

[PLANILHA] Matriz GUT: identificando os problemas críticos do consultório

Resumo:

- Método simples para identificar problemas críticos.
- Avaliação quantitativa que simplifica a análise de variáveis complexas.
- Não resolve os problemas nem traça plano de ação, lida apenas com a ordenação de prioridade.

A **Matriz GUT** é uma ferramenta de priorização que classifica problemas ou oportunidades com base em três critérios fundamentais: **Gravidade** (impacto ou dano causado pelo problema), **Urgência** (rapidez necessária para solucionar o problema) e **Tendência** (probabilidade de agravamento do problema ao longo do tempo). Essa metodologia permite identificar e solucionar os pontos críticos do negócio de maneira estruturada.

A ferramenta ajuda o gestor a classificar os desafios enfrentados pela empresa de maneira sistemática, reduzindo a subjetividade nas decisões. Com uma avaliação objetiva, é possível alocar melhor os recursos para resolver os problemas mais prejudiciais.

Em pequenas e médias empresas, como clínicas e consultórios, a Matriz GUT auxilia a manter o foco em ações com maior impacto no negócio, evitando desperdício de esforços em questões menos relevantes.

Descubra essa ferramenta mais a fundo neste artigo e aproveite a planilha que preparamos para listar os problemas do consultório e realizar o cálculo GUT, obtendo uma lista ordenada dos problemas de maior impacto.

- [História da Matriz GUT](#)
- [Fatores da Matriz GUT](#)
- [Passo-a-passo: cálculo GUT](#)
- [Detalhamento: os 8 tipos de problema](#)
- [Uso da Matriz GUT em oportunidades](#)
- [Limitações da Matriz GUT](#)



História da Matriz GUT

Embora seja bastante popular, a Matriz GUT não possui autoria formalmente atribuída nem data clara de criação. Ela integra um conjunto mais amplo de ferramentas para análise de riscos e priorização conhecidas como *decision-making frameworks*, ou estruturas para [tomada de decisão](#). No contexto empresarial brasileiro, a Matriz GUT recebeu especial atenção, sendo utilizada principalmente por negócios de pequeno e médio porte.

Fatores da Matriz GUT

A análise integrada dos fatores da Matriz GUT proporciona ao gestor uma compreensão abrangente do problema, permitindo-lhe avaliar claramente o impacto imediato, a relevância crítica e a evolução da situação ao longo do tempo.

Gravidade

A gravidade mede o impacto potencial do problema sobre o desempenho do negócio, considerando os danos ou perdas financeiras, operacionais ou de imagem que poderão ocorrer caso o problema não seja resolvido.

Uma não conformidade com normas regulatórias críticas, por exemplo, pode resultar em penalidades graves, mas quando não há iminência na fiscalização nem tendência de agravamento da situação com o tempo, a ação corretiva pode ser planejada de forma estruturada, sem a pressão de uma crise imediata.

***Exemplo:** um consultório não possui um protocolo formalizado para obtenção do consentimento informado antes de procedimentos invasivos. Embora essa falha não provoque efeitos imediatos (baixa urgência) nem tenha tendência clara de piora (baixa tendência), pode gerar sérias implicações legais e éticas, comprometendo gravemente a credibilidade do consultório (alta gravidade) caso algum incidente ocorra durante um procedimento.*

Urgência

Avalia o tempo disponível para solucionar o problema, indicando com que rapidez uma ação precisa ser tomada para evitar seu agravamento. Esse critério permite distinguir claramente entre os problemas que exigem intervenção imediata e aqueles que podem ser solucionados posteriormente.

Por exemplo, um sistema com falhas técnicas que provoca um aumento repentino nas reclamações exige uma solução imediata para evitar a insatisfação dos clientes. Porém, nesse caso, o impacto financeiro ou na reputação a longo prazo é moderado e a situação não apresenta tendência de piora com o tempo.

***Exemplo:** o sistema de ar-condicionado do consultório apresentou falha e parou de funcionar. Essa situação exige resolução imediata para garantir o conforto dos pacientes e colaboradores, especialmente no verão (alta urgência). No entanto, apesar de incômodo, o problema não gera danos diretos à saúde dos pacientes (baixa gravidade) nem apresenta risco de piora ao longo do tempo (baixa tendência).*

Tendência

A tendência avalia como o problema poderá evoluir caso nenhuma ação corretiva seja adotada. Esse critério revela se a situação tende a piorar ou melhorar naturalmente, indicando se é necessário adotar ações preventivas para evitar danos futuros.

