

**PROFISSÃO, PROPÓSITO E PROSPERIDADE FINANCEIRA NAS
CARREIRAS JURÍDICAS: É POSSÍVEL CONCILIAR ÉTICA,
REALIZAÇÃO PROFISSIONAL E ELEVADA REMUNERAÇÃO NO
EXERCÍCIO DO DIREITO?**

***PROFESSION, PURPOSE AND FINANCIAL PROSPERITY IN LEGAL
CAREERS: IS IT POSSIBLE TO RECONCILE ETHICS,
PROFESSIONAL FULFILLMENT AND HIGH INCOME IN THE
PRACTICE OF LAW?***

***PROFESIÓN, PROPÓSITO Y PROSPERIDAD FINANCIERA EN LAS
CARRERAS JURÍDICAS: ¿ES POSIBLE CONCILIAR ÉTICA,
REALIZACIÓN PROFESIONAL Y ALTA REMUNERACIÓN EN EL
EJERCICIO DEL DERECHO?***

STELLA VIELMO IUNG

Advogada, pós-graduada em direito previdenciário e processo penal.

RESUMO

A crescente transformação do mercado jurídico, impulsionada pela globalização, pela digitalização dos serviços e pelo desenvolvimento da inteligência artificial, intensificou o debate acerca da compatibilidade entre elevada remuneração, ética profissional e função social do Direito. Durante muito tempo consolidou-se a percepção de que a busca por prosperidade financeira representaria inevitável afastamento dos valores constitucionais e éticos que orientam o exercício das profissões jurídicas. Todavia, essa compreensão revela-se insuficiente diante das profundas mudanças verificadas nas formas contemporâneas de produção de conhecimento, geração de valor intelectual e prestação de serviços especializados. O presente artigo investiga se é possível alcançar elevado retorno econômico sem descaracterizar a missão institucional da advocacia e das demais carreiras jurídicas. Adota-se pesquisa bibliográfica e documental, mediante método dedutivo, abordagem qualitativa, análise legislativa, doutrinária e jurisprudencial. Sustenta-se que a prosperidade financeira decorre da excelência técnica, da especialização, da reputação profissional, da autoridade científica, da inovação e da observância rigorosa dos princípios éticos que estruturam o ordenamento jurídico brasileiro. Conclui-se que propósito profissional, compromisso constitucional e elevada remuneração constituem objetivos compatíveis quando fundamentados na criação legítima de valor para a sociedade.



Palavras-chave: advocacia; ética profissional; prosperidade financeira; mercado jurídico; inteligência artificial.

ABSTRACT

The transformation of the legal market, driven by globalization, digital technologies and artificial intelligence, has intensified the debate on whether high income can coexist with professional ethics and the social function of law. This article examines whether legal professionals may achieve significant financial success without compromising constitutional principles or the ethical duties governing legal practice. Using bibliographical and documentary research, together with deductive reasoning and qualitative analysis, the study argues that financial prosperity stems from technical excellence, specialization, professional reputation, intellectual authority and strict compliance with ethical standards rather than from the commercialization of legal services. The article concludes that professional purpose, constitutional commitment and economic success are compatible goals when legal practice is oriented toward the creation of genuine social value.

Keywords: legal profession; ethics; prosperity; legal market; artificial intelligence.

RESUMEN

La transformación contemporánea del mercado jurídico ha intensificado el debate acerca de la compatibilidad entre elevada remuneración, ética profesional y función social del Derecho. Este trabajo analiza si el profesional jurídico puede alcanzar prosperidad económica sin renunciar a los principios constitucionales que fundamentan el ejercicio de la profesión. A partir de investigación bibliográfica y documental, mediante método deductivo y enfoque cualitativo, se sostiene que la prosperidad financiera resulta de la excelencia técnica, la especialización, la reputación profesional y el respeto permanente a los principios éticos. Se concluye que la realización profesional y la remuneración elevada son plenamente compatibles cuando la actividad jurídica se desarrolla con compromiso institucional y responsabilidad social.

Palabras clave: profesión jurídica; ética; prosperidad; inteligencia artificial; mercado jurídico.

1 INTRODUÇÃO

As profundas transformações experimentadas pelo mercado jurídico nas primeiras décadas do século XXI alteraram significativamente a forma como a sociedade compreende o exercício das profissões jurídicas. O avanço tecnológico, a digitalização dos serviços, a expansão da inteligência artificial generativa e o crescimento da concorrência profissional passaram a exigir dos operadores do Direito competências que extrapolam o domínio estritamente técnico da legislação e da jurisprudência.



Nesse novo cenário, emergiu um debate recorrente tanto na academia quanto na prática profissional: seria possível construir uma carreira jurídica altamente remunerada sem transformar o Direito em mera atividade mercantil? Em outras palavras, haveria incompatibilidade entre prosperidade financeira, função social da advocacia e compromisso ético?

A problemática adquire especial relevância diante da própria Constituição da República de 1988, que, simultaneamente, prestigia a liberdade profissional (art. 5º, XIII), valoriza o trabalho humano e a livre iniciativa (art. 170) e reconhece a advocacia como função indispensável à administração da Justiça (art. 133). Longe de estabelecer antagonismo entre desenvolvimento econômico e realização profissional, o texto constitucional propõe uma ordem econômica fundada na valorização do trabalho, na dignidade da pessoa humana e na justiça social.

