



Checklist de Automação para Laboratórios

Descubra o nível de maturidade digital do seu laboratório.

139 perguntas objetivas sobre o dia a dia · 10 áreas · cerca de 20 minutos

Antes de começar

O que este material é, o que ele não é e como aproveitá-lo.

Este é um espelho, não uma prova. Ele foi feito para que o gestor de um laboratório de análises clínicas enxergue, em uma tarde, onde o trabalho ainda depende de memória, papel e retrabalho — e onde já existe processo que caminha sozinho.

Laboratório é uma operação encadeada. O que a recepção digita vira a guia que o faturamento envia; o que o faturamento envia vira o dinheiro que o financeiro concilia; o que o estoque não repõe vira a coleta que a qualidade registra. Quando um elo depende de alguém lembrar, o erro não fica ali: ele viaja. Por isso a avaliação percorre as dez áreas na ordem em que a informação realmente anda.

Para que serve

Para transformar a sensação de "acho que a gente poderia melhorar isso" em uma lista concreta, priorizada e com dono. Ao final você terá três coisas nas mãos: uma pontuação por área, um nível de maturidade e um plano de 90 dias preenchido por você mesmo.

Quanto tempo leva

Cerca de 20 minutos se você responder de memória, sem parar para conferir. É assim que deve ser feito na primeira vez.

Quem deve responder

O gestor ou proprietário, de preferência junto com quem responde pela recepção, pelo faturamento e pela qualidade.

O que você precisa

Uma caneta. Nenhum relatório, nenhum acesso a sistema e nenhuma ajuda da equipe de tecnologia.

O que este material não é

Não é auditoria nem certificação

Nada aqui vale como evidência para acreditação, fiscalização sanitária ou qualquer processo formal. Não há selo, não há aprovação e não há reprovação. É um instrumento de conversa interna: serve para a diretoria decidir onde investir atenção nos próximos meses.

Também não é um diagnóstico técnico. Um checklist não conhece o seu contrato com o convênio, o volume da sua praça nem a realidade da sua equipe. Ele aponta sintomas; a causa continua sendo trabalho de gente que conhece a operação.

Como usar o resultado

Sozinho

Responda rápido, sem consultar ninguém. O primeiro instinto costuma ser mais honesto que a resposta pesquisada.

Com a equipe

Depois, peça que cada responsável de área responda a sua parte separadamente. Onde as notas divergirem muito, existe um problema de visibilidade — e ele costuma ser o mais caro de todos.

Em 6 meses

Refaça. A pontuação de hoje não importa isoladamente; o que importa é a diferença entre hoje e a próxima medição.

Regra de ouro

Responda como a operação é nos dias ruins, não nos dias bons. Todo laboratório funciona bem na terça-feira calma com a equipe completa. O que revela maturidade é o que acontece na segunda-feira cheia, com dois colaboradores de atestado.

ANOTAÇÕES DO PLANO

Como responder

Uma escala de três pontos, explicada com exemplo concreto.

Cada afirmação recebe uma nota: 0, 1 ou 2. Marque a caixa correspondente. Não existe meio ponto e não existe "não se aplica" — se o laboratório não faz aquilo, a nota é 0.

NOTA	SIGNIFICA	COMO RECONHECER
0	Manual ou não fazemos	O processo depende de papel, memória, caderno, planilha solta ou de uma pessoa específica saber fazer. Se essa pessoa falta, o processo para.
1	Parcialmente digital	Existe sistema ou arquivo, mas alguém ainda precisa transportar a informação de um lugar para outro — digitando de novo, exportando, colando, conferindo à mão.
2	Automatizado ou integrado	A informação nasce uma vez e chega sozinha onde precisa chegar. O sistema avisa quando algo foge do padrão. Ninguém redigita.

O mesmo processo nas três notas

Para não restar dúvida, veja como uma única tarefa — conferir a guia do convênio antes de faturar — se parece em cada nível.

Nota 0

No fim do mês, a faturista separa as guias em papel e confere uma a uma. O que escapa vira glosa e só é descoberto 60 dias depois, no demonstrativo.

Nota 1

As guias estão digitalizadas em uma pasta e há uma planilha de conferência. Alguém ainda precisa abrir, comparar e marcar linha por linha antes de fechar o lote.

Nota 2

O sistema compara o que foi produzido com o que está autorizado e trava o fechamento do lote apontando as divergências. A pessoa decide; a máquina procura.

Zero não é demérito

Um "0" é a informação mais útil deste livro. Ele não diz que o laboratório é ruim — diz onde está a oportunidade que ainda não foi explorada. Laboratórios excelentes clinicamente convivem com processos administrativos de 1980, e isso é absolutamente comum. O problema não é ter zeros; é não saber onde eles estão.

O erro mais comum ao responder

Marcar 2 porque "o sistema tem esse recurso". A pergunta não é se o sistema tem — é se o laboratório usa, todos os dias, sem exceção. Recurso contratado e não utilizado vale 0. Recurso usado por uma pessoa e ignorado pelas outras vale 1.

Alguns termos que aparecem no caminho

Integração

Dois sistemas conversando direto, sem pessoa copiando dado de um para o outro.

No laboratório: o resultado do laboratório de apoio entra no seu sistema sozinho, em vez de alguém digitar o PDF recebido por e-mail.

Automação

Uma tarefa que acontece sem alguém precisar lembrar de fazer.

No laboratório: o lembrete de jejum sai na véspera para todo mundo, inclusive no feriado, sem ninguém apertar botão.

OCR

Tecnologia que "lê" um documento fotografado e transforma o que está escrito em dado utilizável.

No laboratório: a foto da carteirinha vira nome, plano e número de beneficiário preenchidos na tela.

TAT

Sigla em inglês para o tempo total entre a coleta e a entrega do resultado ao paciente.

No laboratório: se o paciente coletou às 7h de segunda e recebeu o laudo às 16h de terça, o TAT foi de 33 horas.

Conciliação

Conferir se o que foi cobrado, o que foi pago e o que caiu na conta são a mesma coisa.

No laboratório: comparar o valor faturado ao convênio com o depósito recebido e explicar a diferença.

TISS

O padrão que os planos de saúde usam para receber cobranças em formato eletrônico.

No laboratório: é o arquivo que o sistema gera e envia ao convênio no lugar da guia em papel.

As dez áreas

139 itens avaliáveis, distribuídos pela operação inteira. Pontuação máxima: 278.

1 Presença digital · 13 itens

Site, celular, busca no Google, redes sociais, informações atualizadas, agendamento e reputação.

2 Atendimento · 15 itens

WhatsApp centralizado, histórico, respostas automáticas, preparos, lembretes, satisfação e contatos perdidos.

3 Cadastro e guias · 14 itens

Cadastro único, leitura de documento, carteirinha, elegibilidade, autorização e conferência na porta de entrada.

4 Faturamento · 15 itens

TISS, conferência prévia, lotes, protocolo, retorno, glosas, recursos, conciliação e fechamento.

5 Laboratório de apoio · 12 itens

Envio, rastreabilidade, prazos, conferência de fatura, tabela de preços, duplicidade e divergências.

6 Financeiro · 14 itens

Contas a pagar e a receber, notas, conciliação bancária, centro de custo, fluxo de caixa, DRE e orçamento.

7 Estoque e compras · 13 itens

Inventário, lote e validade, consumo, estoque mínimo, cotação, fornecedor, ruptura e desperdício.

8 Qualidade · 14 itens

Não conformidade, plano de ação, documentos, treinamento, controles, rastreabilidade, indicadores e auditoria.

9 Gestão e indicadores · 14 itens

Painéis, volume, ticket, receita, produtividade, TAT, glosa, comparação entre unidades, metas e reuniões.

10 IA e automação · 15 itens

Uso atual, política interna, treinamento, cuidado com dados, automações, integrações, análise e governança.

E depois do checklist

As últimas páginas não têm perguntas: são ferramentas de trabalho. Você encontra a apuração do resultado, a escada de maturidade, um radar para anotar a nota de cada área, uma matriz para priorizar o que atacar primeiro, um template de plano de ação e um plano de 90 dias.

