

MÉTODO L.A.R.A.® • PILAR LEITURA

Guia de Leitura da Operação

Você já sente que algo trava. Este guia te ensina a enxergar o que está por trás — a sair do sintoma que incomoda e chegar à causa que o sustenta.



Leitura de 15 minutos



Um recorte da Fase L



A porta para o workshop

Melissa Rodrigues de Lara • LARA CONSULTING®

UMA PALAVRA ANTES DE COMEÇAR

Você pesquisou os seus problemas. E agora?

Se você chegou até aqui, é provável que já tenha feito o mais difícil: parar para olhar a sua operação e admitir que algo não vai bem. Talvez tenha até listado os problemas — a fila que não anda, a equipe no limite, a reclamação que se repete, o indicador que não sobe. Esse olhar honesto já te coloca à frente da maioria.

Mas há uma armadilha logo depois dessa lista. A gente olha para os problemas e corre para resolvê-los do jeito que aparecem. Trata o que incomoda — e não o que gera. É como enxugar o chão sem fechar a torneira: cansa, molha a roupa, e a água continua vindo.

Passei mais de vinte e sete anos dentro de hospitais — na operação, na gestão, na qualidade, à frente de transformações. E aprendi algo que nenhum diploma me ensinou: quase todo problema que parece novo é um velho conhecido usando outra roupa. Ele volta porque tratamos o sintoma, nunca a causa.

Este guia é o convite para você fazer diferente. Ele pega aquela sua lista de problemas e te ensina a olhar para um deles com outros olhos — os olhos da Leitura, a primeira fase do Método L.A.R.A.

— Melissa Rodrigues de Lara

O QUE É — E O QUE NÃO É — ESTE GUIA

Este é um recorte — uma amostra prática da Fase L (Leitura da Operação), a primeira das quatro fases do método. Ele te dá o essencial para começar a enxergar a causa de um problema. Mas a Fase L completa — com todas as ferramentas, os aprofundamentos e o acompanhamento passo a passo — é vivida na mentoria e detalhada no livro *L.A.R.A. na Prática*.

O PRINCÍPIO DE TUDO

Sintoma não é causa

O sintoma é o que salta aos olhos: a nota baixa, a fila, o retrabalho, a reclamação que chega. A causa é o que, silenciosamente, produz tudo isso. Quando confundimos os dois — e quase sempre confundimos, porque o sintoma grita e a causa sussurra — agimos sobre a superfície, sentimos um alívio, e o problema volta.

● PÍLULA DE CONHECIMENTO

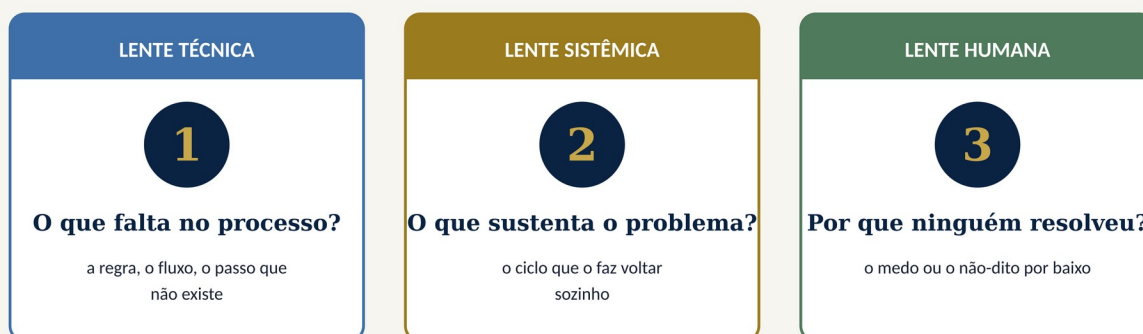
O teste dos cinco minutos

Pegue um problema da sua lista e peça a cinco pessoas da equipe que expliquem a causa dele. Você provavelmente vai receber cinco respostas diferentes — todas ditas com convicção.

A confiança de quem responde não prova que a causa está certa. Ler a operação exige método, não opinião. E encontrar a causa real não é um dom — é uma habilidade, que cabe em três perguntas: as três lentes da Leitura.

As três lentes da Leitura

um problema só é bem lido quando visto pelas três



As três lentes. A maioria das análises para na primeira — e por isso o problema volta.

A maior parte das tentativas de resolver um problema para na primeira lente: acha o que falta no processo e acha que terminou. Mas um problema que persiste quase sempre tem as três camadas. Vamos passar por elas — de forma rápida, como um primeiro contato.

O CORAÇÃO DA LEITURA

As três lentes, na prática

Escolha um problema da sua lista — o que mais incomoda hoje. Vamos olhá-lo pelas três lentes, uma de cada vez. Tenha algo para anotar: ao final, você terá uma frase que muda tudo.

