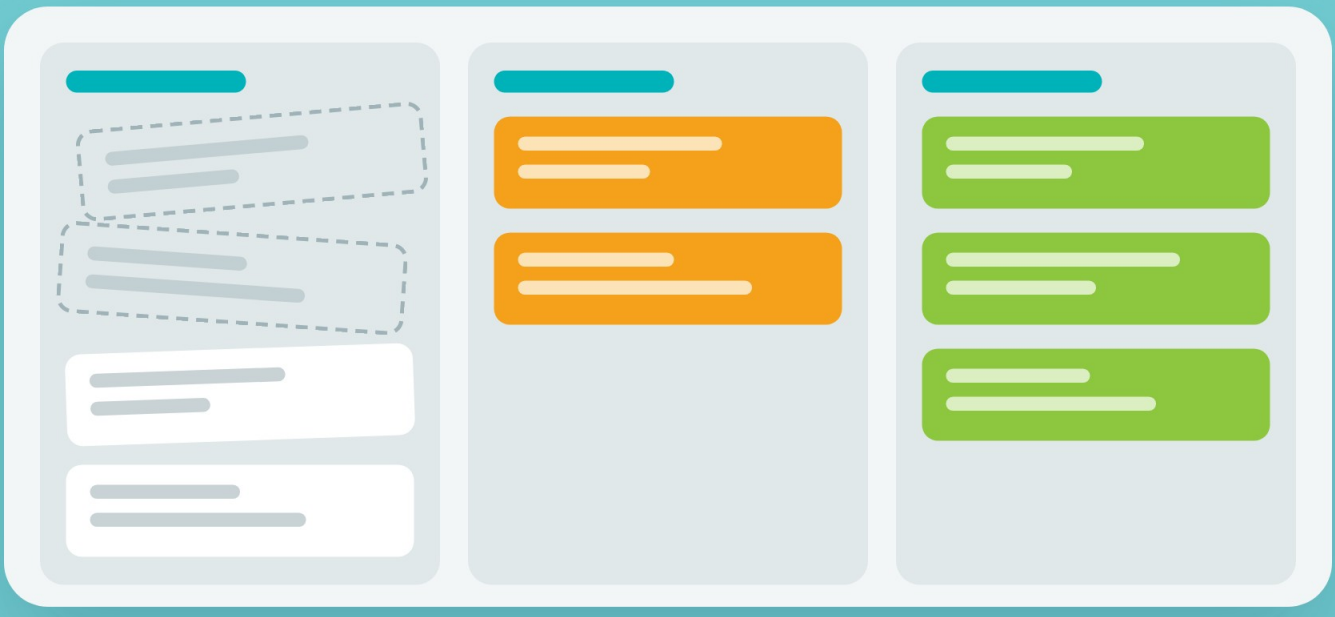
MYRIAN SANTIAGO

Trabalho à vista

O guia AGILMAP para tirar o trabalho jurídico da invisibilidade



agilmap

EDIÇÃO ESPECIAL · FENALAW 2026

Trabalho à vista: o guia AGILMAP para quem conheceu a gente na Fenalaw

Out, 2026

A conversa que não coube no estande

Olá! Você passou pelo estande da AGILMAP na Fenalaw 2026, e a gente prometeu continuar a conversa. Este material é essa continuação.

Na feira, o tempo é curto e a fila é grande. Muita gente me procurou, e nem sempre consegui explicar com calma o que faço. Então reuni aqui, em poucas páginas, o que eu contaria se a gente tivesse uma hora de conversa.

Você vai encontrar o problema que resolvo, por que o método funciona (inclusive do ponto de vista do cérebro), três práticas para começar amanhã, como é uma implantação, do primeiro dia à autonomia do time, e os resultados que times jurídicos já alcançaram. No fim, um presente e um convite para conversarmos sobre a sua operação.

Boa leitura,

Myrian Santiago Fundadora da AGILMAP

O custo do trabalho invisível

Se o trabalho do seu time está pesado, o problema pode não ser o time. Na maioria das vezes, é a forma como o trabalho está organizado.

No jurídico, as demandas chegam por e-mail, WhatsApp, reunião, sistema de prazos e post-it. Cada uma num lugar diferente, sem registro único. Sem um backlog centralizado, ninguém sabe ao certo o que está em andamento, o que está parado e o que já foi concluído.

