



OPERAÇÃO ADVOCACIA MILIONÁRIA · MATERIAL DE APOIO

O mapa de *cadeiras*

O organograma enxuto de um escritório previdenciário estruturado para operar em escala: quais cadeiras existem, o que cada uma responde, e em que ordem elas são ocupadas.

ESTRUTURA, FUNÇÕES E DELEGAÇÃO

LEITURA DE 12 MINUTOS

USO INTERNO DO ESCRITÓRIO

“Lá na cadeira do dono não tem ninguém sentado. E é por isso que a operação está do jeito que está.”

DR. ISMAEL CORREA, DURANTE A IMERSÃO

I Os três andares da decisão

Antes de desenhar cargos, é preciso saber em que andar o Doutor ou a Doutora está sentado hoje. Toda operação tem três, e eles não se misturam.

ANDAR 1

Estratégico

Dados reais com indicadores, sistema com métricas para decidir. É onde se decide contratar, pausar tráfego, corrigir um gargalo ou investir. Esta cadeira é do dono. Não se contrata alguém para ocupá-la, porque não se contrata alguém para ter a sua visão.

ANDAR 2

Tático

Quem traduz a decisão em rotina: define POP, distribui tarefa, cobra prazo, acompanha o painel do sistema. É o andar mais baixo em que o dono pode ficar enquanto não faz caixa para contratar.

ANDAR 3

Operacional

Quem executa: peticiona, protocola, corrige CNIS, atende o lead, fecha contrato, alimenta o sistema. É daqui que se começa a contratar.

REGRA Contrata-se do tático para baixo. O estratégico não se delega — se ocupa.

Por que isso vem antes do organograma. Um escritório com dez pessoas e o dono no operacional continua parado: um conserta o serviço do outro, todos se movimentam, e a sensação de produtividade encobre o retrabalho. Volume de movimento não é resultado.

II O mapa de cadeiras

O escritório estruturado tem **dois departamentos independentes** — comercial e operacional — apoiados por cadeiras de retaguarda. Cada cadeira é uma responsabilidade, não necessariamente uma pessoa: uma pessoa pode ocupar duas ou três. O que não pode existir é cadeira sem responsável.

Direção do escritório

Sócio ou sócia · andar estratégico · decide com
dado, não com percepção

DEPARTAMENTO COMERCIAL

Transforma demanda em contrato assinado. Não discute tese, não peticiona.

Gestão comercial

Lidera o time, cobra meta, negocia

SDR — humano ou IA

Recebe e qualifica o lead, faz follow-up

Closer

Conduz até a assinatura, valida requisitos

Recepção e pré-venda

Primeiro contato, agenda, acolhe

DEPARTAMENTO OPERACIONAL

Assume o caso depois de assinado e responde pelo resultado técnico.

Advogado ou advogada sênior

Tese, peças, audiência, qualidade técnica

Advogado ou advogada júnior

Peças e prazos sob revisão do sênior

Técnico e analista previdenciário

Administrativo: CNIS, requerimentos, recursos

Estagiário jurídico

Aprende a engenharia do administrativo

PONTO DE ENTREGA Contrato assinado ➡ dossiê e documentação no sistema ➡
operação assume o caso · a partir daqui o comercial não volta a tocar no processo

Financeiro

Alimenta o sistema e mantém a base confiável

Pós-venda

Controla o cliente ativo e registra tudo

Controladoria

Ponte entre os dois setores — entra na fase de alavancagem

Conselho

Externo, remoto, reuniões presenciais periódicas

Escalar não é contratar mais advogados. É organizar processos com time administrativo. Dois ou três advogados fazem um exército trabalhar quando as etapas anteriores chegam prontas às mãos deles.

III Ficha de cada cadeira

Cada ficha traz o que a cadeira entrega, o perfil comportamental indicado, o que ela nunca deve fazer e como se mede a evolução de quem a ocupa. Abra a cadeira que o Doutor ou a Doutora está prestes a criar.

COMERCIAL

SDR — recepção e qualificação do lead

ENTREGA

- Atende o lead que chega do tráfego ou da indicação, com prioridade de resposta rápida
- Aplica o roteiro de perguntas do benefício e verifica se há direito, com apoio da ferramenta de IA
- Faz o follow-up de quem não respondeu — não devolve o lead ao tráfego
- Entrega ao closer somente o que passou na triagem

PERFIL INDICADO

Comunicador (I alto) para o primeiro contato, com dominância (D) suficiente para conduzir. Não precisa de graduação em Direito — quanto menos discussão técnica, mais limpa a triagem.

NUNCA FAZ

Dar aula de Direito ao lead, prometer resultado, ou fechar contrato.

EVOLUÇÃO

De júnior a pleno, com meta batida em três meses consecutivos e avaliação positiva. De pleno a sênior, com meta diamante em seis meses consecutivos. Após doze meses de boa performance, o sênior pode pedir passagem para closer, sujeita a avaliação de perfil.

