

# REINVENTE O DIREITO

DA TRADIÇÃO À DISRUPÇÃO

**BRUNO FEIGELSON**

PREFÁCIO DE RICHARD SUSSKIND

# Reinvente o Direito

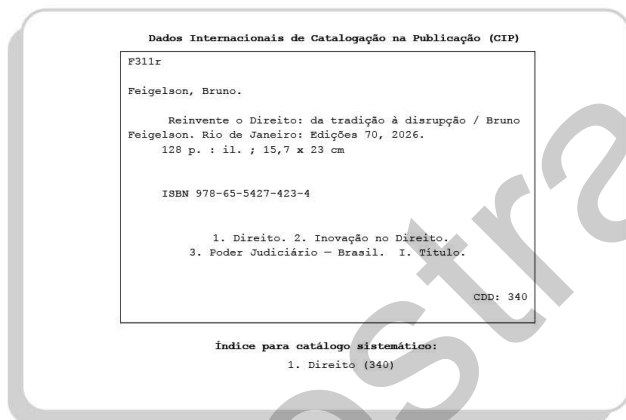
Copyright © 2026 Edições 70

Edições 70 é um selo da Editora Almedina do Grupo Editorial Alta Books (Starlin Alta Editora e Consultoria LTDA).

Copyright © 2026 BRUNO FEIGELSON

ISBN: 978-65542742-34

Impresso no Brasil – 1ª Edição, 2026 – Edição revisada conforme o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 2009.



Todos os direitos estão reservados e protegidos por Lei. Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia por escrito da editora, poderá ser reproduzida ou transmitida. A violação dos Direitos Autorais é crime estabelecido na Lei nº 9.610/98 e com punição de acordo com o artigo 184 do Código Penal.

O conteúdo desta obra fora formulado exclusivamente pelo(s) autor(es).

**Marcas Registradas:** Todos os termos mencionados e reconhecidos como Marca Registrada e/ou Comercial são de responsabilidade de seus proprietários. A editora informa não estar associada a nenhum produto e/ou fornecedor apresentado no livro.

**Material de apoio e erratas:** Se parte integrante da obra e/ou por real necessidade, no site da editora o leitor encontrará os materiais de apoio (download), errata e/ou quaisquer outros conteúdos aplicáveis à obra. Acesse o site [www.altabooks.com.br](http://www.altabooks.com.br) e procure pelo título do livro desejado para ter acesso ao conteúdo.

**Suporte Técnico:** A obra é comercializada na forma em que está, sem direito a suporte técnico ou orientação pessoal/exclusiva ao leitor.

A editora não se responsabiliza pela manutenção, atualização e idioma dos sites, programas, materiais complementares ou similares referidos pelos autores nesta obra.

**Produção Editorial:** Grupo Editorial Alta Books

**Diretor Editorial:** Anderson Vieira

**Editor da Obra:** Rodrigo Mentz

**Vendas Governamentais:** Cristiane Mutus

**Produtor Editorial:** Ellen Mendes



Rua Viúva Cláudio, 291 – Bairro Industrial do Jacaré  
CEP: 20.970-031 – Rio de Janeiro (RJ)  
Tels.: (21) 3278-8069 / 3278-8419

[www.altabooks.com.br](http://www.altabooks.com.br) – [altabooks@altabooks.com.br](mailto:altabooks@altabooks.com.br)

Ouvidoria: [ouvidoria@altabooks.com.br](mailto:ouvidoria@altabooks.com.br)



# Sumário

|  |     |
|--|-----|
| Prefácio                                     | 4   |
| Apresentação                                 | 6   |
| 1. Oportunidade, criatividade e insatisfação | 10  |
| 2. Um ecossistema para florescer             | 29  |
| 3. Todo mundo quer aprender                  | 43  |
| 4. De aceleradora à venture builder          | 56  |
| 5. Nativos do Direito 4.0                    | 67  |
| 6. Metaverso na marra                        | 82  |
| 7. O futuro chegou!                          | 98  |
| Posfácio                                     | 120 |

Amostra

Para Nice, Leon e Ava.

