

INSTRUMENTO DE AUTODIAGNÓSTICO · LARA CONSULTING®

Checklist da Operação Travada®

Catorze dimensões para enxergar a sua operação de saúde por inteiro — de pessoas e qualidade a receita, compliance e sustentabilidade.



Cerca de 15 minutos



Autoaplicável



Para qualquer área da saúde

Melissa Rodrigues de Lara · LARA CONSULTING®

ANTES DE COMEÇAR

Enxergar é o primeiro passo

Toda operação de saúde enfrenta desafios — nenhuma funciona sem atritos. O ponto não é buscar a perfeição, e sim enxergar com clareza onde estão os sinais de que algo trava, se repete ou custa mais do que deveria.

Este instrumento conduz um olhar 360° sobre a sua operação — as catorze dimensões que sustentam uma gestão em saúde completa. Ele não aponta causas nem soluções: seu papel é revelar os sintomas que merecem investigação — o primeiro passo para compreender o que está por trás deles.

● PÍLULA DE CONHECIMENTO

Como usar

Leia cada afirmação pensando na sua rotina real e marque a opção mais honesta — nunca, às vezes ou frequentemente. Não existe resposta certa ou errada.

Ao final de cada dimensão, uma breve leitura ajuda a interpretar o que você marcou. As dimensões com mais marcações à direita são as que mais pedem atenção.

FAMÍLIA · GESTÃO E PESSOAS

1 · Liderança e Decisão*Quando não está claro quem decide o quê, os problemas ficam parados esperando alguém assumir.*

	Nunca	Às vezes	Frequente
Quando surge um problema, NÃO fica claro quem deve decidir.	☐	☐	☐
Decisões importantes demoram mais do que deveriam.	☐	☐	☐
Decisões tomadas em um dia são desfeitas no dia seguinte.	☐	☐	☐
Faltam fóruns ou rituais regulares onde as decisões são tomadas e acompanhadas.	☐	☐	☐
A liderança se ausenta quando a equipe mais precisa de direção.	☐	☐	☐

Se a maioria das suas respostas aqui ficou em **às vezes** ou **frequentemente**, esta dimensão merece um olhar mais atento. Não é um diagnóstico — é um convite para investigar.

2 · Comunicação*Informação que se perde entre as pessoas vira retrabalho, engano e risco.*

	Nunca	Às vezes	Frequente
Informações importantes se perdem entre as pessoas ou os setores.	☐	☐	☐
A equipe descobre mudanças tarde demais, ou por vias informais.	☐	☐	☐
Recados e combinados dependem de quem lembrou de avisar quem.	☐	☐	☐
Há ruído entre o que a liderança diz e o que a ponta entende.	☐	☐	☐
Falta um canal claro por onde a informação certa circula.	☐	☐	☐

Se a maioria das suas respostas aqui ficou em **às vezes** ou **frequentemente**, esta dimensão merece um olhar mais atento. Não é um diagnóstico — é um convite para investigar.

3 · Pessoas e Sobrecarga

Uma equipe sobrecarregada, confusa sobre seu papel ou sem preparo entrega menos e adoce mais.

	Nunca	Às vezes	Frequente
As pessoas parecem sobrecarregadas além do que conseguem dar conta.	☐	☐	☐
Há dúvida sobre quem é responsável por cada parte do trabalho.	☐	☐	☐
Profissionais novos começam a atuar sem preparo ou integração suficiente.	☐	☐	☐
A equipe demonstra cansaço, desânimo ou vontade de sair.	☐	☐	☐
Falta desenvolvimento contínuo para as pessoas crescerem com a operação.	☐	☐	☐

Se a maioria das suas respostas aqui ficou em **às vezes** ou **frequentemente**, esta dimensão merece um olhar mais atento. Não é um diagnóstico — é um convite para investigar.

4 · Cultura e Segurança Psicológica

Onde há medo de falar de erros, os problemas se escondem e se repetem.

	Nunca	Às vezes	Frequente
As pessoas têm receio de admitir erros ou apontar problemas.	☐	☐	☐
Quando algo dá errado, busca-se um culpado em vez de entender o que houve.	☐	☐	☐
Boas ideias da equipe se perdem por falta de espaço para serem ouvidas.	☐	☐	☐
Os mesmos erros acontecem de novo sem que nada mude.	☐	☐	☐
Falta o hábito de transformar cada problema em aprendizado.	☐	☐	☐

Se a maioria das suas respostas aqui ficou em **às vezes** ou **frequentemente**, esta dimensão merece um olhar mais atento. Não é um diagnóstico — é um convite para investigar.