Responder
139 itens



Somar
por área



Situar
nível de 1 a 5



Priorizar
matriz



Agir
90 dias

01 Presença digital

13 itens · o que o paciente encontra antes de falar com alguém.

A primeira decisão do paciente não acontece na recepção: acontece no celular, às 22h, quando ele procura onde fazer o exame que o médico pediu. Presença digital não é marketing — é a porta de entrada da operação. Se a informação certa não estiver lá, o atendimento vai gastar tempo respondendo o que um site atualizado responderia sozinho.

ITEM AVALIADO

0 1 2

O laboratório tem site próprio, no ar, com endereço fácil de falar ao telefone.

0 1 2

0 = não tem site ou só uma página de rede social · 2 = site próprio, no ar e com domínio do laboratório

O site abre bem no celular, sem precisar aumentar o zoom para ler.

0 1 2

0 = nunca testamos no celular · 2 = o site foi feito pensando no celular e alguém confere isso

Ao buscar "laboratório de análises clínicas" mais o nome da cidade no Google, o laboratório aparece na primeira página.

0 1 2

0 = não aparece ou nunca verificamos · 2 = aparece entre os primeiros e alguém acompanha essa posição

A ficha do laboratório no Google (aquele quadro que aparece à direita da busca) tem endereço, telefone, horário e fotos corretos.

0 1 2

0 = não sabemos quem controla essa ficha · 2 = a ficha é nossa, revisada e com horário de feriado atualizado

A lista de exames oferecidos está publicada e é atualizada quando o catálogo muda.

0 1 2

0 = o paciente precisa ligar para saber se fazemos · 2 = lista publicada e revisada a cada mudança de catálogo

Os preços dos exames particulares podem ser consultados pelo paciente sem falar com atendente.

0 1 2

0 = preço só por telefone ou WhatsApp · 2 = consulta ou orçamento disponível sozinho, com preço vindo do sistema

Os convênios atendidos estão listados publicamente e a lista é revisada com regularidade.

0 1 2

0 = lista desatualizada ou inexistente · 2 = lista publicada e conferida pelo menos a cada três meses

As instruções de preparo de exame estão publicadas e o paciente as encontra sozinho.

0 1 2

0 = preparo só é explicado por telefone ou no balcão · 2 = preparo publicado, buscável e igual ao que a equipe informa

O paciente consegue agendar a coleta pela internet, sem falar com ninguém.

0 1 2

0 = agendamento só por telefone ou presencial · 2 = agenda on-line que grava direto na agenda usada pela recepção

O laboratório publica conteúdo nas redes sociais com regularidade previsível.

0 1 2

0 = publica quando alguém lembra · 2 = existe calendário, responsável e frequência definida

As mensagens que chegam pelas redes sociais caem no mesmo lugar em que o atendimento trabalha.

0 1 2

0 = cada canal é conferido por uma pessoa diferente, quando dá · 2 = tudo chega em uma caixa única de atendimento

As avaliações públicas do laboratório são acompanhadas e respondidas.

0 1 2

0 = ninguém olha as avaliações · 2 = há responsável, prazo de resposta e as críticas viram registro interno

Alguém sabe quantas pessoas visitaram o site no mês e quantas dessas visitas viraram agendamento ou contato.

0 1 2

0 = não medimos nada · 2 = acompanhamos visitas e quantas viraram atendimento de fato

Pontuação da área 1 · Presença digital

_____ de 26

Se sua pontuação ficou baixa

Arrumar a ficha do Google

É a ação de menor custo e maior efeito imediato. Horário errado em feriado gera paciente na porta fechada e avaliação ruim que dura anos.

Publicar preparos e preços

Cada informação pública a menos é uma ligação a mais. Preparo publicado reduz coleta; preço publicado reduz conversa que não vira exame.

Abrir o agendamento on-line

Boa parte das pessoas procura exame fora do horário comercial. Uma agenda que aceita marcação às 22h captura demanda que hoje some.

ANOTAÇÕES DESTA ÁREA

02 Atendimento

15 itens · o canal por onde passa quase tudo que o paciente pede.

Na maioria dos laboratórios brasileiros, o atendimento virou WhatsApp. A pergunta que importa não é se vocês usam — é se o que acontece ali fica registrado, mensurável e independente de qual atendente estava de plantão. Conversa que mora no celular de uma pessoa é patrimônio perdido no dia em que ela sai.

ITEM AVALIADO

0 1 2

O laboratório tem um único número de WhatsApp, atendido por mais de uma pessoa ao mesmo tempo.

0 1 2

0 = cada atendente responde do próprio celular · 2 = número único e vários atendentes no mesmo painel

O histórico da conversa fica salvo e qualquer atendente vê o que já foi tratado com aquele paciente.

0 1 2

0 = o paciente precisa repetir a história a cada contato · 2 = histórico completo visível para quem assumir a conversa

A conversa fica ligada ao cadastro do paciente e ao atendimento dele.

0 1 2

0 = conversa e cadastro são mundos separados · 2 = ao abrir a conversa, aparece o atendimento, o exame e a situação

Existem respostas prontas para as perguntas que mais se repetem.

0 1 2

0 = cada atendente escreve do jeito que lembra · 2 = respostas padronizadas, revisadas e disponíveis com um clique

Mensagem recebida fora do horário recebe resposta automática útil, não apenas "estamos fechados".

0 1 2

0 = fica sem resposta até o dia seguinte · 2 = a pessoa recebe na hora endereço, horário, preparo ou link de agendamento

As instruções de preparo são enviadas automaticamente depois do agendamento, conforme os exames marcados.

0 1 2

0 = enviamos quando lembramos, ou só falamos no balcão · 2 = envio automático, com o preparo exato daqueles exames

O paciente consegue agendar a coleta pela própria conversa de WhatsApp.

0 1 2

0 = o atendente precisa abrir outro sistema e voltar · 2 = o agendamento é concluído na conversa e já cai na agenda

A coleta domiciliar tem roteiro, horário e confirmação registrados em sistema.

0 1 2

0 = não fazemos, ou é combinado por mensagem solta · 2 = roteiro do dia, coletador designado e confirmação registrada

O paciente recebe lembrete automático na véspera da coleta.

0 1 2

0 = não enviamos lembrete · 2 = lembrete automático com horário, endereço e preparo, sem alguém disparar manualmente

Confirmação e desmarcação ficam registradas, e o horário liberado volta a ficar disponível.

0 1 2

0 = desmarcação é informada de boca e o horário fica vazio · 2 = registro automático e vaga devolvida à agenda na hora

O laboratório sabe quanto tempo leva, em média, para responder a primeira mensagem de um paciente.

0 1 2

0 = não medimos, é percepção · 2 = o número é medido, acompanhado e tem meta

É possível saber quantos contatos ficaram sem resposta no dia.

0 1 2

0 = mensagem perdida só aparece quando o paciente reclama · 2 = há lista de conversas sem resposta e alguém responde por ela

Há pesquisa de satisfação enviada automaticamente após a entrega do resultado.

0 1 2

0 = não perguntamos · 2 = envio automático, respostas consolidadas e acompanhadas ao longo do tempo

Reclamação de paciente vira registro formal, não apenas uma conversa que se encerra.

0 1 2

0 = resolvemos na hora e esquecemos · 2 = toda reclamação gera registro com causa, ação e conclusão

A fila presencial é organizada por senha e painel, não pela ordem que as pessoas lembram.

0 1 2

0 = ordem de chegada combinada de boca · 2 = senha, painel de chamada e tempo de espera registrado

Pontuação da área 2 · Atendimento

_____ de 30

Se sua pontuação ficou baixa

Centralizar o número

Antes de automatizar qualquer coisa, tire as conversas dos celulares pessoais. Sem canal único não há histórico, não há medição e não há continuidade.

Automatizar preparo e lembrete

São as duas mensagens mais repetidas do laboratório e as que mais evitam retrabalho: paciente que chega sem jejum custa coleta, reagendamento e insatisfação.

Medir o que se perde

Comece contando conversas sem resposta. É o indicador que transforma "acho que estamos dando conta" em um número que a diretoria consegue discutir.

ANOTAÇÕES DESTA ÁREA

03 Cadastro e guias

14 itens · a porta de entrada onde nascem quase todos os erros caros.