COMERCIAL

Closer — fechamento do contrato

ENTREGA	• Conduz o cliente com clareza até a assinatura, sem apenas responder dúvidas • Confere os requisitos do benefício antes de fechar, seguindo o POP • Explica o risco de fazer sozinho, sem transformar a conversa em consulta jurídica
PERFIL INDICADO	Dominância alta (D): assertivo, aceita desafio, cobra bem. Em contrapartida tende à impaciência com tarefa repetitiva e a ouvir pouco — precisa de meta clara e retorno objetivo.
NUNCA FAZ	Fechar contrato sem requisito. Contrato fora do POP não gera comissão para ninguém no time.
REMUNERAÇÃO DE REFERÊNCIA	Na operação do Dr. Ismael: salário-base por nível — júnior R\$ 1.800, pleno R\$ 2.200, sênior R\$ 2.500 — mais comissão por processo escalonada em três faixas (R\$ 15, R\$ 30 e R\$ 60), conforme o custo do lead. A comissão é paga no mês; o honorário entra provisionado, e essa diferença precisa estar prevista no caixa.
EVOLUÇÃO	Júnior: três meses de avaliação mais nove meses no cargo, com promoção por performance. De pleno a sênior, por meta diamante em seis meses consecutivos, sem promoção por tempo.

COMERCIAL

Gestão comercial

ENTREGA	• Lidera SDR e closer, cobra meta e negocia agenda do time • Avalia quem está pronto para promoção — a meta batida abre a avaliação, não a promoção • Devolve ao tráfego a leitura do que está chegando qualificado
PERFIL INDICADO	Dominância alta (D), com decisão rápida e meta definida.
NUNCA FAZ	Opinar na condução técnica de um processo já entregue à operação.

OPERACIONAL

Advogado ou advogada — setor judicial

ENTREGA	• Define a tese jurídica do caso e responde por ela • Elabora e revisa as peças, conduz a estratégia probatória • Atua em audiência e acompanha o andamento • Garante a qualidade técnica exigida para a procedência
PERFIL INDICADO	Conformidade alta (C): analítico, detalhista, confiável. Precisa de prazo negociado, não imposto — a pergunta correta é “em quanto tempo você entrega”.
NUNCA FAZ	Escanear documento, atender interfone, agendar cliente. E não refaz o serviço mal feito de outro setor: devolve para quem fez corrigir, ou o retrabalho vira vício da casa.
SOBRE ATENDIMENTO	Cliente que só aceita falar com o titular entra na agenda do titular, com a data que essa agenda tiver. É assim que se preserva a hora de quem peticiona.

OPERACIONAL

Técnico e analista previdenciário

ENTREGA	• Análise de tempo de contribuição e organização documental • Correção de vínculo no CNIS e requerimentos fundamentados no portal • Acompanhamento ativo do processo administrativo, sem esperar comunicação do INSS • Recursos administrativos
PERFIL INDICADO	Estabilidade (S) com conformidade (C): rotina firme, apoio ao time, precisão. Não exige formação em Direito — exige POP e treinamento. Um analista bem treinado chega a orientar advogado recém-chegado sobre a condução de um caso conhecido.
NUNCA FAZ	Definir tese ou assinar peça judicial.
OBSERVAÇÃO	O administrativo bem instruído sustenta o judicial depois. Um requerimento fundamentado é economia de prova lá na frente.

OPERACIONAL

Estagiário jurídico

ENTREGA	Executa as etapas administrativas sob POP e aprende a engenharia do processo — o que sustenta a promoção dele a advogado dentro da própria estrutura.
JORNADA	Cumprir a jornada e ir embora. Se o que foi delegado não cabe no horário, o erro está na distribuição de tarefa, não na pessoa.
NUNCA FAZ	Assumir a cadeira de atendimento do advogado nem responder por prazo sem supervisão.

RETAGUARDA

Financeiro

ENTREGA	Mantém a base do sistema alimentada e correta, para que a decisão do andar estratégico seja tomada sobre dado real. Sistema alimentado com informação falsa produz decisão errada.
PERFIL INDICADO	Estabilidade alta (S) com atenção ao detalhe (C). É o perfil que sustenta o trabalho de alimentar base — tarefa que quase ninguém faz por gosto e que precisa de constância.
NUNCA FAZ	Autorizar gasto com dinheiro que ainda está comprometido com a operação do ano.

RETAGUARDA

Pós-venda

ENTREGA	Acompanha o cliente já contratado, registra cada interação no sistema e mantém o controle do que foi prometido.
PERFIL INDICADO	Comunicador (I alto) somado a apoiador de processo (S): recebe bem e registra sempre.
POR QUE ESSA CADEIRA PAGA A CONTA	A base de clientes atendidos é o ativo do escritório. Campanha dirigida à própria base tem custo próximo de zero e conversão que nenhum lead novo alcança.

Controladoria

QUANDO ABRIR	Quando o volume de processos passa a exigir alguém que converse com os dois departamentos e conduza a migração de fase — administrativo, pendências, procedência, recurso.
ENTREGA	Retira carga do jurídico e do financeiro sem interferir na condução de nenhum dos dois. Na prática, o ERP já exerce parte dessa função: o painel é a controladoria antes de existir a pessoa.