Amostra

## **Nota do Autor**

Obra 100% confeccionada por seres humanos. De coração para coração. Completamente livre do uso de IA. Fruto de experiências vividas intensamente. Com uma importante revisão feita por Natalie Gerhardt. Sob uma gestão muito competente de Fabio Rejgen. E decorrente dos conselhos sempre precisos de Guilherme Tolomei.

Se eu não for por mim, quem será por mim?  
Mas se eu for apenas por mim, o que sou eu?  
Se não agora, então quando?  
— Hillel, Pirkei Avot 1:14.

Amostra

## Prefácio

A missão de vida de Bruno Feigelson não é nada menos do que reinventar o direito. Ele integra um movimento global dedicado a repensar e redesenhar a administração da justiça na sociedade. E este breve livro é sua memória pessoal dessa jornada.

Trata-se de uma história íntima, a trajetória de um inovador em série e de um empreendedor incansável, um homem de energia inesgotável e profundo senso social. Apaixonado pelo direito desde a infância, há muito reconhece que a profissão jurídica e os tribunais necessitam urgentemente de uma reformulação. Na tecnologia digital — na *lawtech* — ele encontrou o caminho para promover essa transformação.

O campo da *lawtech* tem cerca de 65 anos. Até recentemente, grande parte dos esforços esteve voltada a apoiar e aprimorar formas tradicionais de trabalho. E, ainda assim, para a maioria das pessoas ao redor do mundo, o direito e os advogados seguem demasiadamente inacessíveis, caros, ininteligíveis, desproporcionalmente lentos e, cada vez mais, deslocados na era digital. Intervenções tecnológicas mais ambiciosas são necessárias — e Bruno demonstra o porquê e o como.

A reinvenção profunda do direito por meio da tecnologia ainda é uma obra inacabada. No entanto, iniciativas recentes, impulsionadas por IA, são bastante promissoras. Bruno, ao lado de um grupo de inovadores que compartilham essa visão, lidera essa frente no Brasil, enquanto seus esforços reverberam mundo afora.

O judaísmo de Bruno — seus valores e sua cultura — é o fio de ouro que atravessa toda a narrativa de sua odisseia. Em um momento de crescente antissemitismo, Bruno orgulha-se intensamente de ser judeu (assim como eu). A devoção ao estudo é central no judaísmo tradicional e o é também para Bruno. Ele lê vorazmente e reserva tempo para aprender. Mais que isso, é um acadêmico em sua própria essência, com doutorado e vários livros publicados.

Do enfrentamento da Covid à captação de recursos, do ensino à prática jurídica, da criação de startups à evangelização pelo mundo, da escrita ao kickboxing, a vitalidade de Bruno e sua jornada são fascinantes. O Brasil — e a comunidade global de *lawtech* — têm sorte de tê-lo.

Esta joia de livro captura o espírito e a substância da obra de Bruno. Recomendo-o calorosamente.

— **Professor Richard Susskind CBE KC (Hon)**, Presidente, Society for Computers and Law, Autor de *The Future of Law* (1996), *Tomorrow's Lawyers* (2013, 2017, 2023) e *How to Think About AI* (2025).

# Apresentação

## A Pergunta

Como você ajuda 200 milhões de pessoas?

Os tempos — e as correntes — certamente mudaram nos últimos anos. Sociedades e autonomias em turbulência. Mas a pergunta — o cerne — permanece exatamente o mesmo: como ajudar 200 milhões de brasileiros usando IA jurídica?

Ah — e se você conseguir responder a essa pergunta, sua resposta escalará para **qualquer** república: Índia, Estados Unidos, você escolhe.

Quando conheci Bruno pela primeira vez, foi na condição de convidado dele, palestrando em uma de suas conferências incríveis. (Pense em: um festival de música gigantesco encontra o mundo nerd do direito... com hospitalidade e exuberância brasileiras. Não existe nada parecido.)

Minha primeira impressão do Brasil — limitada ao coração do coração da *legaltech* — foi a de um país que encarna o espírito mais inovador do mundo, de longe. Bruno é um arquétipo, e ainda um *wunderkind*, desse universo. Sim, minha experiência era distorcida, peculiar e representava apenas um tipo de “microclima” profissional e judicial.