Quase toda glosa começa na recepção. Um número de carteirinha digitado errado, uma validade vencida que ninguém conferiu, um exame que o plano não cobre e ninguém avisou: o custo aparece 60 dias depois, mas o erro tem endereço e horário. Esta é a área em que uma conferência automática economiza mais dinheiro por minuto investido.

ITEM AVALIADO	0	1	2
Cada paciente tem um único cadastro, mesmo tendo passado por unidades diferentes. 0 = o mesmo paciente aparece várias vezes na base · 2 = cadastro único, com histórico reunido	0	1	2
O sistema avisa quando o CPF informado já existe na base. 0 = dá para cadastrar o mesmo CPF duas vezes · 2 = o sistema bloqueia ou oferece o cadastro existente	0	1	2
Os dados do documento do paciente entram por leitura automática, sem digitação. 0 = a recepção digita tudo · 2 = foto do documento preenche os campos e a pessoa só confere	0	1	2
Os dados da carteirinha do convênio entram por foto ou leitura, não por digitação manual. 0 = número de beneficiário é digitado à mão · 2 = capturado por leitura e conferido pelo atendente	0	1	2
A validade da carteirinha é conferida no momento do atendimento. 0 = ninguém olha a validade · 2 = o sistema alerta carteirinha vencida antes de seguir com a coleta	0	1	2
A situação do beneficiário junto ao convênio é verificada antes da coleta. 0 = descobrimos que o plano estava inativo quando a conta é glosada · 2 = consulta feita no sistema, na hora do atendimento	0	1	2
A autorização (senha) do convênio é solicitada de dentro do sistema, sem abrir portal separado. 0 = alguém entra no portal do convênio e copia o número à mão · 2 = pedido e retorno acontecem no próprio sistema	0	1	2
A guia é conferida no momento do atendimento: procedimento, plano, validade e quantidade. 0 = a conferência acontece no fechamento do mês, se acontecer · 2 = o sistema confere na hora e aponta a divergência	0	1	2
O sistema avisa quando um exame pedido não é coberto pelo plano daquele paciente. 0 = descobrimos pela glosa · 2 = alerta na tela antes da coleta, permitindo oferecer particular ou orientar o paciente	0	1	2
O pedido médico é digitalizado e fica anexado ao atendimento. 0 = o papel fica em uma pasta física · 2 = imagem anexada ao atendimento e recuperável em segundos	0	1	2
Os dados do médico solicitante são registrados de forma padronizada, e não como texto livre. 0 = cada um escreve o nome de um jeito · 2 = médico selecionado de um cadastro, com conselho e número corretos	0	1	2
O celular e o e-mail do paciente são confirmados a cada atendimento. 0 = usamos o que está na ficha antiga · 2 = confirmação obrigatória no atendimento, porque é por ali que o laudo chega	0	1	2

Termos e consentimentos são assinados digitalmente, sem papel.

0 1 2

0 = papel assinado e arquivado em caixa · 2 = assinatura digital vinculada ao atendimento do paciente

Correção de cadastro ou de atendimento fica registrada com autor, data e motivo.

0 1 2

0 = qualquer um corrige e não fica rastro · 2 = toda alteração gera histórico consultável

Pontuação da área 3 · Cadastro e guias

_____ de 28

Se sua pontuação ficou baixa

Conferir antes, não depois

Trazer a verificação de cobertura e validade para o momento do atendimento é a mudança que mais reduz glosa, porque ataca a causa e não o sintoma.

Parar de digitar documento

Leitura automática de documento e carteirinha corta tempo de fila e elimina o erro de digitação, que é a origem silenciosa de boa parte das devoluções.

Limpar o cadastro duplicado

Paciente duplicado quebra histórico clínico, atrapalha entrega de laudo e distorce todo indicador de volume e recorrência.

ANOTAÇÕES DESTA ÁREA

04 Faturamento

15 itens · o caminho entre o exame produzido e o dinheiro recebido.

Faturamento é a área em que o laboratório descobre, com dois meses de atraso, tudo o que fez errado. Quanto mais o processo depender de conferência humana no fim do mês, maior a distância entre o que foi produzido e o que efetivamente entra no caixa. A pergunta central aqui é simples: o laboratório sabe, hoje, quanto do que faturou vai ser pago?

ITEM AVALIADO

0 1 2

O faturamento é feito dentro de um sistema, e não em planilhas mantidas por uma pessoa.

0 1 2

0 = a planilha é a fonte da verdade · 2 = o sistema é a fonte e a planilha, quando existe, é só relatório

Os arquivos no padrão TISS são gerados pelo próprio sistema, sem montagem manual.

0 1 2

0 = geramos fora do sistema ou digitamos no portal do convênio · 2 = o sistema gera o arquivo pronto para envio

Antes de enviar o lote, o sistema compara o que foi produzido com o que está sendo cobrado.

0 1 2

0 = confiamos que está certo · 2 = existe conferência automática produzido × faturado antes do envio

Atendimento sem guia, sem autorização ou com dado faltando é apontado antes do fechamento do lote.

0 1 2

0 = descobrimos pela devolução do convênio · 2 = o sistema lista as pendências e impede fechar com erro

Os lotes são enviados ao convênio pelo próprio sistema.

0 1 2

0 = alguém entra no portal e faz upload manual · 2 = envio direto do sistema, com registro de data e hora

O protocolo de envio devolvido pelo convênio é guardado automaticamente junto ao lote.

0 1 2

0 = o número fica em e-mail, print ou caderno · 2 = protocolo gravado no lote, recuperável a qualquer momento

O demonstrativo de retorno do convênio é importado para o sistema.

0 1 2

0 = abrimos o PDF e conferimos na tela · 2 = o retorno entra no sistema e se encontra sozinho com o que foi enviado

Toda glosa fica registrada com o motivo informado pelo convênio.

0 1 2

0 = sabemos o valor total glosado, não o motivo · 2 = cada item glosado tem motivo, e dá para somar por motivo

Existe rotina de recurso de glosa, com prazo controlado pelo sistema.

0 1 2

0 = recorremos quando sobra tempo · 2 = há fila de recursos, responsável e alerta antes de o prazo vencer

O laboratório acompanha o desfecho de cada recurso até o pagamento ou a negativa final.

0 1 2

0 = recorremos e não sabemos o que aconteceu · 2 = cada recurso tem situação atual e valor efetivamente recuperado

O valor recebido de cada convênio é conciliado com o valor faturado.

0 1 2

0 = o depósito entra e ninguém amarra com a produção · 2 = cada recebimento é conferido contra o lote correspondente

A tabela de preços de cada convênio está cadastrada no sistema e atualizada.

0 1 2

0 = preço combinado por contrato mas não cadastrado · 2 = tabela cadastrada por plano e revisada a cada reajuste

A taxa de glosa é acompanhada mês a mês, por convênio.

0 1 2

0 = não calculamos · 2 = percentual medido, comparado com o mês anterior e discutido com responsável

O fechamento mensal tem data definida, responsável e roteiro conhecido.

0 1 2

0 = fecha quando dá, do jeito que a pessoa aprendeu · 2 = calendário publicado, checklist de fechamento e substituto treinado

O faturamento particular está integrado: recibo, nota fiscal e cobrança saem do mesmo atendimento.

0 1 2

0 = recibo à parte, nota emitida em outro sistema, cobrança em outro lugar · 2 = tudo parte do atendimento, sem redigitação

Pontuação da área 4 · Faturamento

_____ de 30

Se sua pontuação ficou baixa

Fechar o ciclo do retorno

Enviar sem importar o retorno é faturar no escuro. Trazer o demonstrativo para dentro do sistema é o que transforma glosa de prejuízo em informação acionável.

Classificar glosa por motivo

Somar glosa por motivo mostra que quase tudo vem de poucas causas repetidas — e quase sempre elas nascem lá na recepção, não no faturamento.

Controlar prazo de recurso

Glosa recorrível que perde o prazo vira perda definitiva. Um simples alerta de vencimento costuma se pagar já no primeiro mês.

Sinal de alerta

Se o laboratório sabe o valor total glosado no mês, mas não consegue dizer quais foram os três motivos mais frequentes, o processo ainda é de contabilização — não de gestão. Valor total informa; motivo classificado permite agir.