IV A regra da não-interferência

O organograma só funciona porque cada área tem independência. Um caso passa por várias mãos especialistas — não por um advogado tentando dar conta de tudo.

SENTIDO ÚNICO	Comercial fecha, formaliza no sistema e entrega o dossiê. A partir daí, quem conduz é a operação. O comercial não sabe se deu entrada, e não deve saber.
SEM PALPITE CRUZADO	Ninguém do jurídico opina no comercial, porque o comercial foi treinado com outra lógica: fechar contrato viável. E ninguém do comercial opina na tese.
UM RESPONSÁVEL POR ETAPA	No painel do sistema, cada coluna tem um nome. Uma pessoa pode responder por três colunas, desde que a carga tenha sido medida. O que não existe é coluna sem dono.
DELEGAR NÃO É DELARGAR	Delegar é autorizar e fiscalizar. O cartão que atrasa muda de cor no painel, e a cor é o que chama o gestor — não a memória dele.

REGRA Primeiro se cria a vaga e as funções dela. Só depois se procura a pessoa que encaixa. Nunca o contrário.

V Em que ordem contratar

Contratação por excesso de sensação — “tem muito volume, preciso de alguém” — custa caro e termina em desligamento. A ordem abaixo é a que sustenta a decisão.

1

Desenhe a esteira

Escreva as etapas do seu processo, do primeiro contato à conclusão, como uma linha de produção. Cada etapa vira uma coluna com responsável.

2

Encontre o gargalo

Onde as tarefas param. Nem todo gargalo é problema: se está documentado e sob controle — como um documento que depende de terceiro — é gargalo previsto, não falha de estrutura.

3

Confirme no dado, não na percepção

O painel diz se o atraso é recorrente ou pontual, se falta gente ou se falta POP. Havendo dinheiro comprometido com a operação do ano, a vaga espera.

4

Crie a vaga e a descrição de funções

O que essa cadeira entrega, de quem recebe, para quem passa, e o que ela nunca faz.

5

Aplique o DISC ao perfil da vaga

Presencialmente e no papel, sem celular à mão — teste respondido com auxílio de IA devolve um perfil irreconhecível. O DISC lê comportamento diante da tarefa, não capacidade técnica e não caráter. Refaça o de todo o time uma vez por ano, incluindo o seu.

6

Entregue o POP antes do primeiro dia

Vídeos curtos de trinta a noventa segundos mostrando onde clicar, arquivados por pasta e versionados. Melhor ainda dentro do cartão do sistema, como checklist da etapa: a pessoa cumpre o padrão sem precisar aprender que aquilo se chama POP.

7

Use os 45 mais 45 dias

O período de experiência é onde se confirma o que o teste não mede: adaptação ao ambiente e caráter.

Sobre trabalho remoto e sociedade. Remoto depende da posição: cadeira que precisa ser acionada a toda hora sofre com ruído de comunicação; cadeira de conselho funciona bem à distância, com encontros presenciais. Sociedade que soma exige perfis complementares — dois sócios com o mesmo DISC deixam as mesmas cadeiras vazias.

VI Mapeie o seu escritório

Marque quem ocupa cada cadeira hoje. O painel abaixo é atualizado a cada marcação e indica onde a sua estrutura está apoiada no dono.

Considere a cadeira ocupada por outra pessoa somente se ela responde pela entrega, e não apenas ajuda.

CADEIRA	VAZIA	EU OCUPO	OUTRA PESSOA
Direção — andar estratégico Decidir com dado. Esta cadeira é sua.	☐	☐	☐
Administrativo previdenciário CNIS, documentos, requerimentos, recursos	☐	☐	☐
SDR — recepção do lead Qualificação e follow-up	☐	☐	☐
Closer Condução até a assinatura	☐	☐	☐
Judicial — peças e audiência Exclusivo de advogado	☐	☐	☐
Financeiro Base do sistema sempre correta	☐	☐	☐
Pós-venda Cliente ativo registrado	☐	☐	☐
Gestão comercial Meta e liderança do time	☐	☐	☐
Controladoria Abre na fase de alavancagem	☐	☐	☐

Nesta versão em PDF, marque à mão a coluna correspondente a cada cadeira. A leitura automática da estrutura, com indicação da próxima vaga a abrir, está na versão navegável deste material.

COMO USAR ESTE MATERIAL

Imprima o mapa de cadeiras e marque, a cada trimestre, o que mudou. Estrutura se revisa com calendário, não com crise.

SOBRE OS VALORES CITADOS

Salários, comissões e critérios de promoção são a referência da operação do Dr. Ismael Correa, em previdenciário. Servem de parâmetro, e devem ser ajustados à sua praça e ao seu tíquete.

PRÓXIMO PASSO NATURAL

Com as cadeiras definidas, o trabalho seguinte é a matriz de delegação: quem executa, quem aprova e quem é comunicado em cada etapa da esteira.