



**UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA
CURSO DE BACHARELADO EM TURISMO E HOTELARIA**

MARIA JERUSA DE JESUS DIAS

**A HOSPITALIDADE COMO INSTRUMENTO DE HUMANIZAÇÃO
DOS HOSPITAIS: o caso do Hospital da Bahia**

SALVADOR

2010

MARIA JERUSA DE JESUS DIAS

**A HOSPITALIDADE COMO INSTRUMENTO DE HUMANIZAÇÃO
DOS HOSPITAIS: o caso do Hospital da Bahia**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Turismo e Hotelaria, Departamento de Ciências Humanas da UNEB, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel Turismo e Hotelaria.

Orientadora: Prof^a. Rosana Santana dos Reis

SALVADOR

2010

MARIA JERUSA DE JESUS DIAS

**A HOSPITALIDADE COMO INSTRUMENTO DE HUMANIZAÇÃO
DOS HOSPITAIS: o caso do Hospital da Bahia**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Turismo e Hotelaria, Departamento de Ciências Humanas da UNEB, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel Turismo e Hotelaria, à banca examinadora.

Aprovada em 10 de março de 2010

**Profª. Rosana Santana dos Reis
Especialista em Administração Hoteleira**

**Profª. Moema de Souza Silva Muniz
Mestre em Gestão Integrada das organizações**

**Prof. Carlos Alex de Cantuária Cypriano
Doutor em Administração**

SALVADOR

2010

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, que sempre me confortou nos momentos de desespero.

À minha mãe Amância, a razão de minha existência.

Em especial, à minha irmã Belíria e minha dinda Judite, que sempre me acompanharam, incentivando-me nesta caminhada.

À minha amiga Anacy, companheira fiel de todos os momentos.

AGRADECIMENTOS

Ao meu Deus, pela sua presença incondicional em minha vida.

À Universidade Estadual da Bahia, por ter oportunizado a realização desse curso.

À Rafaela, pela compreensão, disponibilidade e paciência nas muitas vezes que precisei recorrer ao Colegiado de Turismo e Hotelaria.

À professora Ariadna da Silva Bandeira, pela sinceridade, competência e responsabilidade na transmissão do conhecimento.

À minha orientadora Rosana Santana dos Reis, e aos professores, Rosali Fernandes e Alex Cypriano, pelo exemplo de comprometimento, respeito e carinho pelas disciplinas ministradas.

Ao Hospital da Bahia, pela oportunidade de realização desta monografia.

Ao gestor do Departamento de Hotelaria Hospitalar do Hospital da Bahia, Sr. Eduardo Calixto, pela receptividade e solicitude com que me cedeu as informações indispensáveis para a realização da pesquisa de campo.

Aos funcionários do Hospital da Bahia, em especial Ana Cristina Reis, Gildete Silva e Jaime Santos que muito colaboraram na coleta das informações.

Aos pacientes e acompanhantes, principais atores deste estudo.

Aos meus colegas Jamille Amorim, Paulão, Paulinho e Paulusko, pelo apoio moral e encorajamento durante todo esse trajeto acadêmico.

Aos meus familiares, em especial minha mãe por suportar e entender as minhas ausências.

“Que possas na sua jornada nesta vida, ser a resposta que muitos precisam ouvir; ser o remédio que cura mais que o corpo físico; que possas trazer esperança a quem está sem nenhuma; e que sejas o bálsamo para curar as feridas de quem te procura.”

Adalto Felix de Godoi.