ANOTAÇÕES DESTA ÁREA

05 Laboratório de apoio

12 itens · o exame que sai da sua casa e precisa voltar certo, no prazo e pelo preço combinado.

O apoio costuma ser a segunda maior despesa de um laboratório e a menos conferida. A fatura chega, o valor parece razoável, alguém aprova. Sem comparar item a item o que foi enviado com o que foi cobrado, o laboratório paga por exames repetidos, por recoletas que não deveria pagar e por preços fora da tabela negociada.

ITEM AVALIADO	0	1	2
Todo exame enviado ao apoio é registrado no sistema, exame a exame. 0 = anotamos em caderno ou planilha de remessa · 2 = o envio nasce do próprio atendimento, sem lista paralela	☐	☐	☐
É possível saber, a qualquer momento, onde está cada amostra enviada. 0 = ligamos para o apoio para descobrir · 2 = o sistema mostra a situação de cada amostra enviada	☐	☐	☐
O resultado do apoio entra direto no sistema, sem alguém digitar ou anexar PDF manualmente. 0 = recebemos por e-mail e lançamos à mão · 2 = integração eletrônica que grava o resultado no atendimento certo	☐	☐	☐
O prazo prometido pelo apoio para cada exame está cadastrado e é monitorado. 0 = sabemos "mais ou menos" quanto demora · 2 = prazo cadastrado por exame e comparado com o realizado	☐	☐	☐
O atraso de um exame no apoio gera alerta antes de o paciente cobrar. 0 = descobrimos pelo paciente na recepção · 2 = alerta automático quando o prazo estoura, com responsável definido	☐	☐	☐
A fatura do apoio é conferida contra o que foi realmente enviado. 0 = conferimos o valor total e aprovamos · 2 = comparação item a item entre enviado e cobrado	☐	☐	☐
A tabela de preços negociada com o apoio está cadastrada no sistema. 0 = o contrato fica na gaveta · 2 = preço por exame cadastrado, usado na conferência da fatura	☐	☐	☐
Divergência de preço entre a tabela e a fatura é apontada automaticamente. 0 = só percebemos quando a diferença é grande · 2 = o sistema lista cada item cobrado fora da tabela	☐	☐	☐
Exame cobrado duas vezes na mesma fatura é detectado. 0 = não temos como perceber · 2 = a conferência acusa duplicidade antes do pagamento	☐	☐	☐
Exame enviado por engano ou repetido por recoleta é identificado e contestado. 0 = pagamos tudo o que foi enviado · 2 = motivo do reenvio fica registrado e vira contestação quando cabe	☐	☐	☐
O laboratório conhece a margem de cada exame de apoio: quanto paga e quanto recebe por ele. 0 = não calculamos · 2 = margem por exame conhecida, inclusive os que dão prejuízo	☐	☐	☐
Contratos, prazos e preços do apoio são revisados periodicamente com data marcada. 0 = renovamos por inércia · 2 = revisão periódica com dados de volume, prazo e divergências na mesa	☐	☐	☐

Se sua pontuação ficou baixa

Conferir a fatura item a item

É a oportunidade mais direta de recuperar dinheiro no curto prazo, porque compara dois dados que o laboratório já tem: o que enviou e o que foi cobrado.

Cadastrar a tabela negociada

Sem preço cadastrado não existe conferência possível. O contrato só protege o laboratório quando vira dado dentro do sistema.

Monitorar prazo

Saber do atraso antes do paciente muda a conversa na recepção e dá base concreta para renegociar prazo com o apoio.

O QUE CONFERIR NA FATURA DO APOIO	PERGUNTA QUE REVELA O PROBLEMA
Quantidade	Enviamos essa quantidade mesmo, ou está cobrando a mais?
Preço unitário	O valor bate com a tabela negociada e vigente?
Duplicidade	O mesmo exame do mesmo paciente aparece duas vezes?
Recoleta	A repetição foi por problema nosso ou do apoio?
Exame não solicitado	Existe item cobrado que nunca pedimos?

ANOTAÇÕES DESTA ÁREA

06 Financeiro

14 itens · onde o resultado da operação vira número confiável.

Muitos laboratórios sabem quanto faturaram e não sabem quanto ganharam. A diferença entre as duas coisas mora aqui: contas a pagar espalhadas, notas de fornecedor digitadas, conciliação feita no olho e custo por exame que ninguém calculou. Sem esta área organizada, toda decisão de investimento vira aposta.

ITEM AVALIADO	0	1	2
Todas as contas a pagar estão em sistema, com vencimento e situação atualizados. 0 = agenda, pasta de boletos ou planilha · 2 = tudo em sistema, com visão de vencimentos da semana	0	1	2
As notas fiscais de fornecedores entram no sistema sem redigitação. 0 = alguém digita valor, vencimento e itens · 2 = a nota é lida eletronicamente e vira título a pagar automaticamente	0	1	2
Boleto é conferido contra o pedido e a nota antes de ser pago. 0 = pagamos o que chega · 2 = o sistema amarra pedido, nota e boleto e aponta diferença de valor	0	1	2
As contas a receber estão organizadas por quem paga: cada convênio, particular, empresa. 0 = tudo misturado · 2 = recebíveis separados por fonte pagadora, com previsão de entrada	0	1	2
A inadimplência de clientes particulares e empresas é controlada e cobrada. 0 = descobrimos por acaso · 2 = relação de vencidos, régua de cobrança e responsável definido	0	1	2
A conciliação bancária é feita com o extrato importado, não conferido na tela do banco. 0 = abrimos o extrato e conferimos visualmente · 2 = extrato importado e o sistema aponta o que não bateu	0	1	2
Os recebimentos por cartão e Pix são conciliados, já considerando as taxas cobradas. 0 = conferimos o valor bruto · 2 = o líquido recebido é conferido contra a venda e a taxa é registrada como custo	0	1	2
Existe plano de contas definido, e toda despesa é classificada nele. 0 = a classificação é improvisada na hora do lançamento · 2 = plano de contas estável, usado por todo mundo do mesmo jeito	0	1	2
As despesas são atribuídas a centro de custo: unidade, setor ou posto de coleta. 0 = tudo cai em uma conta só · 2 = cada despesa tem centro de custo e dá para comparar unidades	0	1	2
Existe projeção de fluxo de caixa para os próximos 30 a 90 dias. 0 = olhamos o saldo do banco · 2 = projeção que soma recebíveis previstos e contas a vencer, atualizada sozinha	0	1	2
O laboratório fecha um demonstrativo de resultado mensal e o analisa. 0 = só temos o que a contabilidade manda no fim do trimestre · 2 = resultado mensal fechado e discutido internamente	0	1	2
O custo de produzir cada exame é conhecido, somando insumo, apoio e mão de obra. 0 = trabalhamos com sensação de margem · 2 = custo calculado por exame e revisado quando insumo ou tabela mudam	0	1	2
Existe orçamento anual e comparação entre o previsto e o realizado. 0 = não fazemos orçamento · 2 = orçamento aprovado e acompanhado mês a mês, com explicação dos desvios	0	1	2

A emissão de nota fiscal de serviço é automática a partir do atendimento ou da fatura.

0 1 2

0 = emitimos uma a uma no portal da prefeitura · 2 = emissão automática, com a nota vinculada ao que foi cobrado

Pontuação da área 6 · Financeiro

_____ de 28

Se sua pontuação ficou baixa

Unificar contas a pagar

Enquanto existirem boletos em pasta, e-mail e gaveta, não há fluxo de caixa possível. É o primeiro passo e o mais rápido de dar.

Centro de custo por unidade

Sem separar despesa por unidade, o laboratório não sabe qual posto de coleta sustenta a operação e qual apenas ocupa espaço.

Calcular custo por exame

É o número que dá poder de negociação com convênio e com apoio. Sem ele, todo reajuste é discutido no achismo.

ANOTAÇÕES DESTA ÁREA

07 Estoque e compras

13 itens · o insumo que falta para o exame sair e o que vence na prateleira.

Estoque de laboratório erra para os dois lados e os dois doem. Falta de reagente para a operação e coleta de paciente; sobra vira dinheiro descartado no vencimento. Entre os dois extremos existe uma informação simples que muitos laboratórios não têm: quanto se consome, de verdade, por semana.