Os sintomas costumam parecer isolados:

- **Para a equipe:** sobrecarga, retrabalho e a sensação de que falta tempo. As prioridades ficam na cabeça de cada um.
- **Para a liderança:** perguntar o tempo todo em que pé está cada demanda, e reuniões que servem só para descobrir status.
- **Para o negócio:** decisões sem dados claros e oportunidades perdidas.
- **Para o cliente:** respostas lentas e percepção de desorganização.

Esse tempo tem preço. Estudos da Asana (Anatomy of Work Index 2021) e da Microsoft (Work Trend Index 2023) apontam que entre 57% e 60% do tempo de profissionais do conhecimento vai para coordenar o trabalho: buscar status, alternar entre ferramentas e alinhar em reuniões.

Faça a conta para o seu time: pessoas × minutos por dia em status e alinhamentos × 22 dias úteis × custo-hora. Ou use a calculadora: agilmap.com.br/calculadora.

> *Quando o trabalho não é visível, ele não é gerenciável.*

O que é gestão à vista

Gestão à vista é colocar todo o trabalho do time num único quadro, que todos enxergam e atualizam. Cada demanda vira um cartão, e cada coluna é uma etapa do fluxo real da operação.

Com um olhar, o time e a liderança sabem o que está em andamento, quem é o responsável, o que aguarda cliente ou revisão e onde estão os gargalos. O quadro passa a ser a única fonte de verdade: sem planilhas paralelas, sem WhatsApp de status.

O que muda na rotina:

- **Tudo fica visível:** demandas, responsáveis e prazos num painel compartilhado.
- **As prioridades ficam claras:** o time sabe o que importa hoje.
- **O ritmo fica sustentável:** conversas curtas, orientadas pelo quadro, substituem cobranças constantes.
- **A liderança passa a ser estratégica:** atua sobre os dados, e não na coleta deles.

O quadro não é um modelo genérico. Ele é construído junto com o time, a partir do mapeamento real da operação, respeitando fluxos, papéis e particularidades. Na maioria dos projetos, usamos o Trello.

> *"Implementada a gestão à vista, os organizados amam, mas os desorganizados amam ainda mais."*

Por que funciona: o que a neurociência explica

Times que colocam o trabalho à vista costumam dizer que não conseguem voltar a trabalhar como antes. A ciência ajuda a entender por quê.

1. A memória de trabalho é pequena. Conseguimos manter ativas, ao mesmo tempo, só cerca de quatro informações (Cowan, 2001). Quando prazos e pendências vivem na cabeça das pessoas, essa memória fica ocupada guardando, em vez de pensar. O quadro faz esse papel por elas.

2. Tarefas abertas não saem da cabeça. O que não foi concluído continua voltando ao pensamento, o chamado efeito Zeigarnik. Um estudo de Masicampo e Baumeister (2011)

mostrou que registrar um plano concreto para a pendência reduz esses pensamentos intrusivos. Cada cartão no quadro é esse registro.

3. Cada interrupção cobra um pedágio. Ao trocar de tarefa, parte da atenção fica presa na anterior: é o resíduo de atenção, descrito por Sophie Leroy (2009). Menos perguntas de status significam menos trocas e mais foco.

4. Ver o progresso motiva. Na pesquisa de Teresa Amabile e Steven Kramer (2011), avançar num trabalho significativo foi o fator mais presente nos melhores dias de trabalho das pessoas. Mover um cartão para "concluído" torna esse avanço visível para todo o time.

5. Método só funciona quando vira hábito. Informação sozinha não muda comportamento; repetição muda. Em estudo de Phillippa Lally (2010), um novo hábito levou em média cerca de dois meses para se tornar automático. Por isso a implantação AGILMAP acompanha o time por 8 semanas, e não só por um dia de treinamento.

Esse é o tema do meu próximo livro, *Por que gestão à vista? Um método de trabalho que a neurociência explica*. Quer recebê-lo em primeira mão? Responda o e-mail em que recebeu este ebook com "quero o livro".

Comece amanhã: três hábitos para tirar o trabalho da invisibilidade

Antes de qualquer quadro, dá para começar sozinho, com a ferramenta que você já tem. Os três hábitos abaixo estão no meu *Manual de Práticas Ágeis para Advogados*, com roteiros completos.