Todavia, persiste no imaginário coletivo certa dicotomia entre vocação e remuneração. Ainda é comum associar profissionais financeiramente bem-sucedidos à mercantilização da atividade jurídica, enquanto aqueles comprometidos com valores éticos seriam destinados a carreiras economicamente limitadas. Essa percepção, embora difundida, carece de fundamentação empírica e teórica consistente.

O desenvolvimento da economia do conhecimento modificou profundamente os fatores responsáveis pela geração de riqueza. Diferentemente dos modelos industriais clássicos, a principal fonte de valor nas atividades intelectuais passou a residir no capital humano, na especialização, na inovação, na reputação e na capacidade de resolver problemas complexos. As carreiras jurídicas inserem-se precisamente nesse contexto.

Sob essa perspectiva, a remuneração deixa de representar simples contraprestação pelo tempo despendido e passa a refletir o valor econômico da confiança, da competência técnica e da autoridade intelectual construída ao longo da trajetória profissional.

A presente pesquisa parte da hipótese de que a prosperidade financeira nas carreiras jurídicas não decorre da mercantilização do Direito, mas da excelência técnica, da especialização contínua, da reputação profissional, da produção científica, da inovação e da observância permanente dos princípios éticos que regem o exercício da profissão.

Busca-se demonstrar que ética, propósito profissional e elevada remuneração não constituem objetivos excludentes. Ao contrário, quando corretamente



compreendidos, representam dimensões complementares de uma mesma atividade voltada à promoção da justiça, da segurança jurídica e do desenvolvimento social.

Metodologicamente, utiliza-se pesquisa bibliográfica e documental, mediante método dedutivo, abordagem qualitativa, análise legislativa, doutrinária e jurisprudencial, apoiando-se em autores nacionais e estrangeiros pertencentes aos campos do Direito, da Filosofia, da Economia, da Administração e da Psicologia Organizacional.

2. A PROFISSÃO JURÍDICA E A DIGNIDADE DO TRABALHO

2.1 O TRABALHO JURÍDICO COMO INSTRUMENTO DE REALIZAÇÃO HUMANA

O trabalho sempre ocupou posição central na organização das sociedades. Muito além de constituir mecanismo de obtenção de renda, representa instrumento de afirmação da personalidade, desenvolvimento das capacidades individuais e participação na vida coletiva. No Estado Democrático de Direito, essa concepção encontra fundamento constitucional na dignidade da pessoa humana, erigida como fundamento da República (art. 1º, III, da Constituição Federal), bem como na valorização social do trabalho (art. 1º, IV).

Sob essa perspectiva, o exercício das profissões jurídicas não pode ser compreendido apenas como atividade econômica destinada à obtenção de remuneração. O Direito exerce função estruturante na organização social ao possibilitar a pacificação de conflitos, a concretização dos direitos fundamentais e a estabilidade das relações jurídicas.

Miguel Reale observa que o fenômeno jurídico somente pode ser compreendido mediante integração entre fato, valor e norma. A atividade do jurista, portanto, não consiste na simples aplicação mecânica da legislação, mas na permanente concretização dos valores constitucionais que informam o ordenamento. Essa dimensão valorativa confere ao trabalho jurídico inequívoca função social (REALE, 2002; REALE, 1994).

De modo semelhante, Ronald Dworkin sustenta que a interpretação jurídica exige coerência moral e compromisso institucional, afastando a ideia de que o Direito possa ser reduzido a uma atividade meramente técnica ou economicamente



orientada. A legitimidade das decisões jurídicas decorre justamente da integridade do sistema e da fidelidade aos princípios que o estruturam (DWORKIN, 2010; DWORKIN, 2014).

Essa compreensão permite superar uma falsa oposição frequentemente estabelecida entre vocação profissional e remuneração. A remuneração constitui elemento legítimo de qualquer atividade econômica lícita. O que diferencia o exercício ético das profissões jurídicas não é a obtenção de renda, mas a forma como essa remuneração é construída.

No mercado contemporâneo, o principal ativo econômico do profissional do Direito deixou de ser exclusivamente seu tempo de trabalho. Passou a ser sua capacidade de solucionar problemas complexos, interpretar cenários regulatórios, antecipar riscos, produzir segurança jurídica e construir confiança institucional. Quanto maior a complexidade do problema solucionado, maior tende a ser o valor econômico agregado ao serviço prestado.

Essa lógica aproxima o mercado jurídico da denominada economia do conhecimento, na qual o diferencial competitivo decorre da produção intelectual, da inovação, da especialização e da reputação, e não da mera quantidade de horas trabalhadas.

Consequentemente, prosperidade financeira e dignidade profissional deixam de constituir objetivos concorrentes para tornarem-se resultados complementares de uma atuação juridicamente qualificada e socialmente relevante.

2.2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DAS PROFISSÕES JURÍDICAS

A compreensão contemporânea das carreiras jurídicas exige uma análise de sua evolução histórica. A figura do jurista sempre esteve intimamente ligada à organização política das sociedades, ainda que suas funções tenham assumido contornos distintos conforme o contexto histórico.