Mas isso é o Brasil. Um microclima, ali, tem o tamanho e o vigor de várias nações inteiras. Com foco e habilitação adequados, o Brasil realizará aspirações tão gigantescas, diversas e abundantes quanto o próprio país. (Para estrangeiros: é impossível não se apaixonar. Não há nada como o Brasil; mesmo que EUA e Índia ecoem seus costumes, desafios e ambições. Vastidão. Diversidade. Uma estrela-guia. Repleto de esperança e promessa. O que constitui a ordem nesse progresso? Essa é a pergunta que você, leitor, enfrenta aqui — esteja onde estiver.)

A segunda conferência para a qual fui convidado ocorreu logo após (poucas semanas depois) o lançamento do ChatGPT. Ninguém realmente sabia o que o ChatGPT significava para o direito naquele momento; mas estava claro que se tratava do “evento de despertar” da indústria jurídica, aquele que Bruno, eu e outros vínhamos anunciando há algum tempo. Com poucos dados, dei à tecnologia uma nota “quatro” em termos de capacidade

disruptiva, numa escala de 0 a 6 (“0” sendo irrelevante e “6” sendo “adeus, advogados”). Desde então reduzi essa avaliação para algo próximo de “3”.

O problema é que as pessoas mentem sobre IA... até mesmo (ou especialmente?) sobre desempenho de IA jurídica. A aparência superficial supera o retorno real. Estados de falha e pilotos condenados — presos em um pântano de desespero, ceticismo e disfunção — superam em número os casos de sucesso.

A represa finalmente se rompeu. Sim. Mas há risco de um “Inverno da IA” quando o exagero inevitável der lugar a experimentos fracassados e a confabulações “engenharia-first” que não levam em conta a natureza *sui generis* do cliente, do trabalho, do direito, das consequências. Há trilhões de dólares de entropia a atravessar antes que o hype da IA comece a se alinhar à utilidade humana real. O que nos leva de volta à pergunta inicial: como realmente ajudar as pessoas na vida real?

Primeiro, compreender os “estados de falha” dos LLMs, manter a sanidade, usar dados empíricos de desempenho: tudo isso nos dá lastro. As possibilidades são brilhantes. Só precisamos temperá-las com realismo, técnica e dados sólidos. Precisamos expandir o envelope de capacidade dos LLMs, ao mesmo tempo em que não dependemos deles. “Empurre. Mas verifique.” LLMs continuam sendo, como afirmei na época, “preditores de letras”. Eles imitam, mas ainda não exibem entendimento real. Mas esses “preditores de letras” são tão vastos e poderosos, com escalonamento, que melhoram materialmente a performance e se tornarão cada vez mais essenciais. Estimamos que aumentarão em pelo menos 15% a produtividade jurídica, comparável à revolução da internet (se não ao fogo ou à roda). Também mudarão o modo como áreas jurídicas corporativas usam advogados externos — se usarem, para assuntos padronizados...

Com humildade e técnica, podemos melhorar radicalmente a vida de 200 milhões de pessoas. Combinando IA, UX e técnica jurídica (ingerida ou direcionada): aumentar produtividade em 20%. Aumentar o PIB em 2%. Bem-estar (incalculável, mas empiricamente perceptível). Autorrealização humana. Como discutimos naqueles dias intensos em São Paulo: construir uma “IA do Cidadão” para cada ser humano — dos corações de São Paulo, da Amazônia/Manaus, de Brasília, do Sul (de todos: de nossos corações). Isso agora é economicamente viável — ainda que não totalmente realizado.

E, como Noah Waisberg argumentou na conferência que mencionei inicialmente: essa democratização não ameaça diretamente os escritórios de advocacia (como alguns temiam). Reduzir drasticamente os custos transacionais analíticos jurídicos aumenta a atividade e o tamanho do

mercado, pois eleva o uso. Eu diria que democratizar a IA jurídica é o equivalente social de Londres instalar lâmpadas a gás: reduziu dramaticamente o crime e, ao fazê-lo, transformou a economia noturna e melhorou vidas em massa. A tecnologia ainda assusta profissionais e observadores, mesmo enquanto cria a possibilidade de nos tornar pessoalmente mais seguros e eficientes. Aterrorizante, talvez. Mas empurra a noite para trás — inexoravelmente.