RESUMO

Na busca pela humanização dos serviços, as instituições de saúde se revestem dos atributos da hospitalidade praticadas na hotelaria tradicional. A humanização é uma forma de tornar os serviços diferenciados, oferecendo aos clientes um ambiente mais confortável e seguro. Tomando por base a similaridade do hotel com o hospital, os gestores deste investem nas estruturas arquitetônicas, em tecnologia e nos recursos humanos para desmitificar a impressão pavorosa que se tem de um hospital. O paciente passa a ser tratado como um cliente, participando e decidindo sobre o seu tratamento. A hotelaria hospitalar é então, um conjunto de atividades, serviços e equipamentos que contribuem para que o ambiente do hospital se torne mais humanizado e com serviços de qualidade. O objetivo desse trabalho é verificar quais são os atributos da hospitalidade que contribuem para a humanização dos serviços oferecidos pelo Hospital da Bahia, através da pesquisa de campo, com observação e aplicação de questionários. Este trabalho contribuirá cientificamente para o desenvolvimento de novas técnicas que permitam a melhoria das instalações físicas e da qualidade dos serviços prestados, melhorando a percepção por parte dos clientes e oferecendo uma nova compreensão de hospitalidade. Considera-se que o Hospital da Bahia reveste-se dos atributos da hotelaria tradicional para oferecer aos clientes um tratamento mais humanizado.

Palavras-chave: Hospitalidade. Hotelaria hospitalar. Humanização.

ABSTRACT

In the search for humanization of services, health institutions appropriate of the attributes of hospitality practiced in traditional hotels. Humanization is a way to make differentiated services, offering customers a more comfortable and safe environment. Based on the similarity of the hotel with the hospital managers that invest in architectural structures, technology and human resources to demystify the impression that has been terrifying to the hospital. The patient shall be treated as a client, participating and deciding on his treatment. The hotel hospital is then a set of activities, services and equipment that contribute to the hospital environment to become more humanized and quality services. The aim of this study is to ascertain what are the attributes of hospitality that contribute to the humanization of the services offered by the Hospital of Bahia, through field research, with observation and questionnaires. This work will significantly contribute to the development of new techniques for improving the physical facilities and quality of services, improving the perception of customers and offering a new understanding of hospitality. It is considered that the Hospital da Bahia appropriates to the attributes of traditional hotels to offer customers a more humanized treatment.

Keywords: Hospitality. Hospitalar hotel. Humanization.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	processo dar, receber e retribuir	Página 18
Figura 2	Principais áreas funcionais do hospital.	Página 20
Figura 3	Qualidade do serviço sob a ótica do cliente	Página 22
Figura 4	Dependência da Hospitalidade hospitalar com as ações de humanização da equipe de trabalho.	Página 26
Figura 5	Corpo técnico do Hospital da Bahia	Página 29
Figura 6	Estrutura organizacional do departamento de hotelaria - Hospital da Bahia	Página 32
Figura 7	Áreas de gestão da Gerencia de Hotelaria do Hospital da Bahia	Página 37
Figura 8	Organização Funcional do Setor de Nutrição	Página 39
Fotografia 1	Recepção social do Hospital da Bahia	Página 37
Fotografia 2	Ante sala de uma suíte	Página 41
Fotografia 3	Estrutura Arquitetônica do Hospital da Bahia	Página 42
Gráfico 1	FAIXA ETÁRIA DOS FUNCIONÁRIOS – DEPARTAMENTO DE HOTELARIA	Página 47
Gráfico 2	TEMPO DE SERVIÇO DOS FUNCIONÁRIOS – DEPARTAMENTO DE HOTELARIA HOSPITALAR	Página 47
Gráfico 3	COMUNICAÇÃO COM O SUPERIOR - DEPARTAMENTO DE HOTELARIA HOSPITALAR	Página 48
Gráfico 4	AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO - DEPARTAMENTO DE HOTELARIA HOSPITALAR DO HOSPITAL DA BAHIA	Página 48
Gráfico 5	ATMOSFERA NO TRABALHO - DEPARTAMENTO DE HOTELARIA HOSPITALAR DO HOSPITAL DA BAHIA	Página 49

