções semelhantes, pois a administração está relacionada a uma grande e ampla gestão empresarial, onde organizações evoluem para um novo modo de interação por parte de gestores, sócios, funcionários, fornecedores e clientes.

O administrador tem papel fundamental dentro de uma empresa, sendo ele o responsável para configurar todo um modo de gerenciamento, planejamento, controle e execução das atividades desenvolvidas, auxiliando os gestores nas tomadas de decisões.

Ao mesmo tempo que o controller também tem um papel fundamental na gestão de uma empresa, que neste caso está voltado para a gestão de corpo jurídico, pois este profissional tem se diferenciado de um contador que assume atividades simples, para um profissional com habilidades e competências que permitem um controle abrangente da organização e a interação eficaz com diversos departamentos.

Para Placoná (2008, p. 04), após o planejamento e organização, a próxima etapa é a direção, na qual o administrador assegura que seus subordinados executem o que foi planejado. O administrador deve comunicar os planos aos subordinados e motivá-los para alcançar as metas estabelecidas. Isso é feito, geralmente, por meio de instruções ou ordens, que podem ser orais ou escritas. Quanto mais complexa a ordem, maior a necessidade de registrá-la por escrito para garantir precisão no cumprimento.

O controller jurídico exerce autonomia na tomada de decisões e participa ativamente do planejamento estratégico do escritório. Esse processo envolve a identificação de problemas, análise de critérios e escolha de alternativas, buscando sempre a eficácia das decisões.

3. OS BENEFÍCIOS DA CONTROLADORIA JURÍDICA E OS RISCOS DA SUA NÃO IMPLANTAÇÃO

A implementação da controladoria jurídica em um escritório de advocacia é crucial não apenas para evitar a estagnação financeira, mas também para garantir a segurança e a integridade das informações gerenciadas.

Carvalho (1995, p.63 apud CALIJURI 2004, p. 40), diz que a controladoria, enquanto órgão integrante da estrutura organizacional das empresas é reservado o papel de monitorar os efeitos dos atos da gestão econômica sobre a empresa, atuando no sentido de que os resultados, medidos segundo conceitos econômicos, sejam otimizados.

A controladoria desempenha um papel vital na estruturação de processos, assegurando que as atividades administrativas sejam realizadas de forma eficiente, o que libera os advogados para focar no atendimento aos clientes e na resolução de casos.

Catelli (2001, p. 97), afirma que a implementação bem-sucedida do controle envolve quatro etapas: prever os resultados das decisões por meio de medidas de desempenho, reunir informações sobre o desempenho real, comparar o desempenho real com o previsto e corrigir decisões deficientes, ajustando o procedimento e suas consequências.

É fundamental que todas as fases anteriores ao controle tenham sido implementadas de forma a produzir informações relevantes, além de estabelecer metas claras e alcançáveis. Dessa maneira, é possível garantir que os resultados planejados sejam efetivamente atingidos nesta etapa.

Gomes e Salas (1997, p. 22), consideram que o processo de controle envolve a obtenção de informações que permitam a formulação de diretrizes e a mensuração dos resultados. Essas informações podem abranger aspectos como a evolução do contexto social global, o setor (clientes, mercado, concorrência, etc.) e a própria empresa (comerciais, financeiros, produtivos, etc.).

A falta de implementação da controladoria jurídica em um escritório de advocacia pode levar à estagnação financeira e produtiva, além de aumentar o risco de vazamento de dados. Sem um controle adequado, os advogados enfrentam uma sobrecarga de tarefas administrativas, especialmente com a entrada de novos clientes, o que pode resultar na necessidade de contratar mais pessoal. Isso, por sua vez, compromete a eficiência e a qualidade do trabalho, gerando um ambiente de estresse, insatisfação e, potencialmente, demissões.

Quando a demanda é alta e não há um sistema de suporte, os advogados correm o risco de perder prazos, audiências e documentos importantes, o que pode levar à perda de clientes e até ao encerramento das atividades do escritório.

Há muitos riscos na não implantação da controladoria jurídica num escritório de advocacia ou departamento jurídico de empresa. Pode ser que, até então, tudo tenha se encaminhado satisfatoriamente sem a controladoria, mas não é por isso que vai continuar bem. Pelo contrário, há que se pensar como seria melhor, se já houvesse uma controladoria jurídica (ALBINI, 2014).

Para Figueiredo e Caggiano (1997) o objetivo da controladoria é garantir informações adequadas ao processo decisório, colaborando com os gestores na busca da eficácia gerencial.

Portanto, a controladoria jurídica não é apenas um recurso administrativo, mas uma estratégia essencial para a sustentabilidade e o crescimento de um escritório de advocacia. Sua implementação pode significar a diferença entre o sucesso e a estagnação, tornando-se uma peça fundamental para enfrentar os desafios do mercado jurídico atual.