## WUNDERKINDS, INOVAÇÃO E DADOS EMPÍRICOS

De volta a este livro maravilhoso e ao seu autor: “Wunderkind” é um estado de espírito, claro — não uma condição etária. E tenho certeza de que Bruno continuará sendo um *wunderkind* muito depois dos seus 80 anos. Mas o termo também pode se aplicar a você, qualquer que seja sua idade. Basta ter a mente de iniciante e a humildade que ela exige.

Este livro é um mapa para a técnica jurídica nativa da IA e — tão importante quanto — para o meio social no qual você realmente encontrará sucesso. Na faculdade de direito, aprendemos a imaginar o trabalho jurídico como uma técnica exercida em uma caverna. Somos o guru isolado no topo de uma montanha solitária, para onde jovens suplicantes sobem. Técnica, arte — o sangue, suor e lágrimas do direito — tudo isso é fundamental; mas risivelmente insuficiente para o sucesso real na vida e na carreira. O meio, as culturas, as pessoas e os “vetores humanos” de que Bruno fala neste livro são tão críticos para seu futuro quanto a técnica jurídica — talvez mais. Preste atenção à história dele. É um roteiro.

Meu papel é ajudá-lo a evitar armadilhas e buracos nesse caminho. Por exemplo: a palavra “inovação” é crucial, mas perigosa. Ela descreve algo importante, mas pode ser — e na maior parte das vezes é — uma substituta de si mesma. Em outras palavras: “A pretensão é o ladrão da ação.” (*On Legal AI*, Mark I, Fastcase Full Court Press, 2019). Chamar-se de “inovador” pode proporcionar o dopaminado barato que, de outra forma, só se conquista na estrada difícil, cheia de obstáculos, rumo a realmente ajudar clientes de verdade. Muitas pessoas confundem fantasia de mídia social com utilidade real, e se desviam completamente. Em vez disso: foque na realidade. E nos resultados dos seus clientes. Isso se torna cada vez mais importante na turbulência da revolução da IA. Mas as questões duras sobre o que realmente constitui “RoI”, e entregar esse resultado, são o que separa os impostores dos grandes advogados nativos de IA.

Num sentido amplo, tais “clientes” incluem os mais de 200 milhões de brasileiros e todas as instituições e entidades do país. Como melhorar a vida dessas pessoas? Quais são as métricas, os “reward functions”, envolvidas? Precisamos descobrir isso antes de soltar os bots.

Em outras palavras, não se apaixone pela IA, por seus outputs ou pela ilusão de progresso que surge ao confundir autonomia da máquina com produtividade e ótimos humanos. Confie no seu instinto, na sua arte (agora ampliada) e nos dados empíricos sólidos (que você precisará aprender a utilizar). Não use IA no lugar da compreensão. LLMs inevitavelmente levarão a miríades de lobotomias malfeitas e à atrofia generalizada de habilidades analíticas, em larga escala. Em vez de se juntar às hordas de “entendedores por vibração”, use a IA não para substituir sua compreensão, mas para **melhorá-la**, concomitantemente à sua produtividade.

Que este seja o **Age of Autonomy**, sim. Mas o da **sua** autonomia (e da de seus clientes e de quem você ama). Sistemas autônomos existem para apoiar a sua autonomia. Não a dos megalitos governamentais, das corporações ou de outras infraestruturas sociais. Muito menos para sustentar os idílios autônomos da própria IA (que não se importa). Você não está aqui para ser levado por esse trem n-dimensional. Você é o condutor. Primeiro decida o que é necessário. Depois se mova... perceba... melhore.