Hábito 1: uma lista só, com tudo dentro

Conte em quantos lugares está hoje o que você precisa fazer: agenda, planilha, bloco de notas, WhatsApp, caixa de e-mail e, claro, a cabeça. Reunir tudo num único lugar visível é formar o seu backlog, e esse passo sozinho já traz alívio.

- Escolha um só lugar de registro e fique nele. A agenda e as tarefas do Google ou do Outlook bastam.
- Anote cada demanda assim que ela aparece, sem deixar para depois.
- Escreva cada item em poucas palavras, de modo que um colega entenda sem perguntar.
- Nenhum item fica sem data. O hábito 3 mostra como definir.

Hábito 2: todo e-mail sai da caixa com destino

Uma caixa de entrada cheia é uma lista de tarefas disfarçada. Inspirada no Inbox Zero, de Merlin Mann, a ideia não é zerar a caixa a qualquer preço, e sim dar a cada mensagem um de quatro destinos:

- **Resolver agora**, quando a resposta leva menos de dois minutos.
- **Descartar ou guardar** na pasta certa.
- **Passar adiante** para quem deve cuidar do assunto.
- **Levar ao backlog, com data**, quando exige análise ou é uma entrega ao cliente.

Abrir o e-mail só em alguns horários do dia também ajuda: um estudo de 2015 da Universidade da Colúmbia Britânica, de Kostadin Kushlev e Elizabeth Dunn, associou a checagem três vezes ao dia a menos estresse.

Hábito 3: trabalhe com o prazo máximo

Quem marca tudo para “amanhã” passa o dia remarcando. O prazo máximo, técnica que desenvolvi a partir do sistema puxado do Lean, troca a data otimista por uma regra fixa de conclusão:

Tipo de tarefa	Concluir até
Com prazo fatal	A véspera do prazo (D-1)
Simples e urgente	3 dias úteis
Complexa e urgente	5 dias úteis
Simples e sem urgência	10 dias úteis
Complexa e sem urgência	20 dias úteis

Os números são um ponto de partida: ajuste as margens que se mostrarem curtas para a sua realidade. Com tudo datado pela mesma regra, o que vence primeiro aparece primeiro, e a pergunta “por onde começo hoje?” se responde sozinha.

No começo, a mudança dá trabalho, e praticar esses hábitos sozinho é bem diferente de fazê-los valer para um time inteiro. É aí que entra o Método AGILMAP.

O treinamento do Método AGILMAP na prática

Treinamento de Times

A implantação completa leva 8 semanas, é online e tem um objetivo claro: deixar o quadro funcionando e o time seguindo com autonomia.

1. **Semanas 1 e 2 · Mapeamento e treinamento intensivo.** Depois de um briefing com a liderança, fazemos o workshop de fundamentos e 10 dias úteis de encontros diários de até 1 hora, mão na massa. O time mapeia o backlog e o fluxo, e o quadro é construído junto com ele.
2. **Semanas 3 e 4 · Construção e capacitação.** Acompanhamos o uso diário do quadro e a consolidação das políticas: critérios de avanço de fase, responsabilidades e padrões de qualidade.
3. **Semanas 5 e 6 · Implementação acompanhada.** Ajustamos as práticas a partir da rotina real e fazemos as mentorias com a liderança, para transformar os dados do quadro em prioridades e decisões.
4. **Semanas 7 e 8 · Consolidação e autonomia.** Retrospectiva, feedback, plano de melhoria contínua, relatório final e certificados.

Na semana 8, combinamos que estarão funcionando:

- fluxo e políticas escritos e conhecidos por todos;
- 100% das demandas do time no quadro;
- liderança extraindo o relatório gerencial do próprio quadro;
- indicadores iniciais medidos e próximos passos definidos.

Cada participante recebe certificado de 12 horas, e a operação fica protegida por NDA. Para times com sistema de prazos (ERP), há o módulo de Controladoria Ágil, que integra a agenda de prazos ao quadro.

Treinamento Individual

Caso você queira se habilitar individualmente em gestão à vista, tem a opção de fazer o meu curso **Gestão Visual Ágil**, na Hotmart. Nele, você aprende as bases do método e sai, depois de 5 dias úteis, com o seu quadro individual de tarefas.