Com a crescente demanda por serviços legais e a necessidade de inovação, os escritórios que investirem em uma controladoria eficaz estarão melhor posicionados para se destacar e prosperar.

CONCLUSÃO

A pesquisa sobre a Tecnologia da Gestão Legal: Implantação da Controladoria Jurídica em Escritórios de Advocacia enfatiza a necessidade da criação de um departamento de Controladoria Jurídica nos escritórios de advocacia, evidenciando que essa estrutura pode ser crucial para o crescimento do negócio jurídico.

A definição clara das funções dos advogados permite que eles se concentrem em tarefas estratégicas e na inovação de teses jurídicas, enquanto as demandas administrativas, repetitivas e mecânicas são descentralizadas e geridas por profissionais especializados.

Essa mudança não apenas melhora a eficiência operacional, mas também fortalece a competitividade do escritório. As atividades da controladoria, que incluem a supervisão de processos, análise de desempenho e gestão de riscos, possibilitam a identificação de áreas que necessitam de aprimoramento, tanto internamente quanto no atendimento ao cliente.

Adicionalmente, a implementação de tecnologias, como softwares de gestão e automação de tarefas, transforma as rotinas de trabalho, permitindo uma maior agilidade e precisão nos serviços prestados. Essa transformação é fundamental para a sustentabilidade da atividade advocatícia, pois ajuda a prevenir riscos legais e operacionais, contribuindo para resultados mais robustos e alinhados às metas financeiras e de qualidade estabelecidas.

Por fim, a adoção dessas práticas não só potencializa o desempenho do escritório, mas também aprimora a experiência do cliente, promovendo um atendimento mais eficiente e personalizado. Dessa forma, a Controladoria Jurídica e a incorporação de tecnologia se mostram indispensáveis para a modernização e crescimento dos escritórios de advocacia na atualidade.

REFERÊNCIAS

ALBINI, Samantha. **Controladoria Jurídica: para escritórios de advocacia e departamentos jurídicos**. 2ª Impressão. Curitiba: Juruá, 2014.

BORANGA, Anna Luiza. **Administração Legal para Advogados**. Ed: Saraiva/FGV. 1ª Edição, São Paulo. 2ª Tiragem. 2010.

CALIJURI, M. S. S. Controller: o perfil atual e a necessidade do mercado de trabalho. In: **Revista Brasileira de Contabilidade**. Brasília, ano 33, n. 150, p. 38-53, novembro/dezembro de 2004.

CAMPIGLIA, Américo O.; CAMPIGLIA, Osvaldo R. **Controles de gestão: controladoria financeira das empresas**. São Paulo: Atlas, 1993.

CATELLI, Armando (coord.). **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica**. 2ª Edição. São Paulo. Atlas, 2001

ESEQUIEL. Mario Leandro Campos. **Administração Legal para Advogados**. Ed: Saraiva/FGV. 1ª Edição, 2ª Tiragem. 2010.

FEIGELSIN, Bruno; MARQUES, Daniel; PERALTA, Maria; SAMICO, Paulo; CAROLINA, Livia; CARNEIRO, Tayná. **Departamento jurídico 4.0 e legal operations**, Ed. Saraiva Jur; 1ª edição. 2022.

FIGUEIREDO, S.; CAGGIANO, P. C. **Controladoria: teoria e prática**. 3ª Edição. São Paulo: Cengage Learning, 1997.

GOMES, Josir S.; SALAS, Joan M. **Controles de gestão: uma abordagem contextual e organizacional**. São Paulo: Atlas, 1999.

GOMES, Josir Simeone; SALAS, Joan M. Amat. **Controle de Gestão: Uma abordagem contextual e organizacional**. 3º Edição. 1997.

KANITZ, S. C. **Controladoria: teoria e estudos de caso**. São Paulo: Pioneira, 1976.

MACIEL, L. F; LIMA, R. A. **O perfil ideal do controller nas condições que se apresentam o mercado de trabalho no Brasil.** São Paulo [s.n.], 2011.

MENDES, Ivantídio Guimarães. **A Controladoria e a Informação dos anos 90.** Dissertação apresentada ao departamento de Contabilidade da FEA USP para obtenção do Título de Mestre em Contabilidade, São Paulo 1991.

MOURA, Verônica de Miglio. **Relatórios contábeis-gerenciais gerados pela controladoria que dão suporte ao processo decisório da logística.** Dissertação (Mestrado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração - CPGA. Florianópolis: UFSC, 2001.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello, ALVES, Osmar de C., FISCH, Silvio. **Controladoria: seu papel na administração de empresas.** Florianópolis: ESAG, 1993.