— **G-dspeed é CEO da System. Legal (). Autor de *On Legal AI, Mark I (2019) e Mark II (lançado em 2025 — Transactions)*. Foi cofundador e líder da Lex Machina, Inc., e do CodeX (Stanford Center for Legal Informatics). Antes da faculdade de direito, atuou como Analista de Inteligência no Office of the Prosecutor, International Criminal Tribunal for Rwanda, onde seu trabalho de dados e evidências ajudou promotores a condenar os orquestradores do genocídio em Ruanda.**

# Oportunidade, criatividade e insatisfação

Por isso eu canto a minha vida com orgulho  
Com melodia, alegria e barulho  
Eu sou feliz e rodo pelo mundo  
Eu sou correria, mas também sou vagabundo  
— Charlie Brown Jr.

## Pontapé inicial

Quero começar este livro propondo uma reflexão sobre o que nos trouxe até este ponto. Não precisa se preocupar. Serei breve e direto porque sei que o bem mais precioso que temos é o nosso tempo, e temos que ser criteriosos no que vamos investi-lo.

Então, vamos começar?

Não é novidade nenhuma que o mundo está mudando de forma cada vez mais rápida. As duas primeiras décadas do século XXI testemunharam um avanço tecnológico jamais visto na história da humanidade. As novas gerações, cada vez mais conectadas, buscam um sentido para sua existência, e isso inclui questões pessoais e profissionais, mas não se restringe a elas. Para os jovens de hoje, não basta apenas independência financeira, carreira de sucesso e equilíbrio entre trabalho e família.

Não, isso é muito pouco.

Os jovens buscam, na verdade, um propósito maior e querem deixar sua marca no mundo. Questões como diversidade, inclusão, justiça social e sustentabilidade são tão importantes para eles quanto independência financeira, flexibilidade e autonomia no trabalho.

Vejo essa mudança de mentalidade com um olhar muito positivo, pois acredito que o que vai promover a reinvenção do direito é uma combinação entre essa nova forma de encarar a vida e o conhecimento e a experiência das gerações anteriores.

Por isso, quero compartilhar aqui o meu conhecimento e as minhas experiências para que os mais jovens possam ter as ferramentas necessárias para se aprimorarem cada vez mais na construção de um mundo melhor para todos.

Vou começar por uma frase que sempre costumo citar para as equipes que começo a treinar:

“A cultura come o planejamento no café da manhã.”

Essa afirmação não é minha, mas sim do professor e autor Peter Drucker. Alguns podem achá-la simplista, outros, hermética, mas a verdade é que ela nunca foi mais verdadeira do que neste mundo pós-pandêmico, que acelerou ainda mais o ritmo de mudanças inevitáveis que já vinham ocorrendo de maneira mais discreta no ambiente de trabalho.

Mas o que o pai da administração moderna quis dizer com isso?

Resumidamente, ele está enfatizando que a cultura interna de uma empresa — ou seja, seus valores, hábitos e comportamentos — tem um peso muito maior do que o de um planejamento estratégico superbem elaborado. Em outras palavras, mesmo que uma empresa tenha o melhor plano no papel, se a cultura organizacional não estiver alinhada ou não apoiar tais estratégias, o planejamento dificilmente será bem-sucedido.

É a cultura que dita a forma como as pessoas agem no dia a dia, o que elas valorizam e como interagem entre si. Se o ambiente cultural não está preparado para adotar e promover as mudanças planejadas, o plano, por melhor que seja, se tornará completamente irrelevante. E digo isso de cadeira, pois já tive empreendimentos que não foram para frente justamente por conta de falta de sintonia de culturas.

Não tenho a menor sombra de dúvida de que a cultura organizacional de uma empresa tem o poder de matar uma estratégia, e que só uma liderança baseada no entusiasmo e no propósito é capaz de criar valor.

Mas de que forma podemos fazer isso?

A resposta é simples, mas difícil de implementar: temos que atrair pessoas talentosas e com valores e objetivos semelhantes aos nossos para que a cultura organizacional possa se desenvolver e florescer, criando um ambiente positivo, focado e harmônico. Só que identificar e colocar isso na prática é bem complexo.

