

BV/A

BARRETO
VEIGA
E ADVOGADOS

PLAYBOOK DE CONTRATOS



AUTORES



SÓCIO

Gustavo Fiuza Quevedez



ASSOCIADO

Diogo Ramos Ferreira

TIME DE CONTRATOS, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO

INTRODUÇÃO

Quando pensamos na atuação como *business partners*, a primeira imagem é o movimento dos advogados buscando se aprofundar em temas do negócio. Mas a recíproca é verdadeira?

Buscamos de fato integrar o negócio no racional do jurídico?

É desse pensamento que surge o conceito e aplicação do Playbook. Ele permitirá que as áreas de negócio da empresa visualizem até onde podem ir em uma determinada negociação, a razão de ser de determinadas condições, podendo ainda servir como elemento de consulta para quem lida com as minutas da empresa. Sem maiores esforços, são 3 elementos de ganho de eficiência.



O QUE É O PLAYBOOK

O Playbook de contratos pode ser visto como um **guia**, um **manual**, ou até mesmo como uma **ferramenta de negociação a ser utilizada pela empresa.**



O QUE É O PLAYBOOK

De início, já se observa que o Playbook possui diversas funções extremamente benéficas às rotinas internas e relações comerciais do dia a dia da companhia.

O Playbook é um guia pois pode ser utilizado, inclusive pelo próprio departamento jurídico da empresa, para a elaboração e revisão de seus contratos e, inclusive, como base de escolha de qual contrato melhor atenderá determinada demanda ou relação comercial.

Ele também é um manual pois será utilizado pelos departamentos e áreas internas da empresa para a leitura e interpretação de um contrato, sem a necessidade de que recorram a um advogado para que simplesmente consigam entender o documento.

Por fim, o Playbook também serve como uma ferramenta de negociação pelas áreas comerciais da companhia, pois estas saberão quais cláusulas do contrato podem ser excluídas, quais cláusulas podem ser alteradas (e qual é a alternativa para esta alteração), e quais cláusulas devem permanecer no contrato.

Assim, os departamentos internos saberão, inclusive, se possuem liberdade para negociar determinada cláusula, ou se a sua aceitação ou reprovação depende do diretor ou gerente da área.

BENEFÍCIOS DO PLAYBOOK

Os principais benefícios decorrentes da implementação do Playbook envolvem



Redução de custos

As áreas e departamentos internos não mais precisarão recorrer à consulta externa, especialmente jurídica, para revisar, negociar, ou simplesmente compreender determinado contrato.

O jurídico apenas será envolvido em contratos, projetos e negociações mais complexas. Sabemos que escritórios externos não são baratos e acabam ocupando parte importante do orçamento da companhia, o qual poderá, a partir da implementação do Playbook, ser direcionado a outras questões.



Maior independência e autonomia dos colaboradores internos

Com o Playbook, os colaboradores internos da empresa desenvolverão maior autonomia e independência, tendo em vista a ausência da necessidade de sempre recorrer a consulta de terceiros para seleção e revisão dos contratos adequados a determinada atividade comercial.

Os colaboradores, por meio do Playbook, terão maior segurança para revisar e, até mesmo, negociar determinado contrato, bastando apenas seguirem as premissas e detalhamentos constantes do Playbook.



Economia de tempo e agilidade nas rotinas internas

A própria independência e ausência da necessidade de consultas a terceiros para análise dos contratos proporcionará uma economia de tempo, que pode ser melhor alocado e distribuído em outras demandas.

Ademais, o Playbook possibilitará também o aumento da agilidade no cumprimento das rotinas internas de elaboração, análise, revisão e aprovação de contratos.

BENEFÍCIOS DO PLAYBOOK



Aumento da eficiência nas negociações com fornecedores, prestadores de serviços e demais stakeholders

Com o Playbook em mãos, os departamentos das companhias terão um aumento em sua eficiência na negociação de contratos, tendo em vista que saberão, detalhadamente, quais cláusulas podem ser mantidas, até que ponto determinadas cláusulas podem ser alterados, e quais cláusulas podem ser excluídas sem que haja prejuízo para a empresa ou para a respectiva relação comercial.



Melhoria na análise de risco dos contratos

Por fim, além do aumento de eficiência nas negociações, o playbook promoverá uma melhoria na análise de riscos dos contratos, especialmente nos casos em que o contrato for enviado pelo fornecedor ou prestador de serviço para revisão.

