

A Stikeman Elliott é um escritório de advocacia multinacional sediado em Toronto, Ontário, no Canadá, e famoso por sua atuação em fusões e aquisições e em questões antitruste, bancárias e financeiras, de insolvência, de propriedade intelectual e de tecnologia. A empresa começou com dois advogados em 1952 e hoje conta com mais de 400 juristas espalhados em nove escritórios no Canadá e em Nova York, Londres e Sidney. É um dos principais escritórios de advocacia do Canadá.

A Stikeman Elliott tenta promover uma cultura de iniciativa e padrões de alto desempenho. O segredo para criar e manter tal cultura é encontrar a melhor maneira de compartilhar os vastos repositórios de conhecimento que residem no cérebro dos advogados, bem como nos documentos e arquivos que esses advogados vêm coletando ao longo de suas carreiras. Entre as formas de conhecimento mais importantes para os advogados estão os precedentes, que podem incluir documentos, formulários, diretrizes e melhores práticas.

Em certo momento, a Stikeman Elliott percebeu que um sistema de gestão do conhecimento eficiente permitiria que seus advogados fossem mais produtivos e contribuíssem para sustentar o crescimento da empresa no longo prazo. Em 2001, a Stikeman Elliott escolheu o Hummingbird Enterprise Webtop, da Hummingbird Ltd., para desenvolver o portal de sua intranet. O portal foi lançado oficialmente em 2002 e batizado de STELLA, uma brincadeira com o nome da empresa.

Com o STELLA em funcionamento, todos os advogados têm fácil acesso aos ativos de conhecimento da empresa, inclusive precedentes importantes, por meio de um único ponto de acesso, ao qual se chega por um navegador Web. O STELLA inclui um banco de dados de conhecimento que identifica advogados peritos em áreas específicas. O portal também codifica a geração e organização de novos precedentes. Margaret Grotenthaler, co-diretora do comitê de gestão de conhecimento nacional da Stikeman Elliott, ressalta a importância do STELLA para os novos funcionários da empresa: "Ele é a via de acesso a toda a nossa pesquisa, ao nosso 'manual de instruções jurídico'. É absolutamente fundamental que os novatos o utilizem. Quanto mais inexperientes eles forem, mais provavelmente usarão o sistema para essas finalidades".

Uma vantagem adicional do STELLA tem sido sua capacidade de criar a noção de comunidade que a Stikeman Elliott deseja estimular na empresa, buscando o crescimento orgânico em vez de fusões ou aquisições. Todas as pessoas da empresa, independentemente do escritório no qual trabalham, têm acesso aos mesmos recursos. Estando todos em pé de igualdade, a estrutura de múltiplos braços mantém a aura de uma organização única. A Stikeman Elliott acredita que essa atmosfera de trabalho a coloca em uma boa posição diante da concorrência. O maior nível de comunicação entre os escritórios também evita que os advogados refaçam um trabalho que alguém

já fez. Eles podem ainda personalizar a home page do portal para poder acessar rapidamente as informações de que mais precisam, estejam elas em arquivos de casos, notícias sobre clientes ou notícias sobre os setores dos clientes.

O portal da Stikeman Elliott foi intimamente integrado a seu sistema de gestão de documentos, que também se baseia no software Hummingbird DOCS Open. Os funcionários do escritório usam o mecanismo de busca Hummingbird SearchServer para pesquisar o repositório de documentos e o conteúdo empresarial e jurídico interno, inclusive e-mails, e alguns recursos externos, como o LexisNexis.

Evidentemente, um sistema de gestão do conhecimento só será útil se for alimentado com o conhecimento dos usuários. Algumas empresas têm dificuldade com colaboradores que "escondem" seu conhecimento, por considerá-lo uma valiosa *commodity*. Na Stikeman Elliott, o maior obstáculo foi o tempo. Muitas vezes, os colaboradores estavam ocupados demais para contribuir com o sistema. Para combater esse problema, a empresa está elaborando ferramentas para automatizar a inserção de dados no banco de dados de conhecimento. Com essas ferramentas, os advogados poderão facilmente criar sites para seus casos, clientes e pesquisas setoriais. O STELLA tem funções de extranet que permitem à Stikeman Elliott criar sites nos quais os clientes podem rever documentos pertencentes a seus casos e trabalhar com eles de maneira colaborativa. Grotenthaler salienta que o sistema de gestão de conhecimento da empresa foi projetado, na verdade, para o cliente, e não para o advogado, pois o objetivo último é atender melhor o cliente.

A equipe de gestão do conhecimento na Stikeman Elliott inclui bibliotecários, estagiários e advogados. Esses três grupos podem acrescentar ao sistema precedentes, memorandos e até mesmo anotações de reuniões. Além de deixar evidente a importância da presença humana na gestão do conhecimento, a equipe permanece em contato íntimo com os advogados da empresa, para assegurar que eles tenham acesso ao conhecimento de que necessitam. Um especialista humano também revê o conteúdo que foi adicionado e categorizado automaticamente, o que garante a qualidade da informação.

Fontes: Judith Lamont, "Smart by any name — enterprise suites offer broad benefits", *KMWorld Magazine*, abr. 2005; "Stikeman Elliott collaborates with Hummingbird and i3", www.hummingbird.com, acessado em 08 fev. 2005; www.stikeman.com, acessado em 15 ago. 2005; e Gerry Blackwell, "Computer and technology law", *Canadian Lawyer*, ago. 2003.

Para pensar:

Quais problemas e desafios uma empresa como a Stikeman Elliott enfrenta? De quais soluções se dispõe para resolver esses problemas? Como a implantação do Hummingbird atacou esses problemas? Em que medida a solução foi bem-sucedida? A Stikeman Elliott escolheu a melhor alternativa?