Todos sabemos que a desigualdade social e econômica no Brasil é enorme. Enquanto milhões lutam contra o desemprego, existem aqueles que podem ser ao luxo de escolher a quais problemas globais querem se

dedicar. Para essas pessoas privilegiadas, que muitas vezes optam por um estilo de vida mais minimalista, o dinheiro acaba sendo uma consequência natural do esforço de tentar transformar o mundo em um lugar melhor para se viver. É como uma versão atualizada da famosa pirâmide de Maslow.

Posso dizer, sem medo de errar, que o maior desafio e a chave para o sucesso no mundo corporativo é, e continuará sendo por muito tempo, atrair e reter mentes brilhantes, que desejem trabalhar em prol de um mesmo propósito. E o meu desejo com este livro é ampliar a busca por pessoas talentosas, convidando-as para se juntarem ao nosso grupo nessa jornada entusiasmante de reinventar o direito.

Hoje, tenho o privilégio de contar com centenas de pessoas trabalhando nas instituições que fundei. E, enquanto caminhamos para a casa das milhares, não quero que a falta de tempo constitua uma barreira para que eu mantenha nossa cultura alinhada e azeitada. Não quero ser “devorado no café da manhã”, até porque, essa é uma refeição que nem costumo fazer.

Como última observação desta seção, quero deixar registrado aqui que uma das minhas maiores felicidades é ter criado toda uma comunidade em torno do propósito de reinventar o direito. Sei que existem pessoas de todas as idades, espalhadas pelo Brasil e pelo mundo, que são completamente inconformadas com o atual universo jurídico. Como dizia Steve Jobs:

“Os que são loucos o suficiente para pensar que podem mudar o mundo são os que realmente o fazem”.

Eu sou um desses loucos e convido você a ser louco comigo.

## **Minhas origens**

Antes de começarmos efetivamente, peço licença para compartilhar um pouco a minha história. Não faço isso como uma egotrip nem com a intenção de escrever uma autobiografia, até porque sou muito jovem e ainda tenho muita estrada pela frente. Mas, para compreender como minha cabeça funciona, é fundamental entender o que aprendi com os meus pais e ao longo da minha jornada.

Uma vez mais, prometo ser breve e direto ao ponto. Escolhi a dedo os fatos relevantes para que eu possa dar o contexto de como cheguei até aqui e como venho reinventando o direito.

Na verdade, o que me inspirou a escrever esta seção foi um trecho do livro *Outliers*, de Malcolm Gladwell, que carrego comigo porque explica muito bem a jornada das pessoas bem-sucedidas, e o qual cito aqui *ipsis litteris* (só porque não pode faltar um latim):

Todos os que se destacam por uma atuação fenomenal são, invariavelmente, pessoas que se beneficiaram de oportunidades incríveis, vantagens ocultas e heranças culturais. Tiveram a chance de aprender, trabalhar duro e interagir com o mundo de uma forma singular.

Comigo não foi diferente. E acho importante não só compartilhar as ideias que descobri ao longo do meu caminho, mas também explicar o contexto no qual elas surgiram. E aqui uso a expressão “ideias que descobri” e não “ideias que concebi”, pois tenho a plena convicção de que nada se cria. Não se apresse a completar o ditado com “tudo se copia”, pois minha intenção não é citar Lavoisier, mas sim reforçar o fato de que a evolução científica e histórica é um processo de “desbloqueio”. Por exemplo, o ser humano não criou a matemática, apenas compreendeu ou descobriu como ela funciona. Da mesma forma, o Direito 4.0 sempre esteve aí, só nos coube descobrir e desbloquear o conceito. Mas isso é assunto para outro livro.

Não vou me aprofundar nos detalhes pessoais, mas é importante entender o papel da minha herança cultural na minha trajetória.

Cresci em uma família judia que sempre valorizou o aprendizado e o empreendedorismo e sempre viu os bens materiais como uma decorrência natural disso.

