

PROJECT CHARTER

Contrato de Projeto — Material de apoio ao especialista Lean Seis Sigma



1. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

NOME DO PROJETO

Redução do Tempo de Permanência no Pronto Atendimento (Porta-Alta)

CÓDIGO

GB-2026-041

ÁREA / PROCESSO

Assistencial — Pronto Atendimento

DATA DE INÍCIO

13/07/2026

CONCLUSÃO PREVISTA

11/12/2026

2. BUSINESS CASE Por que este projeto é importante para o negócio?

O Pronto Atendimento realiza 9.800 atendimentos/mês e opera com tempo médio porta-alta de 4,9 horas para pacientes de baixa complexidade (verde/azul), quase o dobro da referência interna de 2,5 horas. A demora gera superlotação, taxa de evasão de 6,2% (pacientes que desistem antes do atendimento), horas extras recorrentes e queda do NPS. O impacto estimado é de R\$ 96 mil/mês entre receita perdida por evasão e horas extras. O projeto apoia o objetivo estratégico de experiência do paciente e possui patrocínio direto da Diretoria Assistencial.

3. DECLARAÇÃO DO PROBLEMA O quê, onde, quando e qual a magnitude — baseada em dados, sem causas nem soluções

Entre janeiro/2025 e junho/2026, o tempo médio porta-alta dos pacientes verde/azul foi de 4,9 horas (baseline medido no prontuário eletrônico/HIS), com picos de 7,8 horas; 38% dos pacientes permaneceram mais de 6 horas. As ocorrências concentram-se na faixa das 18h às 23h (57% dos casos) e nas etapas de espera por exames laboratoriais e por reavaliação médica. A taxa de evasão do período foi de 6,2% (cerca de 610 pacientes/mês). As causas-raiz ainda não são conhecidas.

4. DECLARAÇÃO DA META SMART: específica, mensurável, atingível, relevante e temporal

Reduzir o tempo médio porta-alta dos pacientes verde/azul do Pronto Atendimento de 4,9 para 2,5 horas (redução de 49%) até 11/12/2026, mantendo integralmente os protocolos assistenciais e a segurança do paciente.

5. ESCOPO DO PROJETO Fronteiras claras evitam a expansão descontrolada (scope creep)

DENTRO DO ESCOPO

- Pronto Atendimento adulto — pacientes classificados verde e azul
- Etapas da triagem à alta (fluxo completo do paciente no PA)
- Fluxo de exames de laboratório e imagem originados no PA
- Escalas, protocolos de reavaliação e padrões de trabalho do PA

FORA DO ESCOPO

- Pacientes classificados vermelho, laranja e amarelo (emergência/urgência)
- Gestão de leitos e fluxo de internação (projeto futuro)
- Obras, ampliação física ou novos equipamentos (CAPEX)
- Contratação de pessoal além do quadro aprovado



6. INDICADORES DO PROJETO Y primário do projeto e métricas secundárias de acompanhamento

INDICADOR	TIPO	BASELINE	META	UNIDADE
Tempo porta-alta (verde/azul) — Y primário	Primário	4,9 h	2,5 h	horas
Pacientes com permanência > 6 h	Secundário	38%	10%	%
Taxa de evasão do PA	Secundário	6,2%	2,5%	%

7. GANHOS ESTIMADOS Validar hard savings com a área Financeira

GANHOS FINANCEIROS (HARD SAVINGS)

R\$ 486 mil/ano entre receita recuperada com a redução da evasão e corte de horas extras (validação Financeiro em 02/07/2026). Payback estimado do projeto: 3 meses.

GANHOS NÃO FINANCEIROS (SOFT SAVINGS)

Redução da superlotação e do risco assistencial, melhoria do NPS e da experiência do paciente, alívio da sobrecarga e melhoria do clima da equipe do plantão noturno.

8. EQUIPE DO PROJETO

PAPEL	NOME	ÁREA	DEDICAÇÃO
Sponsor	Mariana Castro	Diretoria Assistencial	Pontual
Champion	Dr. Rafael Nogueira	Gerência do Pronto Atendimento	10%
Green Belt (líder)	Thiago Ramos	Qualidade / Escritório de Processos	50%
Membro	Enf. Camila Freitas	Enfermagem — PA	20%
Membro	Dr. André Sales	Corpo Clínico — Rotina do PA	15%
Membro	Bruno Teixeira	Laboratório de Análises Clínicas	15%

9. CRONOGRAMA — FASES DMAIC

	FASE	PRINCIPAIS ENTREGAS	INÍCIO	TÉRMINO
D	Define	Charter aprovado, SIPOC do fluxo do paciente, VOC e árvore CTQ	13/07/2026	07/08/2026
M	Measure	Plano de coleta no HIS, MSA dos registros de horário e baseline	10/08/2026	11/09/2026
A	Analyze	VSM do fluxo do paciente, análise de esperas e testes de hipótese	14/09/2026	16/10/2026
I	Improve	Pilotos de fast-track, priorização de exames e nivelamento de escalas	19/10/2026	20/11/2026
C	Control	Plano de controle, gestão visual do fluxo e handover	23/11/2026	11/12/2026

10. RESTRIÇÕES E PREMISSAS

RESTRIÇÕES

- Orçamento aprovado: R\$ 25 mil
- Sem contratação de pessoal adicional
- Mudanças de protocolo somente com aval do corpo clínico e do NSP

PREMISSAS

- Registros de horário do HIS disponíveis e confiáveis após MSA
- Disponibilidade da equipe conforme dedicação acordada
- Apoio do laboratório e da imagem nos pilotos do Improve

11. APROVAÇÕES

SPONSOR

13/07/2026

Mariana Castro

Assinatura e data

CHAMPION

13/07/2026

Dr. Rafael Nogueira

Assinatura e data

GREEN BELT LÍDER

13/07/2026

Thiago Ramos

Assinatura e data