A equipe envolvida terá um guia para verificar quais pontos são mais sensíveis e apresentam maior risco para a empresa e, até mesmo, qual o tipo de risco envolvido no aceite de determinada cláusula.

COMO ELABORAR O PLAYBOOK



Comece pelo começo



Evite o juridiquês



O visual é importante



Compartilhamento
e fácil acesso



Do MVP ao Produto Final



Conscientização da empresa

01

COMECE PELO COMEÇO:

O início da criação do Playbook deve ser dar mediante as minutas regulares e mais comuns utilizadas pela empresa (contratos de prestação de serviços e fornecimentos, NDA's, parcerias, dentre outros).

No início, não deve haver a preocupação em elaborar um playbook para todos os tipos de contratos comumente celebrados. O foco deve ser em entender a dinâmica de elaboração do Playbook, e reunir uma força tarefa para tocar e supervisionar o projeto.

Nesse caso, o Princípio de Pareto (ou regra 80/20) possui total aplicação, pois, provavelmente, 80% das situações serão atendidas por 20% das espécies de minutas utilizadas.

02

EVITE O JURIDIQUÊS:

O Playbook é um manual que deve ser utilizado por diversas áreas da empresa, as quais não possuem afinidade com o tipo de linguagem (desnecessária em muitas ocasiões) utilizada em documentos jurídicos

Dessa forma, o Playbook deve ser elaborado de forma que seu conteúdo seja claramente compreendido e aplicável pelas equipes, sem que estas tenham que recorrer ao jurídico simplesmente para conseguir entender um simples parágrafo.

03

O VISUAL É IMPORTANTE:

O conselho aqui é não somente evitar o Jurídiquês, mas evitar que o Playbook fique com “cara” de relatório (ou aquele tipo de documento chato, que o usuário desiste de ler no início).

Como este será um documento que fará parte do dia a dia dos colaboradores, o intuito é de que o Playbook, além de ser facilmente acessível, seja de fácil entendimento e leitura pelas equipes internas.

Dessa forma, além da participação do time jurídico, um time ou colaborador com expertise em marketing visual (ou visual law) também deve auxiliar na elaboração do Playbook, de forma que a apresentação e a parte visual realmente incentivem a sua consulta e leitura.

04

COMPARTILHAMENTO E FÁCIL ACESSO:

Com o objetivo de que o Playbook seja realmente utilizado pelas áreas, o seu acesso deve ser o mais fácil e amplo possível entre os diferentes departamentos da empresa. Assim, ele deve ser disponibilizado, preferencialmente, em uma pasta em nuvem, no sistema interno da companhia, de forma que possa ser facilmente acessado por qualquer colaborador.

O Playbook deve se tornar algo rotineiro no dia a dia das áreas, sendo utilizado em conjunto no momento de leitura e revisão de qualquer contrato pelo colaborador responsável.

05

DO MVP AO PRODUTO FINAL:

O Playbook, especialmente sua primeira versão, deve ser visto como um 'beta', como um documento fluído, que estará em constantes discussões e aprimoramentos, na medida em que novos pontos de divergência e dúvidas forem surgindo ao longo de sua aplicação.

Além de melhorias observadas a partir de pontos levantados pelas áreas internas da empresa, a companhia pode selecionar clientes, parceiros e conselheiros externos de confiança, para avaliar e levantar possíveis aprimoramentos que possam ser realizados.

06

CONSCIENTIZAÇÃO DA EMPRESA:

Não adiantará elaborar o Playbook se o seu uso não for incentivado internamente na companhia. Sabemos que as áreas internas costumam seguir o caminho mais fácil. Assim, o Playbook deve ser essa opção (e não a consulta direta ao setor jurídico).

Nesse sentido, devem ser realizados treinamentos regulares para entendimento e utilização do Playbook, até mesmo para que as equipes se acostumem com a consulta ao documento.

Além disso, a conscientização e instrução acerca do uso do Playbook deve vir de cima, de gerentes ou diretores. A sua implementação deve seguir um 'modelo top-down', de forma que as áreas realmente observem que os líderes da empresa estão comprometidos com o uso e implementação da ferramenta.

EXEMPLOS DE PLAYBOOK

Para os mais curiosos, abaixo seguem alguns exemplos de Playbooks elaborados pelo time do BVA:

CONTRATO DE FORNECIMENTO

O Acordo de Fornecimento é a base legal da nossa operação e, juntamente com este, constitui o instrumento de prestação de serviços desenvolvido e firmado entre as partes. Possui caráter e natureza jurídica própria, por não se tratar de mera relação com base na realidade da nossa empresa, tratando prioritária e fora de qualquer interpretação sobre todos os aspectos jurídicos.