FAMÍLIA · OPERAÇÃO E FLUXO

5 · Fluxo Assistencial e Jornada*Quando o caminho do paciente trava, forma filas ou dá voltas, todos sentem.*

	Nunca	Às vezes	Frequente
O paciente espera mais do que o necessário entre uma etapa e outra.	☐	☐	☐
Existem gargalos que se repetem sempre nos mesmos pontos.	☐	☐	☐
O trabalho se acumula em certos momentos do dia, de forma previsível.	☐	☐	☐
Há etapas no processo que existem só por costume, sem agregar valor.	☐	☐	☐
A passagem entre setores e turnos gera perda de informação ou de tempo.	☐	☐	☐

Se a maioria das suas respostas aqui ficou em **às vezes** ou **frequentemente**, esta dimensão merece um olhar mais atento. Não é um diagnóstico — é um convite para investigar.

6 · Processos e Rotinas*Sem um jeito combinado de fazer, cada um faz do seu modo — e o resultado fica imprevisível.*

	Nunca	Às vezes	Frequente
A mesma tarefa é feita de formas diferentes dependendo de quem faz.	☐	☐	☐
As rotinas dependem mais da memória das pessoas do que de um combinado.	☐	☐	☐
Quando alguém falta, o trabalho trava por não se saber como se faz.	☐	☐	☐
As coisas são resolvidas 'no improviso' com frequência.	☐	☐	☐
Quando algo dá certo, falta registrar o padrão para que se repita.	☐	☐	☐

Se a maioria das suas respostas aqui ficou em **às vezes** ou **frequentemente**, esta dimensão merece um olhar mais atento. Não é um diagnóstico — é um convite para investigar.

7 • Capacidade Operacional

Muitos problemas de fila não são de processo — são de capacidade: a demanda excede a estrutura.

	Nunca	Às vezes	Frequente
A demanda costuma exceder o que a estrutura consegue absorver.	☐	☐	☐
Faltam recursos (leitos, salas, agenda) nos horários de pico.	☐	☐	☐
Aceita-se mais trabalho sem checar se há capacidade para ele.	☐	☐	☐
Os gargalos são de volume, não só de processo — falta braço ou espaço.	☐	☐	☐
Falta dimensionar a operação com base na demanda real.	☐	☐	☐

Se a maioria das suas respostas aqui ficou em **às vezes** ou **frequentemente**, esta dimensão merece um olhar mais atento. Não é um diagnóstico — é um convite para investigar.

FAMÍLIA • RECURSOS E TECNOLOGIA

8 • Recursos e Estrutura

Falta do que é básico transforma o simples em heroico e o previsível em crise.

	Nunca	Às vezes	Frequente
Falta material ou equipamento justamente na hora em que se precisa.	☐	☐	☐
O espaço físico ou a estrutura atrapalham o bom fluxo do trabalho.	☐	☐	☐
Equipamentos importantes ficam parados esperando conserto ou manutenção.	☐	☐	☐
Há desperdício de recursos (energia, insumos, descarte) que ninguém acompanha.	☐	☐	☐
Faltam práticas de sustentabilidade e responsabilidade socioambiental na rotina.	☐	☐	☐

Se a maioria das suas respostas aqui ficou em **às vezes** ou **frequentemente**, esta dimensão merece um olhar mais atento. Não é um diagnóstico — é um convite para investigar.

9 · Tecnologia e Sistemas

Sistemas que não conversam e ferramentas subutilizadas viram obstáculo em vez de apoio.

	Nunca	Às vezes	Frequente
Os sistemas são lentos, saem do ar ou não 'conversam' entre si.	☐	☐	☐
A mesma informação precisa ser digitada em vários lugares diferentes.	☐	☐	☐
Falta treino para usar bem as ferramentas que já existem.	☐	☐	☐
Tarefas repetitivas e manuais poderiam ser automatizadas, mas seguem no braço.	☐	☐	☐
A operação vê a tecnologia como distante, arriscada ou 'não é para nós'.	☐	☐	☐

Se a maioria das suas respostas aqui ficou em **às vezes** ou **frequentemente**, esta dimensão merece um olhar mais atento. Não é um diagnóstico — é um convite para investigar.

10 · Dados e Indicadores

Sem enxergar números que reflitam a realidade, decide-se no escuro.

	Nunca	Às vezes	Frequente
Decide-se mais pela intuição do que por informações concretas.	☐	☐	☐
Faltam números que mostrem, de fato, como a operação está indo.	☐	☐	☐
Quando um problema cresce, ele só é percebido quando já é grande.	☐	☐	☐
Os dados que existem ficam parados, sem virar decisão ou aprendizado.	☐	☐	☐
A operação não usa análise avançada para antecipar riscos e apoiar decisões.	☐	☐	☐

Se a maioria das suas respostas aqui ficou em **às vezes** ou **frequentemente**, esta dimensão merece um olhar mais atento. Não é um diagnóstico — é um convite para investigar.