O quadro é a base para levar a IA à operação

Muitos profissionais e escritórios querem usar IA, mas ela só ajuda onde há processo claro e dados organizados. O quadro entrega as duas coisas.

- **Dados estruturados:** cada cartão vira um registro, com responsável, etapa, prazo, tipo de demanda e esforço.
- **Fluxo real mapeado:** o quadro registra como o trabalho acontece, etapa por etapa.
- **Métricas em tempo real:** volume, gargalos, prazos e carga de cada pessoa, atualizados a cada movimento.
- **Pronto para a próxima etapa:** com essa base, a IA pode acompanhar a sobrecarga, apontar riscos e apoiar a redistribuição do trabalho.

Na prática: na Pires Fortini Advogados, a IA passou a apoiar o rastreamento diário da sobrecarga a partir dos pesos por complexidade registrados no quadro. O mesmo time passou de 800 para 1.100 casos atendidos.

Resultados reais

Os projetos implantados com o Método AGILMAP já receberam 7 selos de prática no Prêmio Análise DNA + Fenalaw, entre 2021 e 2026.

Ano	Escritório	O que foi feito	Resultado
2026	Pires Fortini Advogados (Selo Prata)	Pesos por complexidade, timesheet nos cartões e IA no rastreamento diário da sobrecarga	O mesmo time passou de 800 para 1.100 casos atendidos (+37,5%)
2024	Martorelli Advogados	Kanban no contencioso de massa, pesos por Fibonacci e painel de prazos em tempo real	Quase o dobro de prazos atendidos com o mesmo time; expandido para mais 3 times
2023	Pires Fortini	Semana técnica e Kaizen	Mais de 98% dos prazos

Ano	Escritório	O que foi feito	Resultado
	Advogados		protocolados 2 dias antes, com 86% de satisfação do time
2023	Massicano Advogados	Métricas de fluxo (lead time, throughput) embasando OKRs	91,5% dos resultados-chave alcançados no semestre
2022	Melo Campos Advogados	Quadros por time e visão única de todo o escritório	70% dos OKRs no primeiro ciclo

Além de escritórios como Biolchi Empresarial, Ivo Barboza & Advogados Associados, Rocha & Tassoni e Valim Dias, o método também foi implantado em empresas e instituições como Ambev, PepsiCo, Siemens Healthineers, VLI Logística, Mills, Husqvarna e o TJMG.

> *"Posso dizer que transformamos não apenas o trabalho, mas também nossos relacionamentos e isso reverberou para os clientes. Foi daquelas decisões que a pessoa só se arrepende de não ter tomado antes." — Juliana Biolchi, Diretora Geral da Biolchi Empresarial*

Assista aos depoimentos dos times treinados entre 2021 e 2023, que seguem praticando até hoje: youtu.be/nBbvV28Aa38. Mais depoimentos em agilmap.com.br/clientes.

Quem conduz

Myrian Santiago é advogada, mestre em Direito Tributário pela UFMG, fundadora da AGILMAP e idealizadora do Método AGILMAP. Há mais de 5 anos aplica gestão visual em escritórios de advocacia, departamentos jurídicos e operações corporativas, com mais de 75 equipes e 400 profissionais impactados em diferentes regiões do Brasil.

Tem certificações internacionais pela Scrum.org, Kanban University, Management 3.0 e Agile Institute Brazil (PSM I, TKP, LKP, PACC, PALC e PTFC).

É autora de *Manual de Práticas Ágeis para Advogados*, co-autora e organizadora de *Gestão Visual do Trabalho Jurídico*, escrito com clientes treinados, e co-autora de *Eficiência Jurídica: de A ao Infinito*. Os livros estão à venda na Amazon.

Próximo passo: uma conversa sobre a sua operação

Cada operação é diferente, e por isso eu não começo com uma proposta pronta. Começo com uma conversa.

Em cerca de 30 minutos, você me conta como o trabalho chega ao seu time, onde estão as dores e o que gostaria de alcançar. Eu mostro, com os números da sua realidade, quanto custa hoje manter o trabalho invisível e o que a gestão à vista pode mudar.

Sem compromisso, e você sai da conversa com um diagnóstico inicial, mesmo que decida não seguir.