Por exemplo, um equipamento antigo que demonstra sinais de desgaste, ainda que não cause interrupções imediatas ou prejuízos significativos, tem alta probabilidade de falha grave caso não sejam adotadas medidas preventivas de manutenção ou substituição.

***Exemplo:** um equipamento médico, como um esfigmomanômetro, balança ou aparelho de ultrassom, apresenta sinais iniciais de desgaste, mas continua operando normalmente (gravidade baixa), sem provocar problemas imediatos (urgência baixa). Contudo, há uma clara*

tendência de que esses desgastes evoluam para uma falha completa no futuro (alta tendência). Nesse caso, ações preventivas devem ser adotadas para evitar que, no médio prazo, o equipamento comprometa a qualidade dos diagnósticos e do atendimento aos pacientes.

Passo-a-passo: cálculo GUT

- 1. Identificar problemas:** liste os problemas que serão analisados.
- 2. Atribua uma pontuação:** avalie os problemas atribuindo uma nota para o peso de cada critério (Gravidade, Urgência e Tendência) no problema. Utilize uma escala padronizada de 1 a 5.
- 3. Multiplique os valores:** calcule a criticidade global de cada problema multiplicando os valor atribuídos a Gravidade, Urgência e Tendência.
- 4. Ordene as prioridades:** de acordo com a pontuação final obtida, ordene os problemas do mais crítico (maior nota) ao menos prioritário (menor nota).

Mãos à obra! Agora, com as prioridades definidas, você sabe por onde começar a endereçar os problemas. Além de intervenção imediata para os itens com pontuação mais alta, estabeleça estratégias de monitoramento e prevenção para os problemas menos críticos.

A Matriz GUT indica a ordem a ser trabalhada, mas não delimita qual modelo ou framework de gestão de processos seguir, portanto utilize o que você tiver mais familiaridade, como [Ciclo PDCA](#), Kaizen, DMAIC (Six Sigma), [metas SMART](#) ou outro que você preferir.

Todos esses passos são simplificados pelo uso da nossa planilha exclusiva de Matriz GUT:



[PLANILHA]
Matriz GUT
Matriz de priorização para clínicas médicas

BAIXAR

Detalhamento: os 8 tipos de problema

As categorias de problemas descritas a seguir correspondem a padrões nos valores atribuídos a cada critério da matriz GUT. Essa classificação em oito tipos não tem como objetivo oferecer respostas rápidas para a resolução dos problemas, mas sim identificar padrões e antecipar ações estratégicas que possam mitigá-los.



- 1. Questão de baixa prioridade (G↓ U↓ T↓):** são problemas de pouca relevância, com impacto mínimo na organização. Não exigem ações imediatas nem alocação significativa de recursos. Recomenda-se apenas o monitoramento periódico ou, eventualmente, sua desconsideração, liberando tempo para assuntos mais relevantes.
- 2. Risco crítico estável (G↑ U↓ T↓):** trata-se de problemas graves, porém isolados e pouco frequentes. Apesar da gravidade, não apresentam urgência nem tendência de agravamento rápido. A abordagem ideal é desenvolver planos preventivos e corretivos bem definidos, a serem acionados apenas quando necessário.

3. **Incômodos pontuais (G↓ U↑ T↓):** são problemas de baixa gravidade e sem tendência de piora, mas que exigem ação imediata devido a interrupções ou desgastes recorrentes. A recomendação é adotar uma solução imediata, ainda que provisória, para resolver o ponto crítico, seguida de uma análise mais ampla para evitar que o problema se torne recorrente ou complexo.
4. **Ameaças futuras (G↓ U↓ T↑):** são questões ainda pequenas e sem urgência no momento, mas com alta tendência de crescimento e complexificação. Recomenda-se um plano de monitoramento e intervenção gradual, implementando melhorias antes que a situação se torne crítica.
5. **Perigos potenciais (G↑ U↑ T↓):** situações graves e urgentes, mas sem progressão contínua. Demandam resposta rápida e pontual para evitar danos significativos, sem necessidade de estratégias complexas ou de longo prazo.
6. **Emergências latentes (G↑ U↓ T↑):** problemas graves com forte tendência de agravamento ao longo do tempo, embora ainda não sejam urgentes. É indicado o desenvolvimento de planos estratégicos e ações preventivas, incluindo manutenções regulares, a fim de evitar a evolução para um cenário de emergência.
7. **Desgastes crônicos (G↓ U↑ T↑):** são problemas frequentes e com tendência de piora progressiva, apesar da baixa gravidade. Exigem intervenções contínuas e melhorias incrementais para prevenir desgaste acumulado e queda de eficiência operacional. O ideal é implementar medidas corretivas imediatas, acompanhadas de uma revisão de processos para evitar recorrência e escalada da situação.
8. **Crise absoluta (G↑ U↑ T↑):** representam problemas extremamente graves, com forte tendência de agravamento imediato. Exigem ação imediata, alocação prioritária de recursos, plano de crise robusto e gestão intensiva até sua completa resolução, pois oferecem riscos elevados ao negócio.