ITEM AVALIADO	0	1	2
Todos os itens de consumo estão cadastrados e controlados em sistema. 0 = controle de cabeça, caderno ou planilha parcial · 2 = todo item cadastrado, com saldo atual confiável	☐	☐	☐
A entrada de mercadoria é lançada a partir da nota do fornecedor. 0 = a caixa chega e vai direto para a prateleira · 2 = entrada conferida e lançada, atualizando saldo e custo	☐	☐	☐
Lote e validade são registrados na entrada de cada item. 0 = não registramos lote · 2 = lote e validade obrigatórios, o que permite rastrear e recolher se preciso	☐	☐	☐
O sistema avisa quando um item está perto do vencimento. 0 = descobrimos ao pegar o frasco vencido · 2 = alerta com antecedência suficiente para consumir ou trocar	☐	☐	☐
A saída de insumo é registrada conforme o uso, e não apenas no inventário. 0 = pega quem precisa, sem baixa · 2 = consumo baixado por setor, equipamento ou exame realizado	☐	☐	☐
Existe estoque mínimo definido para cada item crítico. 0 = compramos quando alguém avisa que está acabando · 2 = mínimo definido por item, com base no consumo real	☐	☐	☐
O sistema alerta ou sugere a reposição quando o saldo chega ao mínimo. 0 = depende de alguém lembrar · 2 = alerta automático, com sugestão de quantidade a comprar	☐	☐	☐
A compra passa por pedido formal, com aprovação registrada. 0 = compra por telefone ou mensagem, sem documento · 2 = pedido de compra numerado, aprovado e rastreável	☐	☐	☐
Compras relevantes têm cotação com mais de um fornecedor, e a cotação fica registrada. 0 = compramos sempre do mesmo, por hábito · 2 = cotação registrada, com histórico de preço por fornecedor	☐	☐	☐
Os fornecedores são avaliados por prazo de entrega, preço e qualidade do que entregam. 0 = avaliação informal, na conversa · 2 = critério registrado e usado na hora de decidir a próxima compra	☐	☐	☐
Toda vez que falta insumo e isso afeta a operação, o episódio é registrado. 0 = resolvemos correndo e seguimos · 2 = falta registrada, contada por mês e analisada como problema de processo	☐	☐	☐
O laboratório sabe quanto perde por mês com material vencido ou descartado. 0 = não medimos · 2 = perda registrada em valor, com causa identificada	☐	☐	☐
Há inventário periódico com contagem física e ajuste registrado no sistema. 0 = nunca contamos, ou contamos sem ajustar o sistema · 2 = inventário com data, responsável e divergências explicadas	☐	☐	☐

Se sua pontuação ficou baixa

Começar pelos itens críticos

Não tente controlar tudo no primeiro mês. Escolha os vinte itens cuja falta interrompe a operação e coloque estoque mínimo e alerta só neles.

Registrar lote e validade

É exigência de rastreabilidade e, na prática, a única forma de evitar que o dinheiro vença na prateleira sem ninguém perceber.

Contar a ruptura

Transforme "faltou de novo" em número mensal. Falta contada vira argumento para revisar mínimo, prazo de fornecedor e frequência de compra.

COMPRA SEM INFORMAÇÃO

1. Alguém percebe que está acabando.
2. Pede com urgência, pelo preço que tiver.
3. Compra a mais, por medo de faltar de novo.
4. Parte do excesso vence antes de ser usada.

COMPRA COM CONSUMO MEDIDO

1. O sistema conhece o consumo semanal real.
2. O alerta dispara com prazo para cotar.
3. A quantidade comprada cobre o período certo.
4. O vencimento acontece depois do consumo.

ANOTAÇÕES DESTA ÁREA

08 Qualidade

14 itens · o que garante que o resultado entregue é confiável e demonstrável.

Qualidade em laboratório não é pasta de documento: é evidência de que o processo aconteceu como deveria e que, quando não aconteceu, alguém tratou. A pergunta prática desta área é se o laboratório conseguiria demonstrar isso a qualquer momento — sem uma semana de preparação e sem depender da memória de uma pessoa.

ITEM AVALIADO	0	1	2
Não conformidade é registrada em sistema, por qualquer colaborador que a identifique. 0 = registro em papel, ou só a qualidade registra · 2 = qualquer um registra pelo sistema, de onde estiver	0	1	2
Cada não conformidade tem responsável e prazo definidos. 0 = fica registrada e ninguém assume · 2 = responsável nomeado, prazo definido e alerta quando vence	0	1	2
O plano de ação registra a causa do problema, não apenas o que foi feito para apagar o incêndio. 0 = anotamos a correção imediata · 2 = causa investigada e ação que impede a repetição	0	1	2
Depois de concluída a ação, alguém verifica se o problema realmente parou de acontecer. 0 = encerramos quando a ação é executada · 2 = há verificação de eficácia com data e evidência	0	1	2
Os procedimentos operacionais estão em versão controlada, e a equipe só acessa a versão vigente. 0 = arquivos soltos em pasta ou cópias impressas antigas circulando · 2 = versão única, datada, com histórico de revisões	0	1	2
É possível comprovar que cada colaborador leu o procedimento que se aplica ao trabalho dele. 0 = presumimos que leram · 2 = registro de leitura por pessoa e por versão do documento	0	1	2
Os treinamentos da equipe ficam registrados, com data e validade. 0 = lista de presença em papel na gaveta · 2 = registro por pessoa, com aviso quando a reciclagem vence	0	1	2
O controle interno da qualidade é registrado na rotina e conferido antes da liberação dos resultados. 0 = registro em planilha conferida depois · 2 = registro na rotina, com regra que sinaliza o controle fora do esperado	0	1	2
A participação em ensaio de proficiência é acompanhada, incluindo o tratamento dos desempenhos insatisfatórios. 0 = participamos e arquivamos o relatório · 2 = resultado analisado e desempenho insatisfatório vira plano de ação	0	1	2
Manutenção e calibração de equipamentos seguem cronograma com alerta de vencimento. 0 = fazemos quando o equipamento dá problema · 2 = cronograma no sistema, com aviso antes do prazo e registro do que foi feito	0	1	2
A temperatura de geladeiras, freezers e ambientes é monitorada e registrada sem depender de alguém anotar. 0 = planilha preenchida à mão duas vezes ao dia · 2 = registro automático, com alarme quando sai da faixa	0	1	2

É possível rastrear uma amostra da coleta até a liberação do laudo, sabendo quem fez cada etapa e quando.

0 1 2

0 = reconstituímos conversando com a equipe · 2 = histórico completo no sistema, recuperável em minutos

Os indicadores da qualidade são calculados pelo sistema, e não montados à mão.

0 1 2

0 = alguém conta e digita em planilha no fim do mês · 2 = coleta, amostra rejeitada e prazo saem prontos do sistema

Existe auditoria interna com cronograma, relatório e acompanhamento das pendências.

0 1 2

0 = só nos mexemos quando vem auditoria externa · 2 = cronograma próprio e pendências tratadas como não conformidade

Pontuação da área 8 · Qualidade

_____ de 28

Se sua pontuação ficou baixa

Abrir o registro para todos

Quando só a qualidade registra, o laboratório enxerga uma fração dos problemas. Registro fácil, feito por quem viu, muda a base inteira de informação.

Automatizar os indicadores

Indicador contado à mão chega tarde, cansa a equipe e ninguém confia. Calculado pelo sistema, vira assunto de reunião em vez de tarefa de fim de mês.

Monitorar temperatura sozinho

Planilha preenchida à mão não protege amostra de madrugada nem no fim de semana. Sensor com alarme protege — e ainda produz a evidência.

Um teste rápido de maturidade

Escolha um paciente atendido há três meses. Consegue dizer, em menos de cinco minutos, quem coletou, em qual equipamento o exame rodou, qual lote de reagente foi usado, quem liberou o laudo e em que horário ele foi entregue? Se a resposta exige telefonema, a rastreabilidade ainda mora nas pessoas.

ANOTAÇÕES DESTA ÁREA

09 Gestão e indicadores

14 itens · o que a diretoria enxerga sem precisar pedir para alguém levantar.