Um presente para você

Para quem conheceu a AGILMAP na Fenalaw, liberei a aula do **Mapa do Diagnóstico Produtivo**, em que mostro como descobrir onde estão os maiores vazamentos de tempo da sua rotina jurídica: assista aqui.
Nesta aula, você já sai com 3 práticas para começar no seu dia a dia. Caso tenha interesse nas outras aulas bônus e no cupom mencionados no final da aula, é só me enviar um e-mail ou WhatsApp dizendo que quer receber os bônus do Diagnóstico Produtivo. O ebook da aula está no anexo, no fim deste material.

Agendar uma conversa pelo WhatsApp →

WhatsApp: (11) 99635-0841 · E-mail: myrian@agilmap.com.br · Site: agilmap.com.br

Organize o trabalho. Dê clareza às prioridades. Faça o trabalho fluir.

Anexo: Ebook da aula Mapa do Diagnóstico Produtivo

Identificando gargalos na sua rotina jurídica

Este checklist ajuda profissionais jurídicos a encontrar os pontos da rotina diária em que a produtividade trava. Em 5 passos, você vai descobrir onde está perdendo tempo, sofrendo com retrabalho ou sendo prejudicado pela desorganização. Ao final, terá uma visão clara do que precisa mudar.

> **Dica:** assista antes à aula do Mapa do Diagnóstico Produtivo, em que explico cada passo.

Passo 1: as categorias de atividade da sua rotina

Marque todas as categorias que fazem parte do seu dia a dia. Seja honesto: o diagnóstico só é preciso se o retrato for fiel.

Atividades processuais	Gestão interna	Relação com clientes
☐ Controle de prazos processuais ☐ Elaboração de peças ☐ Arquivamento de documentos ☐ Elaboração de pareceres e respostas a consultas jurídicas	☐ Compromissos não registrados formalmente ☐ Controle de tarefas operacionais ☐ Cobranças e financeiro ☐ Reuniões internas e externas	☐ Prospecção de novos clientes ☐ Atendimento a demandas novas (reuniões, ligações, e-mails, WhatsApp) ☐ Estratégia de novos produtos

Passo 2: onde suas tarefas estão registradas hoje

A fragmentação das informações é uma das principais causas de perda de produtividade no jurídico. Marque todos os lugares em que você registra tarefas hoje. Guarde os números: eles serão usados no passo 4.

- ☐ **1.** Listas no bloquinho ou caderno na mesa
- ☐ **2.** Lista no Excel ou Word
- ☐ **3.** Aplicativo de tarefas (to-do list)
- ☐ **4.** OneNote
- ☐ **5.** Notas no celular
- ☐ **6.** Agenda de papel
- ☐ **7.** Google Agenda ou Outlook
- ☐ **8.** E-mails parados na caixa de entrada
- ☐ **9.** Mensagens aguardando no WhatsApp
- ☐ **10.** Tarefas em canais do Teams ou Slack
- ☐ **11.** Tarefas pautadas no sistema de controle de processos
- ☐ **12.** Post-its colados no monitor
- ☐ **13.** Na memória (áudios, ligações e pedidos diretos em reuniões ainda não registrados)

Passo 3: centralização

Pergunta-chave: todas as atividades que você marcou no passo 1 estão registradas e controladas num único lugar, como uma lista de tarefas integrada, o calendário do Outlook, o Google Agenda, uma agenda física centralizada ou um software de gestão jurídica?

- ☐ **Sim:** todas as minhas atividades estão numa única ferramenta.
- ☐ **Parcialmente:** algumas estão centralizadas, outras estão espalhadas.
- ☐ **Não:** minhas atividades estão distribuídas em várias ferramentas e sistemas.

Quando as informações estão fragmentadas, aumenta o risco de perder prazos ou deixar demandas sem resposta, além do estresse constante de sentir que algo está escapando.

Se você respondeu **sim**, ótimo sinal. Mas confira ainda: todas as atividades têm data de conclusão e estão priorizadas? Se também for sim, parabéns, seu diagnóstico é muito positivo. Vá direto à conclusão: o seu próximo passo é um sistema de gestão visual ágil.

Se respondeu **não** ou **parcialmente**, siga para os passos 4 e 5.