No Direito Romano, os *iuris prudentes* exerciam papel de elevada relevância social, sendo responsáveis pela interpretação do direito, pela orientação dos magistrados e pela elaboração de pareceres que influenciavam a aplicação das normas. A atividade jurídica possuía forte dimensão intelectual e era marcada pelo prestígio decorrente do conhecimento técnico, e não por uma lógica de exploração econômica da profissão (GILISSEN, 2003; MOREIRA ALVES, 2021).



Durante a Idade Média, com o fortalecimento das universidades europeias, especialmente da Universidade de Bolonha, consolidou-se a formação científica do jurista. A sistematização do Direito Romano, do Direito Canônico e dos costumes locais possibilitou o desenvolvimento da *ius commune*, formando uma comunidade acadêmica dedicada ao estudo jurídico e conferindo elevado reconhecimento social à profissão (GILISSEN, 2003; GROSSI, 2014).

Nos Estados constitucionais modernos, o papel do profissional do Direito tornou-se ainda mais complexo. A expansão dos direitos fundamentais, a constitucionalização do ordenamento jurídico, a crescente intervenção estatal na economia e a multiplicação das relações privadas ampliaram significativamente a demanda por profissionais capazes de interpretar sistemas normativos cada vez mais sofisticados (BARROSO, 2022; SARLET, 2018; ALEXY, 2015).

Nesse contexto, a advocacia deixou de ser compreendida apenas como atividade privada de representação processual para assumir função institucional voltada à concretização do acesso à justiça e à efetividade dos direitos fundamentais.

A Constituição da República de 1988 consagrou essa evolução ao inserir a advocacia entre as funções essenciais à Justiça, reconhecendo expressamente que "o advogado é indispensável à administração da justiça" (art. 133). Trata-se de opção constitucional que transcende interesses corporativos e evidencia que a atuação do advogado constitui instrumento de proteção da cidadania, do devido processo legal e da própria democracia.

Essa posição constitucional afasta qualquer compreensão reducionista da profissão. O advogado não atua apenas em benefício de seu cliente, mas também em favor da correta aplicação do Direito e da preservação das garantias fundamentais que estruturam o Estado Democrático.

Sob essa perspectiva, a remuneração do profissional não pode ser confundida com finalidade exclusiva da atividade. Da mesma forma, seria equivocado afirmar que a obtenção de elevado retorno financeiro descaracteriza a função social da advocacia. O elemento distintivo encontra-se na legitimidade dos meios empregados para a construção desse patrimônio econômico.

3 A ADVOCACIA COMO FUNÇÃO ESSENCIAL À JUSTIÇA



3.1 A DIMENSÃO CONSTITUCIONAL DA ADVOCACIA

A Constituição Federal promoveu profunda alteração na posição institucional da advocacia. Diferentemente das Constituições anteriores, o texto de 1988 não tratou o advogado apenas como profissional liberal, mas como integrante da estrutura constitucional destinada à realização da justiça.

O art. 133 estabelece que: "O advogado é indispensável à administração da justiça, sendo inviolável por seus atos e manifestações no exercício da profissão, nos limites da lei."

A opção do constituinte possui relevante significado jurídico. A advocacia não foi inserida entre as atividades econômicas, mas entre as funções essenciais à Justiça, ao lado do Ministério Público, da Advocacia Pública e da Defensoria Pública.

A indispensabilidade constitucional decorre da própria natureza do processo democrático. O acesso efetivo ao Poder Judiciário pressupõe adequada defesa técnica, equilíbrio entre as partes e observância do contraditório e da ampla defesa.

O Supremo Tribunal Federal, ao apreciar o RE 603.583 (Tema 241 da repercussão geral), reconheceu a constitucionalidade do Exame de Ordem, afirmando que a exigência constitui mecanismo legítimo de proteção da sociedade, por assegurar qualificação técnica mínima para o exercício profissional.

Essa compreensão evidencia que a advocacia não representa mera atividade privada submetida exclusivamente às regras de mercado. O interesse público justifica a existência de mecanismos destinados à preservação da qualidade técnica dos profissionais que exercem função essencial à administração da justiça.

3.2 A ADVOCACIA É UMA ATIVIDADE EMPRESARIAL?

Uma das questões mais relevantes do presente estudo consiste em analisar se a advocacia pode ser qualificada como atividade empresarial.

Sob o aspecto jurídico, a resposta exige distinções.

O Código Civil define empresário como aquele que exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou circulação de bens ou serviços (art. 966). Entretanto, o próprio parágrafo único do referido dispositivo exclui dessa categoria o exercício de profissão intelectual, de natureza científica, literária ou artística, salvo quando o exercício da profissão constituir elemento de empresa.



A advocacia enquadra-se precisamente nessa exceção.

O Estatuto da Advocacia (Lei nº 8.906/1994) reforça essa característica ao disciplinar regime jurídico próprio para as sociedades de advogados, vedando a adoção de formas societárias típicas das sociedades empresárias e proibindo práticas incompatíveis com a dignidade da profissão, como a mercantilização dos serviços jurídicos.