Gráfico 6 OPORTUNIDADES DE PROMOÇÃO FUNCIONAL - DEPARTAMENTO DE HOTELARIA HOSPITALAR DO HOSPITAL DA BAHIA	Página 49
Gráfico 7 SATISFAÇÃO QUANTO À IGUALDADE DE TRATAMENTO - DEPARTAMENTO DE HOTELARIA HOSPITALAR DO HOSPITAL DA BAHIA	Página 50
Gráfico 8 SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO À FLEXIBILIDADE NO HORÁRIO DE TRABALHO - DEPARTAMENTO DE HOTELARIA HOSPITALAR DO HOSPITAL DA BAHIA.	Página 50
Gráfico 9 GRAU DE SATISFAÇÃO COM A FUNÇÃO QUE EXERCE - DEPARTAMENTO DE HOTELARIA HOSPITALAR DO HOSPITAL DA BAHIA.	Página 51
Gráfico 10 RECONHECIEMTO DOS SERVIÇOS POR PARTE DOS CLIENTES - DEPARTAMENTO DE HOTELARIA HOSPITALAR DO HOSPITAL DA BAHIA.	Página 51
Gráfico 11 GRAU DE SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM RELAÇÃO ÀS ATIVIDADES SOCIAIS - HOSPITAL DA BAHIA	Página 52
Gráfico 12 GRAU DE SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM RELAÇÃO À SEGURANÇA NO TRABALHO - HOSPITAL DA BAHIA.	Página 52
Gráfico13 GRAU DE SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM RELAÇÃO AOS SERVIÇOS SOCIAIS - HOSPITAL DA BAHIA	Página 53
Gráfico 14 GRAU DE SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM RELAÇÃO AOS SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO - HOSPITAL DA BAHIA.	Página 53
Gráfico 15 GRAU DE SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM RELAÇÃO AO COMPANHEIRISMO NO TRABALHO	Página 54

Gráfico 16 FAIXA ETÁRIA DOS CLIENTES E ACOMPANHANTES - HOSPITAL DA BAHIA	Página 54
Gráfico 17 ESTADO CIVIL DOS CLIENTES E ACOMPANHANTES - HOSPITAL DA BAHIA	Página 55
Gráfico 18 TEMPO DE PERMANÊNCIA DOS CLIENTES E ACOMPANHANTES - HOSPITAL DA BAHIA.	Página 55
Gráfico 19 VEÍCULOS DE DIVULGAÇÃO - HOSPITAL DA BAHIA.	Página 56
Gráfico 20 GRAU DE SATISFAÇÃO QUANTO À QUALIDADE DOS SERVIÇOS - HOSPITAL DA	Página 56
Gráfico 21 GRAU DE SATISFAÇÃO QUANTO À RECEPTIVIDADE - HOSPITAL DA BAHIA.	Página 57
Gráfico 22 GRAU DE SATISFAÇÃO QUANTO À AGILIDADE NO ATENDIMENTO - HOSPITAL	Página 57
Gráfico 23 GRAU DE SATISFAÇÃO QUANTO À ESPONTANEIDADE DA EQUIPE DE ATENDIMENTO - HOSPITAL DA BAHIA	Página 58
Gráfico 24 AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO SISTEMA DE COMUNICAÇÃO - HOSPITAL DA BAHIA.	Página 58
Gráfico 25 AVALIAÇÃO DA PRIVACIDADE - HOSPITAL DA BAHIA.	Página 59
Gráfico 26 AVALIAÇÃO DE SISTEMA DE ILUMINAÇÃO - HOSPITAL DA BAHIA	Página 59
Gráfico 27 GRAU DE SATISFAÇÃO QUANTO À ACESSIBILIDADE NO HOSPITAL - HOSPITAL DA BAHIA.	Página 60
Gráfico 28 AVALIAÇÃO GERAL DOS SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO - HOSPITAL DA BAHIA	Página 60

Gráfico 29 AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS DE HIGIENE E LIMPEZA - HOSPITAL DA BAHIA	Página 61
Gráfico 30 AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO – VARIEDADE - HOSPITAL DA BAHIA.	Página 61
Gráfico 31 AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO – TEMPERATURA - HOSPITAL DA BAHIA.	Página 62
Gráfico 32 AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO – SABOR - HOSPITAL DA BAHIA	Página 62
Gráfico 32 AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS - HOSPITAL DA BAHIA	Página 64
Quadro 1 Principais profissões e funções nos hospitais que adotaram a hotelaria hospitalar	Página 25
Quadro 2 Distribuição setorial nos Blocos A, B e C do Hospital da Bahia	Página 28
Quadro 3 Principais diferenças entre a Hotelaria Hospitalar e a Hotelaria Tradicional	Página 44