LENTE 1 • TÉCNICA

O que falta no processo?

A primeira lente busca a falha concreta no processo. A ferramenta clássica são os 5 Porquês: diante do problema, pergunte “por quê?” e, a cada resposta, pergunte de novo — descendo até algo que, se resolvido, faria o problema parar de voltar. Uma regra de ouro: se um porquê te levar a um nome de pessoa, não pare ali — pergunte por que o processo permitiu o erro. A causa que interessa está no sistema, não na pessoa.

PARE E REFLITA

A sua vez: pegue o seu problema e pergunte ‘por que isto acontece?’ — e repita a pergunta sobre cada resposta, até chegar a algo que esteja ao seu alcance mudar. Anote a falha no processo que você encontrou.

LENTE 2 • SISTÊMICA

O que sustenta o problema?

A segunda lente revela por que problemas ‘resolvidos’ voltam. Na operação real, o efeito costuma alimentar a própria causa, formando um círculo que se sustenta sozinho — um ciclo vicioso. Enquanto você olha o problema como uma linha reta, conserta um pedaço e o ciclo o engole de volta. Quando enxerga o círculo, descobre onde cortá-lo.

PARE E REFLITA

A sua vez: o problema que você escolheu forma algum círculo? Que efeito, lá na frente, volta e piora a causa lá no começo? Descreva o ciclo em uma linha.

LENTE 3 • HUMANA

Por que ninguém resolveu antes?

A terceira lente é a que quase todo mundo ignora — e a mais decisiva. A pergunta é desconfortável: se a solução é tão ‘óbvia’, por que a equipe, que conhece o problema, nunca a implementou? A resposta quase nunca é falta de competência. É algo humano: um medo, um não-dito, uma relação de poder, um ‘sempre foi assim’ que ninguém ousa desafiar. É a camada onde as soluções técnicas vão morrer se você não a enxergar.

PARE E REFLITA

A sua vez: pergunte, com honestidade e sem julgamento, o que impede a solução óbvia de acontecer. Escute o não-dito. Anote a barreira humana que aparecer.

O QUE VOCÊ LEVA DESTE GUIA

A sua causa-raiz 360°

Agora junte o que você anotou nas três lentes numa única frase. Ela é o entregável da Leitura — o diagnóstico completo que a maioria nunca alcança:

COMPLETE COM O SEU CASO

*“O meu problema acontece porque **[o que falta no processo — técnica]**, sustentado por **[o ciclo que o mantém — sistêmica]**, e não se resolve porque **[a barreira humana por baixo]**.”*

🍷 PARE E REFLITA

Leia a sua frase em voz alta.

Se ela estiver completa, algo curioso acontece: ela já contém a semente da solução. Você agora sabe que vai precisar de uma regra (técnica), de quebrar um ciclo (sistêmica) e de construir segurança (humana). O diagnóstico honesto não só explica o problema — aponta para onde a transformação precisa ir.

Isto é a Leitura da Operação — a primeira das quatro fases do Método L.A.R.A. E é só o começo.

O PRÓXIMO PASSO

Você viveu uma amostra. Agora venha viver o método.

O que você acabou de fazer é um recorte da Fase L — o suficiente para sentir o poder de ler a operação em vez de apagar incêndios. Mas a Leitura completa tem mais camadas, mais ferramentas e um cuidado com o ‘dia que dá certo’ da sua operação que este guia não teve espaço para abrir. E a Leitura é apenas a primeira de quatro fases.

Depois de ler, é preciso analisar para decidir o foco, redesenhar a solução com a equipe, e ancorar a mudança para que ela não regrida. Esse caminho completo — do problema à mudança que dura — pode chegar até você de três formas, para cada momento e necessidade.

CONTINUE A JORNADA — TRÊS CAMINHOS

1 • A ENTRADA

O Workshop

Um encontro geral, aberto, para conhecer o Método L.A.R.A. e viver uma primeira experiência com ele. A porta de entrada para quem quer sentir o método antes de mergulhar.

2 • O PROGRAMA

A Mentoria

Seis encontros de co-criação em que você percorre as quatro fases com o seu problema real, com acompanhamento — da Leitura à Ancoragem. É a transformação vivida, passo a passo, com a sua operação.

3 • A REFERÊNCIA

O Livro

L.A.R.A. na Prática: a obra completa, com as quatro fases detalhadas, as ferramentas passo a passo e os fundamentos do método. Para ter o mapa inteiro na mão e consultar sempre.

Melissa Rodrigues de Lara · LARA CONSULTING®

laraconsulting.com.br · melissa@laraconsulting.com.br

[linkedin.com/in/melrlara1975](https://www.linkedin.com/in/melrlara1975) · Estratégia · Ciência · Performance · Transformação em Saúde