Isso não significa que o advogado esteja impedido de administrar seu escritório com eficiência, planejamento estratégico, gestão financeira ou utilização de tecnologias de produtividade.

Ao contrário.

Gestão profissional e mercantilização são conceitos distintos.

Administrar racionalmente uma organização jurídica representa dever decorrente da boa governança profissional. Mercantilizar a advocacia, por sua vez, consiste em reduzir a atividade jurídica exclusivamente à obtenção de lucro, desprezando sua função institucional, os deveres éticos e a independência profissional.

A distinção revela-se particularmente importante diante das transformações verificadas no mercado jurídico contemporâneo.

Hoje, escritórios de advocacia administram equipes multidisciplinares, utilizam inteligência artificial, investem em pesquisa jurídica, segurança da informação, automação documental e planejamento estratégico.

Nada disso descaracteriza a natureza intelectual da atividade.

Ao contrário, evidencia a necessidade de profissionalização da gestão sem comprometimento dos princípios éticos que regem a advocacia.

3.3 LUCRO E FUNÇÃO SOCIAL: EXISTE INCOMPATIBILIDADE?

A percepção de que lucro e ética seriam conceitos incompatíveis possui raízes históricas profundas, influenciadas por diferentes tradições filosóficas e econômicas.

No entanto, sob a perspectiva constitucional brasileira, tal antagonismo não encontra fundamento.

O art. 170 da Constituição estabelece que a ordem econômica é fundada simultaneamente na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tendo por finalidade assegurar existência digna conforme os ditames da justiça social.



Isso significa que o sistema constitucional brasileiro não rejeita a obtenção de riqueza.

O que a Constituição condiciona é a legitimidade dos meios empregados para sua obtenção.

No campo da advocacia, essa compreensão é reforçada pelo Código de Ética e Disciplina da OAB, que não proíbe a remuneração elevada nem o sucesso econômico. O que se veda são práticas incompatíveis com a dignidade da profissão, como captação indevida de clientela, publicidade abusiva, concorrência desleal, mercantilização dos serviços e violação da independência técnica.

A consequência lógica é significativa.

Um advogado pode construir patrimônio expressivo, desde que esse patrimônio resulte da excelência profissional, da confiança conquistada, da produção intelectual, da especialização, da inovação e da prestação de serviços efetivamente úteis à sociedade.

Sob essa ótica, prosperidade financeira deixa de representar finalidade autônoma para converter-se em consequência natural da criação legítima de valor.

A lógica econômica contemporânea reforça essa conclusão. Em mercados baseados no conhecimento, o ativo mais valioso não é o capital físico, mas a capacidade intelectual de solucionar problemas complexos, reduzir riscos e produzir segurança jurídica.

Assim, a elevada remuneração de determinados profissionais do Direito não decorre necessariamente da cobrança de honorários elevados, mas da capacidade de gerar resultados que agregam valor econômico e institucional aos seus clientes e à própria sociedade.

4 PROPÓSITO PROFISSIONAL E REALIZAÇÃO HUMANA

4.1 O PROPÓSITO COMO FUNDAMENTO DA EXCELÊNCIA PROFISSIONAL

A discussão acerca da prosperidade financeira nas carreiras jurídicas exige, inicialmente, a compreensão do significado de propósito profissional. Embora frequentemente empregado em discursos motivacionais, o conceito possui densidade



filosófica e jurídica que transcende a mera satisfação subjetiva decorrente do exercício de determinada atividade.

No âmbito das profissões jurídicas, propósito pode ser compreendido como a convergência entre aptidão técnica, compromisso ético e contribuição social. Não se trata de negar a importância da remuneração, mas de reconhecer que a atividade profissional alcança sua máxima legitimidade quando orientada por objetivos que ultrapassam o interesse econômico imediato.

Essa compreensão encontra fundamento na própria Constituição da República. Ao eleger a dignidade da pessoa humana e os valores sociais do trabalho como fundamentos da República (art. 1º, III e IV), o constituinte atribuiu ao trabalho dimensão que supera sua função patrimonial. O exercício profissional constitui meio de desenvolvimento da personalidade, de participação na vida comunitária e de concretização dos direitos fundamentais.

Miguel Reale, ao desenvolver sua Teoria Tridimensional do Direito, demonstra que o fenômeno jurídico resulta da integração entre fato, valor e norma. Aplicada às carreiras jurídicas, essa concepção permite compreender que a atividade profissional não se resume à aplicação mecânica da legislação. O jurista interpreta normas à luz dos valores constitucionais e das transformações sociais, produzindo soluções que repercutem diretamente sobre a vida das pessoas (REALE, 1994; REALE, 2002).

Sob perspectiva semelhante, Ronald Dworkin sustenta que o Direito constitui uma prática interpretativa orientada por princípios de justiça, equidade e integridade. O bom profissional não é aquele que simplesmente conhece a legislação, mas aquele capaz de harmonizar regras e princípios na construção da resposta juridicamente mais adequada (DWORKIN, 2010; DWORKIN, 2014).

Consequentemente, propósito profissional e excelência técnica tornam-se dimensões indissociáveis.