Passo 4: mapeamento dos locais de registro

Para cada categoria de atividade, anote os números dos locais do passo 2 em que ela é registrada ou controlada. É comum uma mesma categoria estar espalhada em vários lugares, e é isso que este passo vai revelar.

Categoria de atividade	Locais de registro (números do passo 2)
Controle de prazos processuais	
Elaboração de peças processuais	
Pareceres e consultas jurídicas	
Arquivamento de documentos	
Controle de tarefas operacionais	
Cobranças e financeiro	
Reuniões internas e externas	
Prospecção de novos clientes	
Demandas novas de clientes (WhatsApp, reuniões, ligações e e-mails)	

Os locais mais comuns entre advogados se dividem em quatro grupos: anotações físicas (bloquinhos, post-its, agenda de papel), ferramentas digitais (Excel, Word, OneNote, aplicativos de tarefas, Google Agenda, Outlook), comunicações (e-mail, WhatsApp, Teams, Slack) e a memória.

Passo 5: identificação dos gargalos produtivos

Agora é hora de encontrar as informações importantes que não estão sendo registradas ou controladas. Esses vazamentos são responsáveis por boa parte do retrabalho, do estresse e da ineficiência na rotina jurídica. Alguns exemplos comuns:

- Informações dos atendimentos não são registradas adequadamente.
- Não consigo ver todos os meus prazos com antecedência segura.
- O controle financeiro é inconsistente, e às vezes esqueço de cobrar clientes.
- Perco tempo buscando documentos e petições.
- Muitas tarefas dependem só da minha memória.
- Não registro na hora as tarefas pedidas em ligações ou reuniões.
- Não tenho processo para acompanhar as tarefas que deleguei.

Tarefas invisíveis

Não estão registradas em lugar nenhum e dependem só da sua memória.

- ☐ Compromissos, reuniões, audiências ou julgamentos não registrados formalmente
- ☐ Informações importantes passadas por clientes mantidas apenas na memória
- ☐ Detalhes de casos e processos não documentados
- ☐ Acordos verbais sem registro posterior
- ☐ Pedidos recebidos por WhatsApp não transferidos para o controle de tarefas
- ☐ Decisões tomadas em reuniões sem registro dos encaminhamentos
- ☐ Outros: _____

Tarefas geradoras de ansiedade

Pendências que tiram o sono e aumentam o risco.

- ☐ Prazos processuais não registrados
- ☐ Prazos processuais com controle insuficiente ou sem margem de segurança (D-1 ou D-2)
- ☐ Cobranças pendentes de clientes
- ☐ Peças complexas deixadas para a última hora, sem planejamento
- ☐ Preparação insuficiente para audiências
- ☐ Documentação desorganizada no drive
- ☐ Delegação sem acompanhamento ou com instruções incompletas
- ☐ Atividades que dependem de terceiros sem controle
- ☐ Outros: _____

Liste aqui outras atividades com vazamentos de produtividade que não apareceram acima:

Conclusão: o que o seu diagnóstico revela

Parabéns por completar o Mapa do Diagnóstico Produtivo! Agora você tem uma visão clara dos gargalos que afetam a sua produtividade e o seu bem-estar no trabalho:

Identificação Você mapeou todas as categorias de atividade da sua rotina.	**Fragmentação** Viu onde suas informações estão espalhadas e o que isso custa.
Vazamentos Descobriu onde informações importantes estão se perdendo.	**Carga mental** Reconheceu o peso das tarefas invisíveis e das geradoras de ansiedade.

Na prática, apareceram três tipos de gargalo: atividades que dependem só da memória, registros espalhados em vários lugares, que obrigam você a trocar de foco o tempo todo, e tarefas sem data definida, que exigem reagendar e conferir a toda hora. Cada um deles é uma oportunidade de reduzir o desgaste mental, estancar a perda de receita (tempo é dinheiro) e não deixar escapar nenhuma oportunidade de negócio.

Os próximos passos são os três hábitos do capítulo “Comece amanhã”: registrar toda demanda na hora, centralizar tudo num único backlog e dar data a todas as tarefas.

E se o diagnóstico mostrou que esses gargalos são do time inteiro, e não só seus, vamos conversar: WhatsApp (11) 99635-0841 ou myrian@agilmap.com.br.