Existe uma diferença grande entre ter dados e ter visibilidade. Laboratórios acumulam informação em vários sistemas e, ainda assim, para responder "quanto faturamos por convênio no mês passado" alguém precisa passar dois dias montando planilha. Esta área mede o intervalo entre a pergunta do gestor e a resposta confiável.

ITEM AVALIADO	0	1	2
Existe um painel que mostra os números do dia sem que ninguém precise gerar relatório. 0 = pedimos para alguém levantar · 2 = painel aberto, atualizado sozinho, acessível ao gestor	☐	☐	☐
O volume de exames por dia, semana e mês é acompanhado com facilidade. 0 = sabemos por percepção · 2 = número disponível por período, unidade e convênio	☐	☐	☐
A receita por convênio é conhecida e comparada mês a mês. 0 = temos o total, não a abertura · 2 = receita por fonte pagadora, com evolução no tempo	☐	☐	☐
O ticket médio por atendimento é medido. 0 = nunca calculamos · 2 = acompanhado por convênio e por unidade, com meta	☐	☐	☐
O laboratório sabe quais exames dão mais e menos resultado financeiro. 0 = não temos essa visão · 2 = ranking por margem, revisado quando muda custo ou tabela	☐	☐	☐
A produtividade por posto de coleta e por colaborador é acompanhada. 0 = avaliação por impressão · 2 = número de atendimentos e tempo médio por posto e por pessoa	☐	☐	☐
O tempo entre a coleta e a entrega do resultado (TAT) é medido por exame. 0 = não medimos · 2 = medido por exame e por setor, com meta definida para cada um	☐	☐	☐
É possível saber qual percentual dos laudos foi entregue dentro do prazo prometido. 0 = só sabemos dos atrasos que viraram reclamação · 2 = percentual calculado, acompanhado e cobrado	☐	☐	☐
A taxa de glosa é acompanhada pela diretoria, e não apenas pelo faturamento. 0 = a diretoria vê o valor quando alguém comenta · 2 = indicador fixo na pauta, com meta e responsável	☐	☐	☐
Quando há mais de uma unidade, os números são comparáveis entre elas. 0 = cada unidade controla do seu jeito, ou só temos uma unidade e não medimos separadamente · 2 = mesmos indicadores, mesma régua	☐	☐	☐
Existem metas numéricas definidas e comunicadas à equipe. 0 = temos expectativa, não meta · 2 = meta escrita, conhecida por quem executa e acompanhada em ciclo fixo	☐	☐	☐
Há reunião periódica de indicadores, com pauta e registro das decisões. 0 = conversamos quando aparece problema · 2 = reunião com data fixa, pauta padrão e ata com responsáveis	☐	☐	☐
Os relatórios de gestão saem prontos do sistema, sem consolidação manual em planilha. 0 = alguém passa dias montando · 2 = relatório gerado pelo sistema, com o mesmo número para todo mundo	☐	☐	☐

Alguma decisão relevante dos últimos três meses foi tomada com base em um número tirado do sistema.

0 1 2

0 = decidimos por experiência e conversa · 2 = conseguimos citar a decisão, o número que a sustentou e o resultado

Pontuação da área 9 · Gestão e indicadores

_____ de 28

Se sua pontuação ficou baixa

Escolher cinco indicadores

Painel com quarenta números não é acompanhado por ninguém. Comece por volume, TAT, glosa, ticket médio e prazo de entrega, e sustente esses cinco.

Tirar o relatório da planilha

Enquanto o número depender de alguém montar, ele chegará tarde e será discutível. Relatório automático acaba com a reunião sobre a origem do dado.

Marcar a reunião mensal

Indicador sem ritual de discussão morre em três meses. A data fixa no calendário faz mais pela gestão do que qualquer ferramenta nova.

Exemplo de painel de gestão

dados ilustrativos

1.284

exames na semana

26h

TAT médio

94%

entregues no prazo

3,8%

taxa de glosa

R\$ 78

ticket médio

Tela conceitual, com números fictícios, apenas para ilustrar o tipo de visão que esta área avalia.

ANOTAÇÕES DESTA ÁREA

10 IA e automação

15 itens · o que já acontece sozinho e sob quais regras.

Esta área costuma surpreender. Em quase todo laboratório já existe gente usando inteligência artificial no trabalho — quase sempre por conta própria, em ferramenta pessoal, sem regra escrita e sem ninguém saber. O objetivo aqui não é julgar o uso, mas verificar se ele é consciente, protegido e útil.

ITEM AVALIADO

0 1 2

O laboratório sabe se alguém da equipe já usa inteligência artificial no trabalho.

0 1 2

0 = nunca perguntamos · 2 = sabemos quem usa, para quê e com qual ferramenta

Existe política interna escrita sobre o uso de inteligência artificial.

0 1 2

0 = cada um decide sozinho · 2 = documento aprovado, que diz o que pode, o que não pode e a quem recorrer na dúvida

A equipe recebeu treinamento sobre como usar essas ferramentas com segurança.

0 1 2

0 = aprenderam sozinhos · 2 = treinamento registrado, com exemplos do próprio laboratório

Há regra clara proibindo colar dado que identifique paciente em ferramenta pública.

0 1 2

0 = não existe orientação · 2 = regra escrita, conhecida por todos e reforçada periodicamente

As ferramentas usadas são contratadas pelo laboratório, e não contas pessoais dos colaboradores.

0 1 2

0 = cada um usa a conta que tem · 2 = contas corporativas, com acesso que o laboratório concede e revoga

A inteligência artificial é usada para apoiar tarefas administrativas e de comunicação.

0 1 2

0 = não usamos · 2 = uso rotineiro em textos, resumos e organização de informação, com revisão humana

Documentos recebidos em papel ou imagem são lidos automaticamente, sem digitação.

0 1 2

0 = tudo é digitado à mão · 2 = guia, pedido médico e nota fiscal são lidos e conferidos, não redigitados

O atendimento tem resposta automática que entende a pergunta e passa para uma pessoa quando foge do padrão.

0 1 2

0 = nenhuma automação, ou menu de opções que irrita · 2 = resposta útil na hora e transferência para humano com o histórico junto

Existem tarefas que acontecem sozinhas entre áreas, sem alguém avisar a outra.

0 1 2

0 = tudo depende de aviso por mensagem ou recado · 2 = a informação dispara a próxima etapa automaticamente

Os sistemas usados pelo laboratório conversam entre si, em vez de exigir redigitação.

0 1 2

0 = exportamos de um e digitamos no outro · 2 = os sistemas trocam dados diretamente e ninguém copia nada

Os equipamentos do laboratório enviam o resultado direto para o sistema.

0 1 2

0 = alguém lê a tela do aparelho e digita · 2 = o resultado chega sozinho ao atendimento correto, sem transcrição

Há análise automática de grandes volumes de informação, como motivos de glosa, reclamações ou consumo.

0 1 2

0 = analisamos manualmente, quando sobra tempo · 2 = o padrão é apontado automaticamente e a equipe decide o que fazer

Toda saída automática que afeta paciente ou dinheiro passa por conferência humana antes de valer.

0 1 2

0 = não temos esse controle definido · 2 = regra clara sobre o que exige aprovação de pessoa, com registro de quem aprovou

O laboratório sabe quanto gasta com essas ferramentas e o que ganhou com elas.

0 1 2

0 = não acompanhamos custo nem retorno · 2 = custo conhecido e comparado com tempo economizado ou erro evitado

Existe alguém responsável por tecnologia e automação no laboratório, mesmo que não seja função exclusiva.

0 1 2

0 = ninguém responde por isso · 2 = há nome definido, com tempo reservado e autonomia para decidir

Pontuação da área 10 · IA e automação

_____ de 30

Se sua pontuação ficou baixa

Escrever a política primeiro

Antes de contratar qualquer ferramenta, defina em uma página o que pode e o que não pode. O uso já existe; o que falta é a regra que o protege.

Atacar a digitação

Leitura automática de documento é a automação com retorno mais visível: devolve tempo à recepção e ao financeiro já nas primeiras semanas.

Definir um responsável

Sem alguém com nome e tempo reservado, projeto de automação vira assunto de corredor. Não precisa ser especialista; precisa ser dono.