NASCIMENTO, Auster; REGINATO, Luciane. **Controladoria: um enfoque na eficácia organizacional.** 3ª Edição, Ed. Atlas, 2013.

PADOVEZE, Clóvis Luis. **Controladoria Estratégica e Operacional: conceitos, estrutura e aplicação.** São Paulo: Thomson, 2003.

PADOVEZE, Clóvis. **Controladoria estratégica e operacional.** 3ª Edição. São Paulo: Cengage. 2012.

PELEIAS, Ivam Ricardo. **Controladoria: Gestão eficaz utilizando padrões.** São Paulo: Saraiva, 2002.

PLACONA, João. **O papel do administrador como ser social nas organizações diante da questão da sustentabilidade socioeconômico ambiental.** Disponível em: sustentavelplatao.blogspot.com. Acesso em: 20 set. 2024.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento Estratégico Público ou Privado – Guia Para Projetos em Organizações de Governo ou Negócios.** 3ª Edição, Ed. Atlas, 2015.

SELEM, Lara, **Gestão Estratégica do Departamento Jurídico Moderno - Caminhos para a Excelência e Formas de Inserir-lo nas Decisões Empresariais,** Ed. Juruá. 1ª Edição. 2010.

TUNG, N. Huu. **Controladoria Financeira das Empresas: uma abordagem prática**. 8ª Edição. São Paulo: EDUSP, 1993.

O papel do administrador como ser social nas organizações diante da questão da sustentabilidade socioeconômico-ambiental. Salvador, 10 nov. 2011. Disponível em: <https://adm-sustentavelplatao.blogspot.com/2011/11/o-papel-do-administrador-como-ser.html>. Acesso em: 23 set. 2024 às 00:31.

TISO, Gleicy. **O CLOC e a importância das operações legais nos escritórios e departamentos jurídicos**. Recife, 13 set. 2021. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/351540/o-cloc-e-a-importancia-das-operacoes-legais-nos-escritorios-juridicos>. Acesso: em 27 set. 2024 às 16:13.

KOETZ, Eduardo. **Implantação da controladoria jurídica: como fazer e quais as vantagens?** Santa Catarina, 29 out. 2024. Disponível em: <https://advbox.com.br/blog/implantacao-da-controladoria/>. Acesso: em 27 set. 2024 às 18:20.

Transforme sua gestão jurídica com o Legal Ops, veja como! São Paulo, 18 jul. 2024. Disponível em: <https://www.aurum.com.br/blog/legal-ops/>. Acesso em: 28 set. 2024 às 16:00.

Qual a diferença entre Legal Operations e Controladoria Jurídica? Curitiba, 13 dez. 2023. Disponível em: <https://lawvision.com.br/qual-a-diferenca-entre-legal-operations-e-controladoria-juridica/>. Acesso em: 28 set. 2024 às 16:17.

RAMINELLI, Francieli. **Origem e Criação do Common Law: Um Olhar Histórico sobre suas Raízes**. Santa Catarina, 06 set. 2019. Disponível em: https://reyabogado.com/brasil/quem-criou-o-common-law/#google_vignette. Acesso em: 28 set. 2024 às 16:48.

NAGAO, Reinaldo. **Os 5 pilares de uma gestão jurídica de sucesso**. São Paulo, 16 abr. 2021. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/343823/os-5-pilares-de-uma-gestao-juridica-de-sucesso>. Acesso em: 28 set. 2024 às 16:56.

BORANGA, Ana Luiza. **Fusão: uma estratégia ou uma ilusão?** São Paulo, 02 abr. 2007. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/37401/fusao--uma-estrategia-ou-uma-ilusao>. Acesso em: 28 set. 2024 às 19:00

MASCARENHAS, André. **Impactos da tecnologia na gestão de pessoas**: um estudo de caso. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/D7JLcVJ4t7HkNTGhgnMM9Dt/>. São Paulo, 14 abr. 2009. Acesso em: 28 set. 2024 às 19:34.

Software jurídico mais utilizado do Brasil. Curitiba. Disponível em: <https://preambulo.com.br/>. Acesso em: 28 set. 2024 às 19:43.

Os 5 melhores softwares jurídicos da atualidade. Florida, 16 mar. 2022. Disponível em: <https://www.direitoprofissional.com/os-melhores-softwares-juridicos-da-atualidade/>. Acesso em: 29 set. 2024 às 15:02.

Legal Operations: O que é e como está transformando os serviços jurídicos. **AB2L - Associação Brasileira de Lawtechs e Legaltechs**. São Paulo. Disponível em: <https://ab2l.org.br/observatorio-ab2l/legal-operations-o-que-e-e-como-esta-transformando-os-servicos-juridicos/>. Acesso em: 29 fev. 2024 às 17:37.