

# PROTOCOLO DE ACOMPANHAMENTO DO TEMPO DE PERMANÊNCIA

## UPA - AGUDOS

## 1. INTRODUÇÃO

O presente protocolo destina-se ao rigoroso controle do Tempo Médio de Permanência (TMP) dos pacientes na Unidade de Pronto Atendimento (UPA) de Agudos, sob a gestão do ICAASES – Instituto Campinas de Atenção e Assistência à Saúde, Educação e Social. Diante do atual contexto normativo e das diretrizes de custeio do Sistema Único de Saúde (SUS), torna-se mandatória a adoção de metodologias de monitoramento paramétrico que assegurem a eficiência assistencial, a rotatividade segura dos leitos e a aderência ao limite máximo de permanência financiado pelo SUS, que restringe o faturamento a até 24 horas por paciente em ambiente de urgência e emergência.

Dentro deste cenário, propõe-se a aplicação do método Kambam, uma ferramenta de gestão visual amplamente utilizada em fluxos de processos críticos, para o acompanhamento dos tempos de permanência em marcos de 6 horas. Esta abordagem permite o rastreamento em tempo real do percurso assistencial, agilizando intervenções clínicas e administrativas, além de mitigar riscos regulatórios e financeiros relacionados ao extrapolamento do tempo máximo coberto pelo financiamento público.

## 2. JUSTIFICATIVA TÉCNICA

O desenvolvimento deste protocolo fundamenta-se em requisitos técnicos e operacionais, que envolvem tanto a conformidade normativa quanto a otimização do cuidado ao paciente. São eles:

- **Conformidade com Políticas de Financiamento SUS:** O SUS delimita o pagamento dos atendimentos em UPAs a um período máxima de 24 horas. A ausência de controles eficazes pode acarretar glosas de faturamento, perdas financeiras e questionamentos em auditorias pelo gestor público. Dessa forma, a rastreabilidade do tempo de permanência torna-se critério essencial para a sustentabilidade do serviço.
- **Gestão por Indicadores Estratégicos:** O uso do Kambam para mapeamento dos intervalos de 6 horas possibilita a implementação de indicadores-chaves de desempenho (KPIs), como desvio-padrão do tempo de atendimento por complexidade clínica, permitindo ação proativa na transferência, alta ou redirecionamento rápido dos fluxos.
- **Intervenção Multiprofissional Tempestiva:** O monitoramento visual e segmentado a cada 6 horas, por meio do Kambam, favorece a mobilização célere de médicos, enfermagem e equipe de apoio, alinhando condutas e revisando planos terapêuticos de modo padronizado e com registro rastreável para fins de qualidade assistencial e compliance.
- **Redução de Riscos Operacionais e Legais:** O extrapolamento das 24 horas configura-se como descumprimento de norma do SUS e potencial infração aos regimentos contratuais e regulatórios da gestão pública, representando risco legal e institucional. O protocolo, ao estruturar alças de monitoramento temporais, fortalece mecanismos de defesa institucional perante órgãos fiscalizadores.
- **Otimização de Recursos e Rotatividade dos Leitos:** O manejo por tempo segmentado proporciona maior assertividade na alocação de recursos humanos e

materiais, reduzindo tempos de espera, sobrecarga das equipes e ociosidade de leitos, além de otimizar o circuito interno do paciente, promovendo a resolutividade e efetividade da assistência.

O presente protocolo representa a integração efetiva entre a governança clínica e os mecanismos modernos de gestão processual, alinhando-se ao compromisso do ICAASES com a excelência assistencial, segurança do paciente e integral conformidade regulatória.

### **3. CONCEITO DE KAMBAM E APLICAÇÃO NO SETOR DE SAÚDE PARA CONTROLE DO TEMPO MÉDIO DE PERMANÊNCIA**

#### **3.1. Conceito de Kambam**

O Kambam, cuja origem remonta ao termo japonês “kanban” (significando literalmente “cartão visual” ou “sinalização”), é uma metodologia de gestão visual de processos derivada dos sistemas enxutos (Lean) e amplamente reconhecida pela sua eficiência em ambientes de alta complexidade e necessidade de fluxo contínuo, como a indústria automobilística, tecnologia da informação e, mais recentemente, a saúde.

O princípio central do Kambam consiste na utilização de quadros (boards) compostos por colunas que representam etapas sequenciais de um processo. Dentro dessas colunas, são posicionados cartões que correspondem a tarefas, casos ou pacientes, cada um contendo dados analíticos e indicadores específicos. O deslocamento desses cartões entre as colunas confere clareza, rastreabilidade e transparência na evolução dos fluxos internos, tornando evidente possíveis gargalos, tempos de espera e prioridades.

#### **3.2. Aplicação do Kambam no Setor de Saúde: Controle de TMP na UPA**

No contexto da UPA de Agudos, sob gestão do ICAASES, o Kambam pode ser eficazmente adaptado para o controle do Tempo Médio de Permanência (TMP) de pacientes, conforme descrito a seguir:

- **Estruturação do Quadro Kambam:** O quadro será organizado em colunas que representam marcos temporais predeterminados, sendo recomendado para este protocolo a divisão a cada 6 horas: 0-6h, 6-12h, 12-18h, 18-24h. Cada paciente, ao ser admitido, recebe um cartão eletrônico ou físico, posicionado inicialmente na coluna “0-6h”.
- **Movimentação Programada:** Conforme o tempo de permanência evolui, os cartões dos pacientes são movimentados para as colunas subsequentes em intervalos de 6 horas, refletindo a aresta temporal exata em que cada indivíduo se encontra no percurso assistencial.
- **Identificação Visual de Riscos:** Colunas e cartões podem ser segmentados por cores ou símbolos que identifiquem prioridades clínicas, pacientes em risco de extrapolação do prazo de 24 horas, ou ainda, sinalizadores de intervenções administrativas obrigatórias (ex: necessidade de transferência, revisão de plano terapêutico, aviso à central de regulação).
- **Integração Multidisciplinar e Intervenção Rápida:** A visualização instantânea dos pacientes próximos aos marcos críticos de permanência viabiliza que equipes

médicas, enfermagem e assistentes sociais direcionem suas intervenções de forma tempestiva, padronizada e orientada por indicadores.