	PADRÃO ADOTADO	PROPOSITO DESSA CLAUSULA	QUESTIONAMENTOS USUAIS	ALTERNATIVAS (SE EXISTENTES)
REVISÃO	O presente Contrato poderá ser revisado, por qualquer uma das partes, mediante aviso escrito de 120 (cento e vinte) dias, sem que isso gere nenhuma responsabilidade para qualquer parte. Os preços permanecerão inalterados durante todo o contrato e, após, pelo prazo de 12 (doze) meses, a partir do vencimento da última parcela de serviço contratada, sendo que, durante esse prazo, todas as futuras alterações de preços, independentemente de qual seja, terão a natureza de reajuste e não de reajuste.	O prazo de 120 dias foi definido com base nas orientações do setor de produção, que orienta a demanda com base no cronograma de produção previamente definido entre as Partes. O prazo está igualmente alinhado aos processos de pagamento da nossa empresa.	<ul style="list-style-type: none"> Aterro do prazo de aviso prévio; Fortificação de pagamento; Visualização apenas da empresa contratada 	O prazo pode ser alterado até o limite de 60 dias, desde que seja aceite pelo Cliente e aceite do gestor/área de controle de demanda previamente estabelecido para esse tipo de produção.
SLA	A FURNICIONADORA deverá garantir, independentemente de qualquer reclamação ou reclamação de qualquer natureza, o cumprimento das condições de serviço estabelecidas no presente contrato, sob pena de incidência de multa e/ou de rescisão contratual, conforme estabelecido no presente contrato.	Esta cláusula foi elaborada de modo a garantir que ambas as partes tenham em mente o cumprimento do SLA de produção. São estabelecimentos para garantir o cumprimento do SLA de produção, sendo que o cumprimento do SLA de produção é essencial para o sucesso do projeto.	Disponibilidade de entrega de prazo de entrega, incluindo em situações de emergência formalizadas com os clientes. Fornecedores devem garantir a entrega de todo o prazo, de modo a evitar qualquer prejuízo aos nossos clientes.	Se a empresa optar por assumir a carga em situações de emergência e prazo estreito, recomendamos avaliar rapidamente os custos envolvidos para garantir que não sejam onerosos.
CAUÇÃO / RETENÇÃO	As partes deverão pelo CONTRATANTE, em decorrência deste instrumento jurídico, no ato de assinatura, reconhecer o recebimento de cópias para os fins legais necessários.	Elaboração de projetos de empresa em decorrência do projeto desenvolvido especificamente para fornecimento.	Disponibilidade de entrega de todo o prazo de entrega.	A empresa pode optar por definir diferentes níveis de retenção, conforme o tipo de fornecimento.

BVA

NDA - ACORDO DE CONFIDENCIALIDADE

O NDA, também chamado de acordo de confidencialidade, é um documento que a nossa empresa utiliza em casos onde precisamos da expertise das partes parceiras, e onde queremos obter maiores dados e informações de informações estratégicas. Com esse documento assinado, as partes comprometem-se a manter em sigilo as informações e a não divulgar para terceiros informações em desacordo com o presente contrato e/ou outras informações.

	PADRÃO ADOTADO	ALTERNATIVA ACEITÁVEL (FALLBACK)	INACEITÁVEL	ESCALAR PARA
FORO	SÃO PAULO	BELO HORIZONTE	EXTERIOR	GERENTE JURÍDICO
PENALIDADES	PERDAS E DANOS + MULTA	PERDAS E DANOS	LIMITAÇÃO DE PERDAS E DANOS	GERENTE JURÍDICO
PRAZO DE VALIDADE	5 ANOS	3 ANOS	VINCULAÇÃO AO PRAZO DO NDA	GERENTE ÁREA RESPONSÁVEL PELA INFO
COMPARTILHAMENTO	NÃO ACEITO	NÃO HÁ	-	DIRETOR JURÍDICO
INFORMAÇÕES CONFIDENCIAIS	DEVEM SER MARCADAS	SEM MARCAÇÃO, SE APRESENTADAS EM LOTE ÚNICO	INEXISTÊNCIA DE MARCAÇÃO	GERENTE ÁREA RESPONSÁVEL PELA INFO C/E GC
ACESSO A INFORMAÇÕES CEDIAS	DEFINIR RECEPTORES NOMINALMENTE	DEFINIR UM AGENTE RESPONSÁVEL	INEXISTÊNCIA DE AGENTE RESPONSÁVEL	GERENTE JUR E DIRETOR JURÍDICO, SE ESTRATÉGICA