Quanto maior o compromisso do profissional com a qualidade de sua atuação, maior tende a ser sua contribuição institucional e, como consequência, maior o reconhecimento social e econômico decorrente desse trabalho.

Essa conclusão afasta a falsa dicotomia entre vocação e prosperidade financeira. O propósito não elimina a remuneração; confere-lhe legitimidade.

4.2 PROPÓSITO E ECONOMIA COMPORTAMENTAL



A economia comportamental também oferece importantes contribuições para a compreensão da realização profissional.

Daniel Kahneman demonstrou que os indivíduos não tomam decisões exclusivamente racionais, sendo influenciados por heurísticas, vieses cognitivos e fatores emocionais que afetam sistematicamente o processo decisório (KAHNEMAN, 2012).

Richard Thaler, ao desenvolver a Economia Comportamental, demonstra que o comportamento econômico frequentemente se afasta do modelo clássico de racionalidade plena, evidenciando que as decisões individuais são influenciadas por fatores psicológicos e pelo contexto em que são tomadas (THALER; SUNSTEIN, 2019). Nesse cenário, a literatura sobre motivação humana destaca que incentivos econômicos coexistem com motivações intrínsecas, como autonomia, competência, pertencimento e propósito no trabalho (DECI; RYAN, 2000; PINK, 2010).

Nas carreiras jurídicas, esses fatores assumem especial relevância.

Advogados, magistrados, membros do Ministério Público e demais operadores do Direito lidam diariamente com conflitos humanos, direitos fundamentais, patrimônio, liberdade e dignidade das pessoas. A percepção de que seu trabalho produz impacto social positivo constitui importante elemento de satisfação profissional e favorece a construção de carreiras sustentáveis.

Essa constatação possui reflexos econômicos.

Profissionais movidos exclusivamente por incentivos financeiros frequentemente adotam estratégias de curto prazo, priorizando quantidade em detrimento da qualidade. Em sentido oposto, aqueles orientados por propósito tendem a investir continuamente em aperfeiçoamento técnico, pesquisa, inovação e fortalecimento de sua reputação.

Paradoxalmente, são justamente essas escolhas que produzem maior valorização econômica ao longo do tempo.

A prosperidade deixa de ser objetivo imediato para converter-se em consequência natural da excelência profissional.

4.3 CRESCIMENTO CONTÍNUO E CONSTRUÇÃO DA AUTORIDADE

A literatura contemporânea sobre desempenho profissional converge para a importância do aprendizado permanente.



Carol Dweck, ao desenvolver a teoria do growth mindset (mentalidade de crescimento), demonstra que indivíduos que compreendem suas competências como passíveis de desenvolvimento apresentam maior capacidade de adaptação, resiliência e desempenho ao longo da carreira (DWECK, 2017).

Nas profissões jurídicas, essa característica torna-se ainda mais relevante diante da velocidade das transformações legislativas, jurisprudenciais e tecnológicas.

O conhecimento adquirido na graduação revela-se insuficiente para sustentar uma carreira de elevada complexidade durante décadas.

Peter Drucker já advertia que o principal ativo das organizações contemporâneas consiste no trabalhador do conhecimento (knowledge worker). O profissional jurídico enquadra-se perfeitamente nessa categoria (DRUCKER, 2001).

Seu diferencial competitivo não reside em bens materiais, mas na capacidade de interpretar normas, solucionar conflitos complexos, produzir segurança jurídica e formular estratégias compatíveis com os objetivos de seus clientes e com os limites impostos pelo ordenamento jurídico.

Cal Newport acrescenta que a construção de uma carreira excepcional decorre do desenvolvimento deliberado de competências raras e difíceis de reproduzir (NEWPORT, 2012).

Aplicada ao Direito, essa premissa conduz à valorização da especialização.

O mercado contemporâneo remunera menos o conhecimento genérico e cada vez mais a capacidade de resolver problemas altamente específicos.

Especialistas em proteção de dados, direito digital, mercado financeiro, planejamento patrimonial, tributação internacional, infraestrutura, arbitragem ou inteligência artificial tendem a agregar maior valor econômico justamente porque atuam em ambientes de elevada complexidade técnica (DRUCKER, 2001; PORTER, 1989; SUSSKIND, 2023).

Assim, propósito profissional, aprendizado contínuo e especialização constituem elementos interdependentes na formação da autoridade intelectual.

5. A CONSTRUÇÃO DO VALOR ECONÔMICO NAS CARREIRAS JURÍDICAS

5.1 O VALOR ECONÔMICO DO CONHECIMENTO JURÍDICO



A expansão da economia do conhecimento alterou profundamente os critérios de geração de riqueza.

Em modelos industriais tradicionais, o valor econômico estava associado predominantemente aos fatores clássicos de produção: terra, capital e trabalho.

Na sociedade da informação, entretanto, o conhecimento tornou-se o principal ativo econômico.

As carreiras jurídicas ilustram de forma paradigmática essa transformação.

O cliente não remunera o advogado pelo número de páginas produzidas, pelo tempo gasto na redação de uma petição ou pela quantidade de audiências realizadas.

Remunera, sobretudo, a capacidade de solucionar problemas cuja resolução produz benefícios significativamente superiores ao custo do serviço contratado.