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 HOTELARIA HOSPITALAR E A HUMANIZAÇÃO DOS HOSPITAIS	16
2.1 HOSPITALIDADE: DEFINIÇÃO E ASPECTOS HISTÓRICOS	16
2.2 HOTELARIA HOSPITALAR	19
2.3 QUALIDADE EM SERVIÇOS DE HOSPITALIDADE	21
2.4 HUMANIZAÇÃO	23
3 O HOSPITAL DA BAHIA	27
3.1 CARACTERIZAÇÃO	27
3.2 O SETOR DE HOTELARIA E A QUALIDADE DOS SERVIÇOS DE HOSPITALIDADE	31
3.3 O HOSPITAL E A HUMANIZAÇÃO	33
3.4 PESQUISA DE CAMPO	35
3.4.1 Aspectos metodológicos	35
3.4.2 Observação	36
3.4.3 Entrevista	41
3.4.4 Questionário	46
3.4.5 Medida de opinião	54
3.4.6 Análise dos resultados da pesquisa	63
4 CONCLUSÃO	66
REFERÊNCIAS	69
APÊNDICE A - ENTREVISTA FEITA COM O GERENTE DE HOTELARIA DO HOSPITAL DA BAHIA	71
APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO APLICADO AO FUNCIONÁRIO	73
APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO – CLIENTE/PACIENTE	74

1 INTRODUÇÃO

O ato de atender bem de forma hospitaleira não é mais uma prática restrita à recepção doméstica ou hoteleira. Com os avanços tecnológicos, gestores de hospitais vêm sendo desafiados a melhorar seus serviços para atender as exigências do mercado competitivo e de clientes pacientes e familiares, que estão a cada dia, mais informados e conscientes de seus direitos. Uma das formas encontradas por esses profissionais é a humanização dos serviços prestados através da implantação da hotelaria hospitalar.

O acolhimento envolve um conjunto de elementos, atitudes e sentimentos que se concretizam dentro de um sistema de trocas, pois tanto o hóspede como o anfitrião está interessado em oferecer, receber e retribuir algo, que satisfaça a sua necessidade imediata. Essa relação é conhecida no sistema hoteleiro por hospitalidade.

Apesar de a prática da hospitalidade ser antiga, seu estudo ainda é muito recente, uma vez que passou a ser abordado a partir da investidura nas instituições de hospedagem, para atender a demanda por serviços de qualidade, indo além de o simples hospedar: envolve um conjunto de elementos, atitudes e sentimentos que se concretizam na satisfação tanto de quem hospeda, o anfitrião, quanto de quem é hospedado, o hóspede. Essa relação resulta numa reciprocidade, num jogo de interesse no dar e receber.

O entendimento de que acolher bem agrega valor ao atendimento e que também é uma necessidade humana, contribuiu para que gestores de hospitais investissem numa política de qualidade no atendimento, passando a adaptar o estabelecimento hospitalar às características de um hotel, tanto no que se refere às estruturas físicas como nos serviços que são oferecidos. É nesse processo de caracterização que se insere o Hospital da Bahia, objeto desse estudo, que busca humanizar os serviços através da hotelaria hospitalar.

Falar de hospitalidade implica em elencar os serviços intrínsecos no processo do bem acolher. No mundo altamente competitivo, a diferenciação está nos serviços que, devido à conscientização de valor dos clientes, estão cada vez mais personalizados. Essa atividade assumiu tal importância que se tornou funcional e diversificada, levando os hospitais a contratarem serviços e funções especializadas no setor da hotelaria tradicional.

Assim, apresenta-se como tema deste trabalho monográfico, o Estudo de caso da hospitalidade como instrumento de humanização do Hospital da Bahia, tendo como problema, quais os atributos da hospitalidade que são usados pelo hospital para humanizar os serviços oferecidos aos seus clientes?