BVA

DICAS FINAIS SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DO PLAYBOOK

01

O Playbook cai muito bem com a Metodologia Ágil. Portanto, planeje, desenvolva, teste e siga implementando. O fluxo, contínuo, será sempre esse, porém, não se engane, em cada novo fluxo, as entregas serão diferentes e será possível observar uma evolução tanto do seu conteúdo, quanto das formas de se utilizar o Playbook.

02

Entenda que o Playbook é um mecanismo de desenvolvimento mútuo, não sendo uma prerrogativa exclusiva do jurídico. Assim, todas as áreas da empresa devem auxiliar no seu desenvolvimento, seja com sugestões de conteúdo, seja com melhorias observadas a partir de seu uso na prática.

03

Por ter a característica de um projeto, o Playbook vai precisar de uma espécie de PMO no jurídico, que vai ser responsável por agregar novos elementos, corrigir distorções e avaliar sua aplicação. Bela oportunidade para inserir o playbook nas metas da área jurídica.

Por sua vez, nas áreas internas, escolha um focal point para 'comprar' o Projeto. Ele será encarregado de 'vender' o Playbook para os demais colaboradores.

04

Não existe um Playbook geral para qualquer contratação. Cada Playbook deve ser elaborado de forma personalizada e detalhada para cada tipo de contrato e acordo utilizado pela companhia.

No máximo, caso a companhia possua 'Termos Gerais de Contratação' que se apliquem a diferentes tipos de relação comercial (como fornecimento e prestação de serviços), é possível se elaborar um Playbook que abarque estes termos. Porém, tenha em mente que:

Nesse caso, a máxima 'One fits all' não se aplica, ok?

05

Explore as ferramentas de comunicação existentes na empresa, como intranet, mailing, mídias institucionais, comunicados internos, dentre outras. Essa é uma das formas mais efetivas de se disseminar o uso do Playbook por todos na companhia.

Caso a empresa não tenha tais ferramentas, então proponha alguma! Há um 'sem número' de ferramentas gratuitas e de fácil acesso disponíveis (como Lucidchart, Canva, dentre outras, onde é possível a elaboração de comunicados e documentos desse tipo).

DICAS FINAIS SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DO PLAYBOOK

06

Se possível, measure o seu status atual, avaliando o volume de contratos e solicitações que passam pelo jurídico, bem como idas e vindas de versões de contratos e documentos que são analisados e discutidos com clientes ou fornecedores. Com esses dados em mãos, você conseguirá demonstrar o quão efetiva foi a implantação do Playbook.

Tenha em mente que:

Evolução não medida não existe. Pode estar clara para você, mas não passará de uma mera percepção para os demais.

Finalmente, saiba que o Playbook não funcionará sem envolvimento e comprometimento. Sistema que é sistema exige um investimento (seja de tempo ou dinheiro), sendo certo que não ferramentas como essa não seguem adiante na maioria dos casos se não houver comprometimento e investimento (especialmente pelos executivos ou colaboradores de maior posição na companhia).

Por que um mecanismo como esse seguiria sozinho?

Não vai...lamentamos dizer.

CONCLUSÃO

O Playbook não tem como dar errado, mas se a sua implantação for levada adiante de qualquer maneira, é possível que esse mecanismo, tão simples e efetivo, fique em segundo ou terceiro plano.

Sabemos que ninguém quer sair do status atual. Pode até ser pior, mas mudanças exigem uma nova atitude e comprometimento que, conforme já mencionado, exigirá um esforço em conjunto da empresa, especialmente dos diretores e gerentes das áreas, para que estes implementem o Playbook por meio do exemplo.

Achou o Playbook interessante? Então, sinta-se à vontade para entrar em contato com o nosso time, seja para saber mais, ou apenas para dar uma sugestão! Uma simples opinião já vai nos ajudar a aprimorar cada vez mais esta ferramenta.



DEAL MAKERS. LEAD MAKERS

Gustavo Fiuza Quevedez

☎ (11) 97378-5027

✉ gustavo@bvalaw.com.br

Rua Fidêncio Ramos, 160, 15º Andar
Vila Olímpia - São Paulo - SP
CEP: 04551-010
+55 (11) 4081-1900