Quanto maior o impacto econômico, patrimonial ou institucional da solução apresentada, maior tende a ser a percepção de valor atribuída ao profissional.

Essa lógica aproxima a advocacia das demais profissões intensivas em conhecimento, nas quais a remuneração decorre da escassez de competências especializadas e da confiança construída ao longo do tempo.

5.2 ESPECIALIZAÇÃO COMO VANTAGEM COMPETITIVA

A crescente complexidade do ordenamento jurídico tornou praticamente inviável o domínio integral de todos os ramos do Direito.

A especialização deixou de representar mera opção acadêmica para converter-se em requisito competitivo.

Fábio Ulhoa Coelho observa que a sofisticação das relações empresariais exige profissionais capazes de compreender simultaneamente aspectos jurídicos, econômicos, regulatórios e tecnológicos (COELHO, 2023).

Fenômeno semelhante ocorre em praticamente todos os ramos jurídicos.

Questões envolvendo proteção de dados, inteligência artificial, compliance, ESG, mercado financeiro, direito médico, planejamento sucessório ou tributação internacional demandam formação interdisciplinar incompatível com modelos tradicionais de atuação generalista.

Essa realidade explica por que profissionais altamente especializados frequentemente alcançam remunerações significativamente superiores à média do mercado.



Não se trata de mera escassez quantitativa.

Trata-se da capacidade de resolver problemas que poucos conseguem solucionar com segurança técnica.

A especialização reduz riscos, aumenta previsibilidade e gera confiança.

Esses três fatores possuem elevado valor econômico.

5.3 REPUTAÇÃO, CONFIANÇA E AUTORIDADE INTELECTUAL

Se a especialização explica parte da valorização econômica do profissional jurídico, a reputação constitui seu principal mecanismo de consolidação.

A confiança representa ativo intangível construído lentamente e perdido com extrema facilidade.

No mercado jurídico, reputação resulta da combinação entre competência técnica, comportamento ético, previsibilidade, responsabilidade institucional e qualidade das soluções entregues.

Essa construção não ocorre apenas nos tribunais.

Produção científica, docência, participação em congressos, publicação de livros, artigos, pareceres e pesquisas fortalecem significativamente a autoridade intelectual do profissional.

A literatura jurídica sempre desempenhou papel relevante na formação do prestígio acadêmico e profissional.

Autores cuja produção influencia decisões judiciais, reformas legislativas ou debates doutrinários passam a ocupar posição diferenciada no mercado jurídico.

A autoridade científica produz efeitos que transcendem o ambiente universitário.

Ela amplia credibilidade perante clientes, magistrados, órgãos públicos e demais profissionais do sistema de justiça.

Sob essa perspectiva, pesquisa científica deixa de constituir atividade desvinculada da prática profissional.

Ao contrário.

Representa importante mecanismo de geração de capital intelectual, fortalecimento reputacional e agregação legítima de valor econômico.

Essa conclusão reforça a hipótese central deste trabalho: a prosperidade financeira nas carreiras jurídicas não decorre da mercantilização da profissão, mas da



capacidade de produzir conhecimento confiável, resolver problemas complexos, construir reputação sólida e atuar permanentemente em conformidade com os princípios éticos que estruturam o exercício do Direito.

6 INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL, ÉTICA E O FUTURO DAS CARREIRAS JURÍDICAS

A evolução tecnológica sempre acompanhou a transformação das profissões jurídicas. A substituição dos processos físicos pelos eletrônicos, a informatização da pesquisa jurisprudencial e, mais recentemente, a inteligência artificial representam etapas sucessivas de modernização da prática jurídica. Embora desperte preocupações quanto à substituição do profissional, a experiência histórica demonstra que tecnologias disruptivas não eliminam profissões complexas, mas redefinem suas funções e ampliam a importância de competências de maior valor agregado. Richard Susskind sustenta que atividades repetitivas e padronizadas tendem à automação, enquanto funções relacionadas à estratégia, interpretação, negociação, criatividade e solução de problemas complexos tornam-se cada vez mais relevantes (SUSSKIND, 2023). Assim, a inteligência artificial não reduz a importância do jurista, mas redefine aquilo que efetivamente agrega valor à sua atuação.

A utilização responsável da inteligência artificial aumenta significativamente a produtividade do profissional do Direito. Ferramentas capazes de auxiliar na pesquisa jurisprudencial, revisão textual, análise contratual e elaboração de minutas permitem reduzir o tempo destinado a atividades operacionais, direcionando o esforço intelectual para tarefas que exigem raciocínio jurídico, julgamento prudencial e tomada de decisões fundamentadas. O diferencial competitivo passa a residir menos na produção mecânica de documentos e mais na capacidade de formular estratégias jurídicas consistentes e oferecer soluções qualificadas para problemas complexos.