- **Documentação e Rastreabilidade:** O uso do Kambam gera um histórico rastreável de todas as movimentações dos pacientes, alimentando relatórios gerenciais, indicadores de desempenho e facilitando auditorias internas e externas.
- **Apoio à Tomada de Decisão:** Ao tornar visíveis os pontos de estrangulamento, o Kambam instrumentaliza lideranças assistenciais e administrativas na tomada de decisões rápidas quanto à alocação de recursos, necessidade de transferências, ou mesmo acionamento de órgãos reguladores em casos excepcionais.

#### **Benefícios Específicos**

- Controle objetivo e contínuo do tempo de permanência, reduzindo riscos de faturamento fora do padrão SUS;
- Antecipação de intervenções clínicas e administrativas para melhorar desfechos;
- Melhoria da comunicação entre as equipes e conformidade com indicadores de qualidade;
- Redução de sobrecarga, glosas e riscos legais por extrapolação de permanência.

Em síntese, o Kambam, quando integrado à gestão assistencial da UPA, converte-se em ferramenta fundamental para o controle rigoroso e visual do tempo de permanência dos pacientes, propiciando alocação mais eficiente dos recursos, conformidade regulatória e ganhos de eficiência operacional, compatibilizando as melhores práticas Lean às necessidades do setor público de saúde.

#### **4. PROTOCOLOS DE INTERVENÇÃO POR INTERVALO DE 6 HORAS E AÇÕES OBRIGATÓRIAS**

A adoção do Kambam no controle do Tempo Médio de Permanência (TMP) na UPA de Agudos contempla, para cada intervalo de 6 horas, um conjunto estruturado de ações clínicas, administrativas e sistêmicas, com vistas a garantir a segurança do paciente, a acurácia das informações e a conformidade regulatória para fins de faturamento SUS. Essas ações são obrigatórias e integram tanto o fluxo de atendimento quanto a dinâmica de transferência e alta, conforme segue:

##### **4.1. Avaliação Clínica Periódica Estruturada**

- Realização de reavaliação médica e de enfermagem obrigatória ao completar cada marco de 6 horas;
- Registro atualizado dos sinais vitais, evolução do quadro clínico, resposta ao plano terapêutico e reclassificação do risco, sempre que necessário;
- Identificação precoce de necessidade de intervenções de suporte avançado, solicitação de exames complementares e redefinição de conduta terapêutica, de acordo com protocolos assistenciais vigentes.

##### **4.2. Atualização Sistemática nos Módulos de Regulação e Solicitação de Vagas**

- Inserção e atualização dos dados clínicos do paciente nos sistemas informatizados de regulação (ex: Central de Regulação de Ofertas de Serviços de Saúde - CROSS ou similares), de modo a refletir fielmente a situação atual e reduzir recusas por documentação desatualizada;
- Comunicação formal quanto à evolução do quadro e justificativa fundamentada para manutenção em observação ou priorização na fila de transferência, conforme as regras de referência e contrarreferência SUS;
- Notificação das equipes administrativas e reguladoras sobre pacientes que atingirem marcos temporais críticos (próximos de 24 horas), com disparo automático ou manual de alertas para providências imediatas.

#### **4.3. Acionamento de Protocolos Específicos Conforme Tempo de Permanência**

- Para cada avanço de 6 horas no Kambam, integração automática ou manual de protocolos assistenciais e administrativos correlatos, tais como:
  - Protocolo de Alta Antecipada (quando aplicável)
  - Protocolo de Transferência Urgente (ao atingir 18-24 horas)
  - Protocolo de Suporte Intensivo ou Interconsulta Especializada
  - Protocolo de Revisão Multidisciplinar Obrigatória (incluindo Serviço Social, Psicologia e Farmácia Clínica, se necessário)
- Documentação obrigatória de toda decisão, medida clínica e razão para manutenção, transferência ou alta, registradas de modo padronizado e auditável.

#### **4.4. Integração e Comunicação Interdisciplinar**

- Realização de briefing multidisciplinar, presencial ou remoto, a cada 6 horas, para a discussão dos casos em observação, priorizando pacientes em risco de extrapolação do limite SUS;
- Atualização do quadro Kambam físico ou eletrônico, com status detalhado de cada paciente, validado pelos líderes de plantão e reportado à coordenação assistencial da unidade.

Para cada bloco de 6 horas, desencadeiam-se medidas programadas e obrigatórias, integrando clínica, regulação e processos administrativos, com rastreabilidade total no Kambam e nos sistemas oficiais. Este fluxo robusto maximiza a segurança, a resolutividade e a aderência aos limites de permanência do SUS, protegendo o serviço contra glosas e garantindo excelência assistencial.

*Dani EF Oliveira*  
Diretor Técnico  
ICAASES