Cuidado que vale por toda esta área

Dado de paciente é dado sensível. Nome, documento, número de carteirinha, resultado de exame e até o simples fato de alguém ter feito determinado exame exigem cuidado. Antes de usar qualquer ferramenta com essas informações, verifique com quem responde pela proteção de dados no laboratório se aquele uso é permitido e sob quais condições.

ANOTAÇÕES DESTA ÁREA

Apurando o resultado

Some as dez áreas, converta em percentual e encontre o seu nível.

A soma bruta não diz muita coisa sozinha. O que interessa é a proporção entre o que o laboratório já automatizou e o total possível — e, principalmente, quais áreas puxaram o resultado para baixo.

Passo 1 • Anote a pontuação de cada área

#	ÁREA	SUA NOTA	MÁXIMO
1	Presença digital	_____	26
2	Atendimento	_____	30
3	Cadastro e guias	_____	28
4	Faturamento	_____	30
5	Laboratório de apoio	_____	24
6	Financeiro	_____	28
7	Estoque e compras	_____	26
8	Qualidade	_____	28
9	Gestão e indicadores	_____	28
10	IA e automação	_____	30
Total		_____	278

Passo 2 • Converta em percentual

Divida o total obtido por 278 e multiplique por 100. Exemplo: $139 \text{ pontos} \div 278 \times 100 = 50\%$.

Seu percentual de maturidade digital _____ $\div 278 \times 100 =$ _____ %

Passo 3 • Encontre o seu nível

NÍVEL	PONTOS	%	NOME
1	0 a 55	até 20%	Operação predominantemente manual

NÍVEL	PONTOS	%	NOME
2	56 a 111	21 a 40%	Digitalização inicial
3	112 a 166	41 a 60%	Laboratório conectado
4	167 a 222	61 a 80%	Operação automatizada
5	223 a 278	81 a 100%	Laboratório inteligente

Antes de ler o seu nível

Nenhum dos cinco descreve um laboratório bom ou ruim. Todos descrevem apenas o quanto a informação depende de pessoas para se mover. Laboratórios de altíssima qualidade técnica aparecem no nível 1, e operações no nível 4 cometem erros clínicos. São régua diferentes.

ANOTAÇÕES DESTA ÁREA

Os cinco níveis

O que é típico de cada um e qual costuma ser o próximo passo.



Nível 1 • Operação predominantemente manual

O que é típico: papel e memória sustentam o dia. Há sistema para emitir laudo, mas o resto — agenda, conferência, estoque, contas — vive em cadernos, pastas e planilhas pessoais. O conhecimento da operação está na cabeça de duas ou três pessoas, e a ausência delas para o laboratório.

Próximo passo: escolher uma única área e colocá-la inteira em sistema, do começo ao fim. Tentar melhorar tudo ao mesmo tempo é o erro clássico deste nível.

Nível 2 • Digitalização inicial

O que é típico: existe sistema em várias áreas, mas eles não se falam. A equipe passa boa parte do tempo transportando informação: exporta de um lado, digita do outro, confere no terceiro. A planilha continua sendo a cola que segura tudo — e a fonte da verdade quando alguém duvida do sistema.

Próximo passo: identificar as três redigitações mais frequentes do laboratório e eliminá-las. Quase sempre são cadastro de paciente, resultado de apoio e nota de fornecedor.

Nível 3 • Laboratório conectado

O que é típico: a informação anda entre as áreas sem redigitação, e o sistema já é a fonte da verdade. O gestor consegue responder perguntas de volume e faturamento sem pedir levantamento. Ainda assim, quase tudo depende de alguém iniciar a ação: o sistema guarda bem, mas avisa pouco.

Próximo passo: transformar consulta em alerta. Em vez de alguém abrir a tela para descobrir o atraso, o sistema avisa quem precisa agir.

Nível 4 • Operação automatizada

O que é típico: tarefas repetitivas acontecem sozinhas — lembretes, conferências, alertas de prazo e de estoque. A equipe trabalha por exceção: cuida do que o sistema apontou como fora do padrão, e não de conferir tudo. Os indicadores são calculados automaticamente e discutidos com regularidade.

Próximo passo: governança. Com muita coisa acontecendo sozinha, cresce a importância de definir o que exige aprovação humana e de registrar quem aprovou o quê.

Nível 5 • Laboratório inteligente

O que é típico: além de executar sozinho, o sistema ajuda a enxergar: aponta padrões em glosas, reclamações, consumo e prazos que ninguém teria tempo de procurar. As decisões de gestão partem de dado, e existe política clara sobre uso de dados e de inteligência artificial.

Próximo passo: sustentar. Neste nível o risco deixa de ser a falta de tecnologia e passa a ser a confiança excessiva nela. A revisão humana onde há risco continua sendo o que separa maturidade de exposição.

O que realmente importa na sua nota

Uma área com nota muito baixa pesa mais do que a média geral. A operação anda no ritmo do elo mais frágil: um faturamento no nível 1 anula o efeito de um atendimento no nível 4, porque o dinheiro trava no fim da linha.

Digitalizar não é automatizar

A confusão que faz laboratórios investirem em tecnologia e não sentirem diferença.

Digitalizar é tirar do papel. Automatizar é fazer a informação andar sozinha. São coisas diferentes, custam diferente e entregam resultados diferentes — e é comum um laboratório pagar pela primeira acreditando ter comprado a segunda.

O MESMO CONTROLE DE ESTOQUE EM TRÊS ESTÁGIOS

Caderno
anotação à mão na
prateleira



Planilha
mesma anotação,
agora no computador



**Sistema
integrado**
a baixa acontece com
o uso



Automação
o alerta de compra
dispara sozinho

Do caderno para a planilha houve digitalização: o trabalho humano continua exatamente o mesmo. A automação só começa nas duas últimas caixas, quando ninguém precisa mais lembrar de anotar nem de conferir.

A planilha é o exemplo mais claro. Ela é digital, mas alguém ainda precisa abrir, lembrar de preencher, salvar na versão certa e avisar quem depende daquela informação. Se a pessoa entra de férias, a planilha para. Automação é o contrário disso: a informação nasce uma vez, no ponto em que o trabalho acontece, e chega sozinha a quem precisa dela.

DIGITALIZAÇÃO

- Substitui o papel pela tela.
- O esforço humano permanece igual.
- A informação continua parada esperando alguém.
- Depende de disciplina e memória.
- Some quando a pessoa falta.

AUTOMAÇÃO

- Substitui a tarefa repetitiva.
- O esforço humano migra para a exceção.
- A informação caminha entre as áreas sozinha.
- Depende de regra configurada uma vez.
- Continua funcionando na ausência de qualquer pessoa.

ONDE CADA INICIATIVA SE ENCAIXA

Digitalização útil

Pedido médico digitalizado, laudo em PDF, documento em versão controlada. Não economiza tempo, mas cria a base para tudo o mais.

Automação de verdade

Lembrete de véspera, alerta de estoque mínimo, conferência de guia antes do lote, resultado de apoio entrando sozinho.

Digitalização que atrapalha

Sistema que exige digitar o que já existe em outro sistema. Soma trabalho em vez de tirar, e gera resistência da equipe.

Automação prematura

Automatizar um processo que ninguém definiu ainda. Acelera o erro em vez de corrigi-lo; primeiro o processo, depois a máquina.

Pergunta que resolve a dúvida

Diante de qualquer projeto de tecnologia, pergunte: **depois disso pronto, alguém ainda vai precisar lembrar de fazer alguma coisa?** Se a resposta for sim, é digitalização. Se for não, é automação. As duas têm valor — só não têm o mesmo efeito na conta do fim do mês.

Radar das dez áreas

Uma página para enxergar, de uma vez só, onde está o desequilíbrio.

Transfira aqui a pontuação de cada área e calcule o percentual. O objetivo não é decorar números, e sim encontrar a distância entre a área mais madura e a menos madura do laboratório — é nessa distância que moram os problemas que ninguém consegue explicar.