Entretanto, a incorporação da inteligência artificial não afasta os deveres éticos inerentes ao exercício da advocacia. A responsabilidade pela veracidade das informações, pela correção das referências doutrinárias e jurisprudenciais, pela proteção do sigilo profissional e pela qualidade da argumentação permanece integralmente atribuída ao advogado. A Recomendação n.º 001/2024 do Conselho Federal da OAB reconhece os benefícios da inteligência artificial, mas condiciona sua utilização ao respeito ao Estatuto da Advocacia, ao Código de Ética, à proteção de



dados e à supervisão humana permanente. A inteligência artificial deve ser compreendida como instrumento de apoio ao raciocínio jurídico, jamais como substituta da autonomia intelectual e da responsabilidade profissional.

As transformações tecnológicas também modificam o perfil das competências mais valorizadas no mercado jurídico. O simples domínio da legislação deixa de constituir diferencial competitivo, uma vez que normas, precedentes e doutrina encontram-se amplamente acessíveis por meios digitais. Em contrapartida, tornam-se essenciais habilidades como pensamento crítico, interpretação principiológica, argumentação jurídica, negociação, liderança, comunicação, criatividade e visão interdisciplinar. Robert Alexy demonstra que a aplicação dos princípios constitucionais exige ponderação e argumentação racional, enquanto Luís Roberto Barroso destaca que o constitucionalismo contemporâneo demanda do intérprete capacidade de concretizar os valores constitucionais diante das particularidades de cada caso. Essas atividades permanecem essencialmente humanas e dificilmente podem ser automatizadas (ALEXY, 2015; BARROSO, 2022).

Dessa forma, a inteligência artificial tende a ampliar, e não reduzir, a valorização dos profissionais altamente qualificados. Atividades repetitivas provavelmente sofrerão perda de valor econômico, ao passo que profissionais capazes de integrar tecnologia, conhecimento jurídico, ética e inovação tendem a experimentar crescente reconhecimento. A prosperidade financeira das carreiras jurídicas dependerá cada vez menos da quantidade de horas trabalhadas e mais da capacidade de produzir conhecimento confiável, formular estratégias complexas e construir reputação baseada na excelência técnica e na responsabilidade ética.

7 ÉTICA PROFISSIONAL, PROSPERIDADE FINANCEIRA E A FUNÇÃO SOCIAL DO DIREITO

A oposição frequentemente estabelecida entre ética profissional e prosperidade financeira não encontra fundamento na Constituição da República, no Estatuto da Advocacia ou no Código de Ética da OAB. O ordenamento jurídico brasileiro reconhece a legitimidade da remuneração pelos serviços jurídicos, desde que respeitados os deveres de independência, lealdade, competência técnica, boa-fé e sigilo profissional. A ordem econômica prevista no art. 170 da Constituição concilia



valorização do trabalho humano, livre iniciativa e justiça social, demonstrando que riqueza e compromisso ético não são objetivos incompatíveis. Ao contrário, a confiança construída pelo profissional constitui elemento essencial para a valorização econômica dos serviços intelectuais.

A remuneração elevada torna-se incompatível com a ética apenas quando decorre da exploração de vulnerabilidades, da captação ilícita de clientela ou da mercantilização da profissão. Diversamente, quando resulta da elevada especialização, da solução de problemas complexos, da prevenção de litígios, da redução de riscos e da promoção da segurança jurídica, representa consequência legítima do valor social produzido pelo trabalho intelectual. Em economias baseadas no conhecimento, remunera-se menos o tempo empregado e mais a capacidade de solucionar problemas cuja resolução exige elevado grau de especialização.

Nesse contexto, a profissionalização da gestão jurídica e a utilização de ferramentas tecnológicas não descaracterizam a função social da advocacia. Ao contrário, quando orientadas pela ética e pela excelência técnica, ampliam a eficiência dos serviços, favorecem o acesso à justiça e fortalecem a proteção dos direitos fundamentais. Conclui-se, portanto, que ética, prosperidade financeira e função social da advocacia não constituem valores antagônicos, mas dimensões complementares de uma atuação jurídica tecnicamente qualificada, constitucionalmente comprometida e socialmente responsável.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo partiu da seguinte indagação: seria possível ao profissional do Direito alcançar elevada remuneração sem renunciar à ética, à função social da profissão e ao propósito constitucional de promoção da justiça?

A hipótese inicialmente formulada foi confirmada ao longo da pesquisa.

A análise da Constituição da República, do Estatuto da Advocacia, do Código de Ética e Disciplina da Ordem dos Advogados do Brasil, da doutrina nacional e estrangeira, bem como das transformações verificadas no mercado jurídico contemporâneo, evidencia que prosperidade financeira e compromisso institucional não constituem objetivos incompatíveis.

Ao contrário.



O próprio modelo constitucional brasileiro valoriza simultaneamente a dignidade da pessoa humana, o trabalho, a livre iniciativa, a justiça social e o acesso à justiça, revelando que o desenvolvimento econômico do profissional pode coexistir harmoniosamente com a realização da função social do Direito.

Também se verificou que a crescente complexidade das relações sociais alterou profundamente os mecanismos de geração de valor nas carreiras jurídicas.

A remuneração deixou de decorrer predominantemente do tempo dedicado à prestação do serviço e passou a refletir fatores como especialização, reputação, capacidade analítica, produção científica, inovação tecnológica, visão interdisciplinar e autoridade intelectual.