FAMÍLIA · RESULTADO E VALOR

11 · Experiência do Paciente*A forma como paciente e equipe vivem cada etapa define reputação, adesão e permanência.*

	Nunca	Às vezes	Frequente
Reclamações de pacientes se repetem nos mesmos pontos da jornada.	☐	☐	☐
Falta escutar, de forma estruturada, o que paciente e família têm a dizer.	☐	☐	☐
A equipe convive com desgaste e frustração que ninguém acompanha.	☐	☐	☐
Momentos importantes da jornada (acolhida, espera, alta) são pouco cuidados.	☐	☐	☐
A experiência não é levada em conta nas decisões da gestão.	☐	☐	☐

Se a maioria das suas respostas aqui ficou em **às vezes** ou **frequentemente**, esta dimensão merece um olhar mais atento. Não é um diagnóstico — é um convite para investigar.

12 · Financeira e Econômica*Uma operação que cuida bem, mas não se sustenta, não dura.*

	Nunca	Às vezes	Frequente
Falta clareza sobre onde o dinheiro realmente entra e sai na operação.	☐	☐	☐
Desperdício, retrabalho ou perdas corroem o resultado sem serem percebidos.	☐	☐	☐
Receitas se perdem por glosas, faturamento incompleto ou registro falho.	☐	☐	☐
As decisões do dia a dia são tomadas sem enxergar o impacto financeiro.	☐	☐	☐
Falta previsibilidade para investir e planejar o futuro com segurança.	☐	☐	☐

Se a maioria das suas respostas aqui ficou em **às vezes** ou **frequentemente**, esta dimensão merece um olhar mais atento. Não é um diagnóstico — é um convite para investigar.

FAMÍLIA · CONTEXTO E FUTURO

13 · Regulatória e Conformidade*Em saúde, conformidade e ética não são burocracia — protegem o paciente e a instituição.*

	Nunca	Às vezes	Frequente
Falta clareza e acompanhamento sobre as exigências legais e regulatórias.	☐	☐	☐
Dados de pacientes circulam sem o devido cuidado com privacidade e LGPD.	☐	☐	☐
Situações de conflito ético surgem sem um caminho claro para conduzi-las.	☐	☐	☐
Regras e normas mudam sem que a operação se atualize a tempo.	☐	☐	☐
A operação está distante das exigências de acreditação e boas práticas.	☐	☐	☐

Se a maioria das suas respostas aqui ficou em **às vezes** ou **frequentemente**, esta dimensão merece um olhar mais atento. Não é um diagnóstico — é um convite para investigar.

14 · Estratégica e Mercado*Uma operação sem lugar claro no mercado e sem visão de futuro adoece no médio prazo.*

	Nunca	Às vezes	Frequente
Falta clareza sobre onde a operação quer chegar no médio prazo.	☐	☐	☐
As decisões do dia a dia não conversam com uma estratégia maior.	☐	☐	☐
A operação reage ao mercado em vez de antecipar movimentos.	☐	☐	☐
Não se sabe ao certo o que diferencia a operação da concorrência.	☐	☐	☐
Falta olhar para tendências e para o futuro do setor.	☐	☐	☐

Se a maioria das suas respostas aqui ficou em **às vezes** ou **frequentemente**, esta dimensão merece um olhar mais atento. Não é um diagnóstico — é um convite para investigar.

UM PRIMEIRO PASSO

O que fazer com o que você enxergou

Se algumas dimensões acenderam sinais, isso não é motivo de desânimo — é a informação mais valiosa que uma liderança pode ter. Enxergar o sintoma é o começo de toda transformação.

Operações de alta performance não surgem por acaso. Elas nascem da capacidade de enxergar o todo — as pessoas, os processos, o resultado e a cultura —, compreender o que está por trás dos sinais e agir de forma estruturada. Assim, cada problema deixa de ser uma ameaça e passa a ser combustível: a operação não só volta a fluir, ela fica mais forte a cada desafio.

O PRÓXIMO PASSO

Do sintoma à transformação: o Método L.A.R.A.

Este checklist te mostrou ONDE olhar. O Método L.A.R.A. te ensina o que fazer a seguir — ler a causa, analisar, redesenhar com a equipe e ancorar o resultado. E ele chega até você de três formas:

- › **O Workshop** — um encontro geral para conhecer o método e vivê-lo pela primeira vez.
- › **A Mentoria** — seis encontros de co-criação para percorrer as quatro fases com o seu problema real.
- › **O Livro** — *L.A.R.A. na Prática*, a obra completa para consultar sempre.

LARA CONSULTING®

laraconsulting.com.br · melissa@laraconsulting.com.br · linkedin.com/in/melrlara1975