Os serviços utilizados para humanização do atendimento são entendidos como “[...] uma atividade intangível fornecida como solução a uma necessidade do cliente e que, normalmente é resultante da interação que ocorre no contato direto entre cliente e o prestador de serviços.” (CAMPOS, 1996, p. 4, *apud* CHERUBIN; SANTOS, 1997, p. 30)

Essa característica ganha visibilidade no ambiente hoteleiro e hospitalar, onde a maioria dos serviços é, em sua essência, intangível, que não é palpável e geralmente não é experimentado antes da aquisição, devendo, portanto o seu prestador se empenhar em oferecer um serviço de qualidade que atenda e exceda as expectativas do cliente, focalizando as suas necessidades de forma a tornar o atendimento mais humanizado.

Este trabalho justifica-se pela necessidade de aprofundar o estudo da hospitalidade usada pelos gestores de hospitais como forma de humanização do atendimento, bem como estabelecer a semelhança dos serviços oferecidos com os de um hotel, visto que ambos têm como objetivo comum, o bem-estar do cliente, onde também, contribuirá cientificamente para o desenvolvimento de novas técnicas que permitam a melhoria das instalações físicas e da qualidade dos serviços prestados, melhorando a percepção por parte dos clientes e oferecendo uma nova compreensão de hospitalidade.

Tem por objetivo um estudo da hospitalidade como instrumento de humanização no hospital da Bahia, onde serão analisados os atributos de hospitalidade que contribuem para a humanização dos serviços oferecidos, de forma que as variáveis norteadoras desta pesquisa se assentam nos seguintes objetivos específicos: a) caracterizar os atributos de hospitalidade no Hospital da Bahia; b) identificar os princípios básicos da política de atendimento ao paciente e acompanhante, utilizados pelo Hospital, com vistas a tornar o atendimento mais humanizado; e c) e verificar como os programas de qualidade no atendimento, desenvolvidos pelo Hospital da Bahia influenciam na avaliação dos pacientes em relação aos serviços oferecidos.

A hipótese levantada parte do pressuposto que o Hospital da Bahia, através da hotelaria hospitalar, oferece aos pacientes, familiares e acompanhantes, conforto, segurança e bem-estar, garantindo a humanização do ambiente.

Para a realização deste estudo de caso foi adotado como método de abordagem o qualitativo. E através do método de procedimento monográfico foram examinados os atributos da hospitalidade que influenciam no bem-estar do paciente, de seu familiar e do acompanhante.

Parte da investigação foi realizada nas dependências internas e externas do Hospital da Bahia, na cidade de Salvador, Bahia, tendo como informantes o gestor do Departamento de hotelaria hospitalar, os funcionários deste departamento e os pacientes, familiares e acompanhantes, através de entrevista, observação, questionário e medida de opinião, conforme a disposição de cada autor desse processo investigatório.

Este trabalho consta de quatro capítulos, sendo o primeiro a introdução, seguido do referencial teórico, segundo capítulo, onde traz os conceitos das variáveis norteadoras da hotelaria hospitalar e a humanização dos hospitais. No terceiro capítulo encontra-se a caracterização do Hospital da Bahia com o levantamento dos setores de hotelaria, da hospitalidade, e da humanização dos serviços, de forma que na pesquisa de campo foram levantadas as informações relevantes que respondessem aos objetivos estabelecidos para a realização desta pesquisa. E por fim, no quarto e último capítulo, constará da conclusão do trabalho, onde será dado um parecer das variáveis estudadas.