Nesse contexto, a inteligência artificial não representa ameaça existencial às profissões jurídicas, mas instrumento de transformação estrutural do mercado. A automatização das tarefas repetitivas desloca o foco da atuação profissional para competências eminentemente humanas, como argumentação jurídica, ponderação principiológica, criatividade, julgamento prudencial, negociação, liderança e responsabilidade ética. As recentes iniciativas da OAB para disciplinar o uso da IA na advocacia refletem justamente essa compreensão: a tecnologia deve ampliar a qualidade da prestação jurisdicional, sem afastar a supervisão humana nem os deveres éticos do advogado.

Conclui-se, portanto, que o verdadeiro diferencial competitivo do profissional jurídico do século XXI não consiste apenas no domínio da legislação ou da jurisprudência, tampouco na utilização isolada de ferramentas tecnológicas. O elemento decisivo reside na capacidade de integrar conhecimento jurídico, pensamento crítico, ética profissional, inovação, produção científica e responsabilidade institucional.

Sob essa perspectiva, a prosperidade financeira não deve ser compreendida como finalidade autônoma da atividade jurídica.

Ela representa consequência natural da excelência construída ao longo da carreira.

O profissional que investe continuamente em conhecimento, preserva sua reputação, respeita os princípios éticos da profissão, produz segurança jurídica e contribui efetivamente para a realização da justiça tende a construir patrimônio econômico de forma legítima e socialmente útil.

Assim, a aparente oposição entre propósito, ética e elevada remuneração revela-se falsa.

O Direito demonstra que esses elementos não apenas podem coexistir, como também se fortalecem reciprocamente. Quanto maior o compromisso do jurista com a qualidade técnica, a integridade profissional e a concretização dos valores constitucionais, maiores tendem a ser tanto sua relevância institucional quanto o reconhecimento econômico decorrente de sua atuação.

REFERÊNCIAS

ALEXY, Robert. **Teoria dos direitos fundamentais**. Tradução de Virgílio Afonso da Silva. 2. ed. São Paulo: Malheiros, 2015.

BARROSO, Luís Roberto. **Curso de direito constitucional contemporâneo: os conceitos fundamentais e a construção do novo modelo**. 10. ed. São Paulo: SaraivaJur, 2022.

BOBBIO, Norberto. **A era dos direitos**. Tradução de Carlos Nelson Coutinho. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

BOBBIO, Norberto. **Teoria do ordenamento jurídico**. 10. ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1999.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990. **Código de Defesa do Consumidor**. Brasília, DF: Presidência da República, 1990.

BRASIL. Lei nº 8.906, de 4 de julho de 1994. **Dispõe sobre o Estatuto da Advocacia e a Ordem dos Advogados do Brasil (OAB)**. Brasília, DF: Presidência da República, 1994.

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. **Institui o Código Civil**. Brasília, DF: Presidência da República, 2002.

CHAVES DE FARIAS, Cristiano; ROSENVALD, Nelson. **Curso de direito civil: parte geral**. Salvador: JusPodivm, 2026.

DIDIER JR., Fredie. **Curso de direito processual civil**. Salvador: JusPodivm, edição 2026.

DRUCKER, Peter F. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.



DWORKIN, Ronald. **Levando os direitos a sério**. Tradução de Nelson Boeira. 3. ed. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2010.

DWORKIN, Ronald. **O império do direito**. Tradução de Jefferson Luiz Camargo. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2014.

GRANT, Adam. **Dar e receber (Give and Take)**. Rio de Janeiro: Sextante, 2014.

KAHNEMAN, Daniel. **Rápido e devagar: duas formas de pensar**. Tradução de Cássio de Arantes Leite. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2018.

MARTINS-COSTA, Judith. **A boa-fé no direito privado**. 2. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2018.

NEWPORT, Cal. **Deep Work: regras para o sucesso focado em um mundo distraído**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL. **Código de Ética e Disciplina da Ordem dos Advogados do Brasil**. Brasília: Conselho Federal da OAB, 2015.

ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL. **Recomendação n. 001/2024: diretrizes para o uso da Inteligência Artificial generativa na prática jurídica**. Brasília: Conselho Federal da OAB, 2024. Disponível em: [Diário Eletrônico da OAB](#). Acesso em: 23 jul. 2026.

RAWLS, John. **Uma teoria da justiça**. Tradução de Álvaro Cabral. 4. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2016.

REALE, Miguel. **Lições preliminares de direito**. 27. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

REALE, Miguel. **Teoria tridimensional do direito**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 1994.

SARLET, Ingo Wolfgang. **A eficácia dos direitos fundamentais**. 13. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2018.

SANDEL, Michael J. **Justiça: o que é fazer a coisa certa**. 31. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2020.

SEN, Amartya. **A ideia de justiça**. São Paulo: Companhia das Letras, 2011.

SUSSKIND, Richard. **Tomorrow's Lawyers: an introduction to your future**. 3. ed. Oxford: Oxford University Press, 2023.

THALER, Richard H.; SUNSTEIN, Cass R. **Nudge: como tomar melhores decisões sobre saúde, dinheiro e felicidade**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2019.



ULHOA COELHO, Fábio. **Curso de direito comercial**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2023.