Uso da Matriz GUT em oportunidades

A Matriz GUT é uma ferramenta versátil que pode ser utilizada também para **avaliar oportunidades** e mensurar, de forma objetiva, o potencial impacto positivo de novas iniciativas, inovações ou melhorias operacionais.

Nesse contexto, o critério *Gravidade* pode ser substituído por **Impacto**, refletindo os ganhos significativos ou o potencial transformador da oportunidade. A *Urgência* indicará a **Janela temporal** ideal para aproveitar a oportunidade antes que o cenário se altere ou a concorrência se antecipe e a *Tendência* medirá a probabilidade de intensificação ou perda dos **benefícios** ao longo do tempo, caso não haja ação.

Como os critérios utilizados para avaliar oportunidades são distintos daqueles aplicados às ameaças – os primeiros focados em ganhos e potencial de crescimento e os últimos voltados ao impacto negativo e à necessidade de mitigação – **não se deve comparar, numa mesma matriz, problemas e oportunidades**, sob o risco de uma interpretação equivocada quanto às prioridades.

Limitações da Matriz GUT

Conhecer as limitações de uma ferramenta permite o uso mais consciente e crítico, incentivando a combinação com outras metodologias para decisões estratégicas mais sólidas. Alguns críticos apontam as seguintes limitações na Matriz GUT:

- **Ausência de critérios quantitativos claros:** a matriz não estabelece métricas objetivas, como indicadores numéricos mensuráveis, o que pode levar diferentes pessoas a escolher problemas distintos para análise em uma mesma situação.
- **Subjetividade elevada:** cada critério da matriz é avaliado com base em percepções pessoais, o que gera o risco de vieses e inconsistências nas decisões.
- **Visão restrita dos problemas:** ao considerar apenas gravidade, urgência e tendência, a matriz desconsidera fatores estratégicos como custos envolvidos, ROI e impactos de longo prazo, o que pode levar à priorização inadequada, especialmente em contextos mais complexos ou estratégicos.
- **Ausência de plano de ação:** a matriz não oferece, por si só, planos de ação ou métodos estruturados para resolução dos problemas. Portanto, é essencial combinar a Matriz GUT com ferramentas complementares que viabilizem a execução das ações, garantindo uma transição entre identificação da priorização e ação prática.

Para mitigar essas limitações, recomenda-se combinar a Matriz GUT com métodos que **ampliem sua objetividade**, como a aplicação de indicadores quantitativos claros (como **KPIs**), que reduzem a subjetividade. A análise por equipes multidisciplinares contribui para **redução de vieses**, especialmente quando o mesmo grupo avalia todos os problemas. Além disso, a integração com **ferramentas mais abrangentes** como **SWOT**, Plano de Ação 5W2H ou *Balanced Scorecard* pode proporcionar decisões mais equilibradas e consistentes.



Você pode contar com o HiDoctor para colocar seu planejamento em prática e otimizar os mais diversos processos em sua clínica. Nosso sistema médico oferece funcionalidades completas, que englobam a parte clínica e também a administrativa, capazes de aumentar a eficiência da recepção, melhorar a comunicação e a fidelização, simplificar a gestão, elevar a qualidade do atendimento e maximizar os resultados da clínica.

Você pode experimentar o HiDoctor sem compromisso e ver na prática todos os benefícios.
[Clique aqui!](#)

Antes de ir, não deixe de conferir todos os materiais exclusivos que disponibilizamos para ajudar na gestão e planejamento estratégico de sua clínica:

Materiais exclusivos de **Planejamento Estratégico** para Gestores de Clínicas

[BAIXAR MATERIAIS](#)

Sobre o autor:



Marcos Moreira

Administrador pela Faculdade de Administração de Brasília e
Business Excellence pela Universidade de Columbia – NY

Artigo original disponível em:

"[PLANILHA] Matriz GUT: identificando os problemas críticos do consultório " - **HiDoctor® News**
Centralx®