#	ÁREA	NOTA	MÁXIMO	%	NÍVEL
1	Presença digital	_____	26	_____	_____
2	Atendimento	_____	30	_____	_____
3	Cadastro e guias	_____	28	_____	_____
4	Faturamento	_____	30	_____	_____
5	Laboratório de apoio	_____	24	_____	_____
6	Financeiro	_____	28	_____	_____
7	Estoque e compras	_____	26	_____	_____
8	Qualidade	_____	28	_____	_____
9	Gestão e indicadores	_____	28	_____	_____
10	IA e automação	_____	30	_____	_____

Área mais madura

_____ %

Área menos madura

_____ %

Distância entre elas

_____ pontos percentuais

Como ler o desequilíbrio

Diferença acima de 40 pontos percentuais entre a maior e a menor área quase sempre indica gargalo estrutural. Um atendimento muito ágil somado a um faturamento manual, por exemplo, significa que o laboratório está acelerando a entrada de trabalho que vai empacar na saída — e o efeito prático é fila de conferência, glosa e caixa apertado.

Matriz de priorização

Nem tudo o que está com nota baixa deve ser atacado agora.

Liste os processos que mais incomodam e pontue cada coluna de 1 a 5. A prioridade sai de uma conta simples: some frequência, tempo gasto e risco de erro, e depois considere a facilidade de resolver. O que dói muito e é fácil de resolver vem primeiro — sempre.

PROCESSO	PROBLEMA	FREQ.	TEMPO	RISCO	IMPACTO	FACIL.	PRIOR.
Exemplo · Conferência de guia	Só descobrimos o erro pela glosa, 60 dias depois	5	4	5	5	4	1 ^a
Exemplo · Envio de preparo	Paciente chega sem jejum e perde a coleta	4	2	3	4	5	2 ^a
_____	_____						
_____	_____						
_____	_____						
_____	_____						
_____	_____						
_____	_____						

As duas primeiras linhas são exemplos fictícios, apenas para mostrar o preenchimento. Apague-as ou ignore-as ao usar a tabela.

Frequência

Quantas vezes por semana isso acontece? 1 = raro · 5 = todos os dias, várias vezes.

Tempo gasto

Quanto tempo de gente consome por vez? 1 = minutos · 5 = horas de alguém.

Risco de erro

O que acontece quando dá errado? 1 = incômodo · 5 = perda financeira ou risco ao paciente.

Facilidade

Quão simples é mudar? 1 = depende de projeto grande · 5 = resolve em duas semanas.

Regra prática de priorização

Comece por até **dois** processos, nunca mais que isso. Projeto de automação não morre por falta de boa ideia: morre por excesso de frentes abertas ao mesmo tempo, com a mesma equipe que já sustenta a operação do dia a dia.

Plano de ação

Sem responsável, prazo e indicador, nada disso sai do papel.

Este é o template que transforma a avaliação em compromisso. A coluna mais importante não é o prazo — é o indicador atual: sem medir antes, o laboratório nunca saberá se a mudança funcionou.

O QUE VAMOS AUTOMATIZAR	POR QUÊ	RESPONSÁVEL	PRAZO	INDICADOR HOJE	META	RESULTADO
Exemplo · Conferência automática de guia antes do lote	Reduzir glosa por dado incorreto na entrada	Coordenação de faturamento	60 dias	Glosa de 6,4% no último trimestre	Abaixo de 3%	_____
Exemplo · Envio automático de preparo e lembrete	Reduzir paciente que chega sem condição de coletar	Coordenação de atendimento	30 dias	27 coletas perdidas por mês	Menos de 10 por mês	_____
_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____

As duas primeiras linhas são exemplos fictícios, com números ilustrativos, apenas para mostrar o nível de detalhe esperado.

Três erros que inviabilizam o plano

Responsável coletivo. "A equipe do faturamento" não é responsável; uma pessoa é.

Prazo aberto. "Assim que possível" significa nunca. Data no calendário.

Meta sem número. "Melhorar a glosa" não permite saber se deu certo.

Plano de 90 dias

Mapear, pilotar e medir — nesta ordem, com entrega definida em cada fase.

Noventa dias é tempo suficiente para mudar um processo de verdade e curto o bastante para que a equipe não perca o interesse no caminho. O segredo está em não pular a primeira fase, que é justamente a que parece menos produtiva.

Dias 0 a 30

Mapear. Escolha no máximo dois processos da matriz de priorização. Desenhe como eles funcionam hoje, do começo ao fim, conversando com quem executa — não com quem supervisiona. Meça o indicador atual, mesmo que seja contando à mão por duas semanas.

Entregas

Fluxo atual desenhado em uma página · indicador de partida medido e registrado · responsável nomeado · lista do que precisa mudar no processo antes de qualquer ferramenta entrar.

Dias 31 a 60

Pilotar. Aplique a mudança em escopo reduzido: uma unidade, um convênio, um turno ou um grupo de exames. Piloto pequeno permite errar barato e ajustar rápido. Mantenha o processo antigo em paralelo apenas pelo tempo necessário para confiar no novo.

Entregas

Piloto rodando em escopo definido · equipe treinada no novo fluxo · lista de problemas encontrados e corrigidos · decisão explícita de seguir, ajustar ou abandonar.

Dias 61 a 90

Medir e expandir. Compare o indicador com o ponto de partida. Se melhorou, expanda para toda a operação e desligue o processo antigo — manter os dois é a forma mais comum de perder o ganho. Se não melhorou, descubra por quê antes de trocar de ferramenta.

Entregas

Indicador comparado, antes e depois · processo antigo desativado · procedimento atualizado e registrado · próximos dois processos escolhidos para o ciclo seguinte.

O erro que mais atrasa laboratórios

Automatizar um processo confuso apenas o torna confuso mais rápido. Se o fluxo atual tem três exceções que ninguém sabe explicar, resolva as exceções primeiro. Tecnologia amplifica o processo que encontra — bom ou ruim.

Envolva quem executa

A pessoa que faz a tarefa todo dia sabe onde o processo quebra. Plano feito só na diretoria costuma esbarrar em detalhes invisíveis de cima.

Comunique o porquê

Automação assusta. Diga com clareza que o objetivo é tirar o trabalho repetitivo, e mostre para onde vai o tempo que sobra.

Repita o ciclo

Ao fim dos 90 dias, comece outro com os dois processos seguintes. Maturidade digital é resultado de ciclos curtos repetidos, não de um projeto grande.

ANOTAÇÕES DO PLANO

Para encerrar

O que fazer com o resultado a partir de hoje.

Se você respondeu às 139 perguntas, já fez o mais difícil: olhou para a operação sem a proteção do hábito. A maioria dos laboratórios nunca parou 20 minutos para isso, e é exatamente por isso que os mesmos problemas se repetem por anos.

Guarde a pontuação de hoje com a data. Ela não serve para comparar o seu laboratório com nenhum outro — serve para comparar o seu laboratório com ele mesmo daqui a seis meses. Um laboratório que sai de 42% para 58% em um ano mudou de patamar, mesmo que ainda esteja longe do topo da escada.

As três perguntas que sobram

O que mais dói?

Qual processo consome mais tempo da equipe, gera mais erro ou mais irrita o paciente? Ele é o primeiro da fila, independentemente de moda ou de ferramenta.

Quem assume?

Toda melhoria precisa de um nome, não de um departamento. Quem não tiver tempo reservado na agenda não vai conseguir levar o projeto adiante.

Como vou saber?

Defina hoje o número que você vai olhar em 90 dias. Sem ele, qualquer resultado será discutido por impressão, e impressão não resolve discussão.

Ref faça em seis meses

Marque no calendário a data da próxima aplicação. Peça que as mesmas pessoas respondam, de preferência sem consultar as respostas anteriores. A diferença entre as duas medições é o indicador mais honesto de transformação digital que um laboratório pode ter — mais do que qualquer sistema contratado.

Aplicado em

___ / ___ / ___

Próxima aplicação prevista para

___ / ___ / ___

Tecnologia começa por uma pergunta, não por uma ferramenta

Qual processo do laboratório consome mais tempo, gera mais erro ou piora a experiência do paciente? A resposta define o primeiro projeto — e se ele é processo, automação, integração ou inteligência artificial.

lisyacombr

Este material tem caráter educacional e não substitui orientação jurídica, regulatória, contábil ou do responsável técnico. Lisy é associada à SBPC/ML e à SBIS.

ANOTAÇÕES DESTA ÁREA