Não posso negar que tive um início de vida privilegiado. Não éramos ricos, mas estudei em boas escolas, em um determinado período no ensino público, fiz bons cursos, mas vivíamos uma vida simples. Embora eu não tenha tido que passar por muitas dificuldades que milhões de pessoas enfrentam diariamente, o foco na liberdade e na simplicidade que minha família sempre teve, em vez de em bens materiais, moldou minha perspectiva de vida, mas também me trouxe desafios mais tarde. Para ilustrar, a primeira vez que entrei em um avião e saí do Estado do Rio de Janeiro foi aos 18 anos. Outro exemplo, quando comecei na advocacia, eu usava um bom terno, mas que tinha sido herdado do meu avô e adaptado para mim. Na época que estávamos abrindo o Ribeiro Lima Advogados, que posteriormente viria a se chamar Lima ≡ Feigelson Advogados, o Marcello

Lima, amigo querido e sócio, a quem considero um irmão mais velho, me chamou para conversar, dizendo de forma bem direta: “Bruno, você é sócio agora, precisa se vestir bem!”

Voltando às heranças culturais, por parte de pai, faço parte da terceira geração de judeus nascida no Brasil. Meus bisavós fugiram da Europa antes da Segunda Guerra Mundial, e meu bisavô, que começou como mascate e alfaiate, construiu um negócio de sucesso no ramo têxtil. Infelizmente, a fábrica fechou nos anos 1990, mas sua história de superação sempre foi uma grande inspiração para mim, por me ensinar que é possível começar do zero e alcançar grandes feitos. Cresci ouvindo sobre os riscos que meu bisavô assumiu e como ele prosperou. Testemunhei não só a grande admiração que meu pai tinha pela personalidade arrojada do seu avô, mas também o resultado jurídico decorrente do desconhecimento que ele tinha acerca dos caminhos legais e como isso teve um impacto negativo na vida da nossa família.

Mas não foi só meu bisavô que influenciou minha jornada.

Meu pai também é uma grande inspiração para mim. Apesar de ter se formado em Engenharia com grande destaque acadêmico, ele optou por levar uma vida que priorizava liberdade e sonhos e seguiu a carreira de representante comercial. Foi com ele que aprendi que, no fundo, todos somos vendedores e que saber vender é uma habilidade que pode mudar tudo.

Sério: saber vender salvou a minha vida.

Foram muitas as lições que aprendi acompanhando meu pai em convenções de venda e seriam necessários muitos capítulos, talvez até um livro inteiro, para eu contar tudo que aprendi com ele. Mas não esqueci a promessa de ser breve e selecionei dois exemplos para ilustrar como o legado do meu pai influenciou a minha escolha de atuar em um ambiente tão tradicional como o direito e a minha ambição de reinventá-lo.

Desde muito cedo, acompanhei os projetos empreendedores dele e posso dizer que tive a chance de participar de uma startup, muito antes de o conceito existir. Eu devia ter uns 10 anos na época. Meu pai começou uma produção caseira de cartelas de castanha de caju, com a ideia de vendê-las em bares e motéis pelo Rio de Janeiro. A iniciativa consistia em comprar latas do produto no atacado, ensacá-lo em pequenas porções, selar os pacotes, grampeá-los em cartelas com a nossa marca e ir para a rua vender. Também me lembro que, com 17 anos, consegui conquistar, sozinho, um cliente hoteleiro enorme para uma empresa de *amenities* de Curitiba. Foi uma felicidade imensa, um feito.

A família da minha mãe também tem uma história de superação. Meus avós foram expulsos do Egito por serem judeus nos anos 1950 e chegaram ao Brasil em uma situação muito complicada. Meu avô era engenheiro e até conseguiu certo sucesso aqui, mas acabou tropeçando na burocracia brasileira. Apesar disso, ele sempre estimulou minha mãe a estudar e a trabalhar, e eu a considero um exemplo incrível de empreendedorismo. Formada em Contabilidade, influenciou quase toda a família, inclusive minha esposa, a seguir o mesmo caminho, afirmando que “Contador nunca fica sem emprego”. Ela começou como auditora em uma das Big 4 (quando ainda nem eram chamadas assim) e, mais tarde, seguiu os passos da minha avó e estudou para ser professora de francês. Aliás, minhas duas avós e minha mãe foram professoras, todas apaixonadas por ensinar e compartilhar conhecimento, e veio daí o meu lado professor. Cresci ouvindo a frase “Tenho que preparar a aula de amanhã”.