2 HOTELARIA HOSPITALAR E A HUMANIZAÇÃO DOS HOSPITAIS

Os avanços tecnológicos e a globalização provocaram uma série de mudanças na sociedade como um todo, dentre as quais se destacam o cliente que, consciente de seus direitos, pressiona as instituições a mudarem a sua cultura organizacional; e a busca incessante para a melhoria contínua e a sobrevivência no mercado competitivo. Neste cenário se encontra o hospital, uma instituição que está agregando valores aos serviços prestados a sociedade, para se adequar às exigências do mercado e do cliente, passando a ser

[...] parte integrante de uma organização médica e social cuja função básica consiste em proporcionar à população assistência médica integral, curativa e preventiva, sob quaisquer regimes de atendimento, inclusive o domiciliar, constituindo-se também em um centro de educação, capacidade de recursos humanos e de pesquisa em saúde [...]. (MIRASHAWKA, 1994, p. 15).

No hospital, que é “[...] um estabelecimento de hospedagem que abriga pessoas necessitadas de tratamento de saúde, oferecendo todas as facilidades destinadas ao cumprimento de sua missão.” (CAMPOS, 2006, p.98), o conceito de hospitalidade vem sendo aplicado dentro de uma visão mais ampla de forma a tornar os serviços oferecidos aos pacientes e acompanhantes, mais humanizados. A mudança na administração hospitalar sugere que, tanto o paciente quanto o seu acompanhante, sintam-se como se estivessem hospedados em um hotel e não nas dependências de um hospital.

Uma das formas encontradas pelos gestores das unidades hospitalares é a humanização desses serviços, através dos atributos da hospitalidade presentes na hotelaria tradicional devido à semelhança do hospital com o hotel.

2.1 HOSPITALIDADE: DEFINIÇÃO E ASPECTOS HISTÓRICOS

A prática da hospitalidade esteve presente em toda a trajetória da humanidade. A hospitalidade pressupõe um conjunto de serviços voltados para acolher, com conforto e segurança, a quem está distante de seu ambiente familiar, pelos mais variados motivos. Foi através das atitudes de acolhimento aos doentes carentes que a hospitalidade ganhou forma, e, com o passar dos tempos foi se tornando elemento indispensável àqueles que buscam diferenciar os serviços oferecidos aos seus clientes, de forma a obter vantagens sobre a concorrência. Por outro lado, há também aqueles que praticam a hospitalidade de forma

gratuita, ou seja, sem estarem preocupados com a competição do mercado nem com o lucro obtido pelo serviço.

A palavra hospitalidade originou-se do latim *hospitalitate*, que no Dicionário da Língua Portuguesa significa a qualidade de ser hospitaleiro, o ato de hospedar. O ser hospitaleiro é aquele que oferece hospedagem por caridade. (GODOI, 2008, p. 18). Significa, portanto cuidar, tratar bem, contribuir para o restabelecimento físico de quem busca os serviços de hospitalidade. São atos que hoje são identificados nas relações entre hóspedes e anfitriões.

De acordo Powers e Barrows (2004, p. 24), o termo hospitalidade deriva da palavra inglesa *hospice*, uma espécie de casa de repouso para viajantes e peregrinos e que tem uma relação com a palavra hospital. Isso porque foi a partir da palavra *hospitalis*, do latim, que quer dizer hospitaleiro, e *hospes* que significa hóspedes, do qual também se originou a palavra hospital.

A hospitalidade é uma atividade presente na história do bem receber. “[...] na Grécia antiga, bem antes de Cristo, as referências à hospitalidade e a outros aspectos dos serviços hoje relacionados com o turismo, já eram uma preocupação do viajante” (CAMPOS, 2006, p. 21). Receber de forma hospitaleira um visitante era uma prática doméstica que se estendeu aos hotéis, visando oferecer aos seus hóspedes um serviço diferenciado.

Os relatos referentes às práticas de hospitalidade levam a crer que esta atividade não é recente na sociedade. É um ato praticado pelos povos antigos e que vem agregando valores e deixando de ser um simples ato de caridade, ao longo da história, e exercendo a sua função que é a de “estabelecer um relacionamento ou promover um relacionamento já estabelecido” (LASHLEY, 2004, p. 26). É um dom traduzido na relação de trocas.