Minha mãe deu aulas de francês em um famoso curso no Rio de Janeiro, antes de resolver abrir seu próprio curso, aplicando um método de ensino de francês que ela mesma criou e que já tem mais de 30 anos de sucesso. Ela fazia tudo sozinha: limpeza, recepção, atendimento, financeiro, e claro, dava as aulas. E sabe de uma coisa? Se ela fizesse um NPS, com certeza teria uma das melhores notas, como as empresas mais bem avaliadas do mundo.

Sentado aqui diante do computador, me lembro de várias histórias inspiradoras dos meus pais, mas quero cumprir a promessa de brevidade. Os poucos exemplos que citei aqui têm o único intuito de demonstrar que cresci em um ambiente completamente desconectado de desejos materiais, muito empreendedor, repleto de histórias de superação e sucesso e, sobretudo, com uma hipervalorização do conhecimento e do ensino. Minha família sempre dependeu do próprio trabalho e do próprio conhecimento para buscar um futuro melhor. Apesar do meu background de privilégios, sempre vivemos, de alguma forma, na corda bamba financeira de um país sem estabilidade econômica.

### **Como tudo começou**

Poucas pessoas sabem, mas desenvolvi muitas características artísticas na infância, mas nunca fui incentivado a seguir profissionalmente em nenhuma área ligada às artes. Quando eu tinha uns 11 ou 12 anos, comprei meu primeiro código penal e decidi naquele momento que eu seria advogado. O direito me fascinava, pois parecia um mapa das

regras da sociedade, algo que eu queria dominar. Minha curiosidade foi sempre incentivada pelos meus pais, e assim, segui esse caminho, carregando comigo o espírito empreendedor e sonhador que herdei dos meus antepassados.

Apesar do meu desejo de ser advogado, meus professores duvidavam que eu conseguiria entrar em uma faculdade de direito e diziam que eu não tinha o “perfil” da profissão. Acho que meu cabelo comprido, meu ar alternativo e meu talento para as artes influenciavam essa percepção.

Na época do vestibular, soube que rolou um bolão entre o corpo docente da escola para apostar nos alunos que passariam para direito, e meu nome não chegou sequer a ser citado. Só que, para surpresa e descrença de todos, acabei passando em uma das primeiras posições na Faculdade Nacional de Direito. O diretor do colégio ficou tão perplexo que me chamou para uma premiação, mesmo eu já tendo me formado.

Optei por começar a faculdade no segundo semestre para poder fazer um mochilão, com poucas roupas e um berimbau, pela Europa e América do Sul que acabou me deixando com um ar ainda mais alternativo e estimulando ainda mais o meu lado artístico e criativo.

Quando finalmente voltei e comecei a estudar, me apaixonei perdidamente pela UFRJ! Confesso que cheguei bem perto de largar o direito para estudar belas-artes. Foram tempos difíceis em termos financeiros, mas incríveis em termos de histórias e experiência de vida. Além de frequentar as aulas, vivi uma jornada universitária que parecia de outro mundo: produzi e apresentei um programa na TV Comunitária, organizei eventos, publiquei um livro de poesia, criei uma startup (sem nem saber que era isso), fui Diretor do CACO, ressuscitei um movimento artístico dos anos 1970 e até morei com hippies no sul da Argentina.

Foram muitos projetos e experimentações até que, quando fiz vinte anos, cheguei a hora de buscar estágio. Até aquele momento, a paixão juvenil pelo direito penal ainda estava bem viva no meu coração. Meu grande desejo era ser Defensor Público e ajudar as pessoas. Comecei estagiando na Vara de Execuções Penais. Depois segui para o primeiro atendimento do Juizado Especial da Justiça Federal. Lembro-me com alegria da bolsa de estágio e como aquele dinheiro fez diferença na minha vida. Mas foi o momento em que descobri que eu jamais poderia ser Defensor Público, pois eu simplesmente não conseguia dormir à noite, pensando nos casos que havia atendido ao longo do dia. Nas minhas duas experiências iniciais, entendi o que era o direito e a importância de ser um bom advogado.