Esse dom, por sua vez, se assenta no tripé: dar, receber e retribuir, apresentado sob a forma de uma dádiva, que segundo Caillé (2002, p. 142, *apud* CAMARGO, 2004, p. 19), “é toda prestação de serviços ou de bens efetuada sem a garantia de retribuição, com o intuito de criar, manter ou reconstituir o vínculo social.” Nesse sentido, a hospitalidade se configura como algo gratuito, uma caridade, um ato de compaixão.

Porém essa gratuidade não prevalece quando se trata da hospitalidade comercial, ao analisar a hospitalidade no ambiente de um hotel ou um hospital privado, os serviços prestados apresentam interesses exclusivos, a dádiva do dar, receber e retribuir se dá mediante a remuneração dos serviços. De um lado, o prestador de serviços quer ser remunerado; de outro, o cliente, por estar remunerando, exige que os serviços por ele demandado atendam às suas

expectativas. O vínculo que os unem tem por trás uma retribuição já estabelecida. Não se dá pela simples prazer de ser hospitaleiro.

Partindo da análise de Camargo (2004, p. 16), o vínculo estabelecido entre anfitrião e o hóspede não se encerra no primeiro contato, uma vez que quem recebe a hospitalidade, sente-se na obrigação de retribuir. “[...] A retribuição é uma nova dádiva que implica um novo receber e retribuir, gerando dons e contra-dons, um processo sem fim”, conforme ilustra a figura 1.

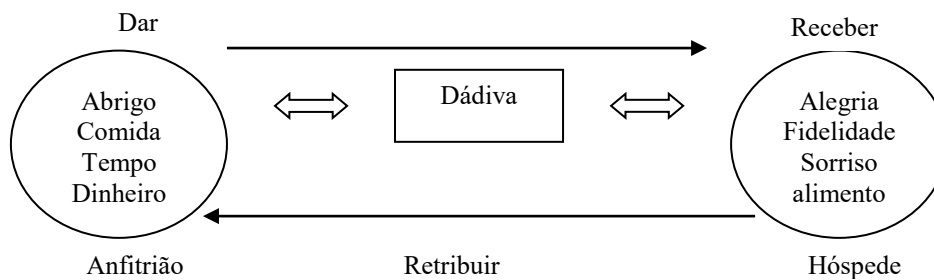


Figura 1 – Processo: dar, receber e retribuir
Fonte: DIAS, 2010

É na relação de trocas que a hospitalidade se concretiza. O ambiente com todo conforto e segurança e tecnologia passa por despercebido se não houver os autores que dêem movimento a todo o esse aparato. É preciso que haja o contato humano. Sendo assim,

A hospitalidade não é um processo unidirecional, nem algo exclusivamente comportamental por natureza. Não envolve apenas a demonstração de comportamento apropriado e hospitaleiro, mas a reciprocidade desse comportamento, de modo que a hospitalidade inclua um processo de troca bidirecional. [...]. (BORTHERTON; WOOD, 2004, p. 193)

Nesse processo de troca é que se constrói um relacionamento, uma conquista que pode se transformar em longas amizades. Isto é, o confronto entre anfitrião e hóspede implica em mudanças no modo de pensar, agir e relacionar-se, dentro do contexto em que a hospitalidade se configura.

Dentro de um ambiente hospitalar, essas mudanças passam a ser identificadas a partir do momento que o paciente sai do estado passivo a passa a interagir no seu tratamento, exigindo ambiente confortável, presteza no atendimento e tratamento humanizado. É nesse contexto que os gestores de hospitais percebem o paciente como um cliente que tem necessidades sociais e fisiológicas que vão além do tratamento da doença. Para atender esse novo perfil de paciente, investem nas estruturas físicas e tecnológicas do hospital, inovam o

atendimento de modo a adequá-lo a um hotel. Essas mudanças deram origem à hotelaria hospitalar.

2.2 HOTELARIA HOSPITALAR

Termo recente que foi introduzido na gestão hospitalar como forma de diferenciar os serviços e atender as expectativas e necessidades do cliente, através de investimentos, reformas e inovações, que favorecem não somente o paciente, mas também os empregados, visto que são partes fundamentais na prestação dos serviços e no alcance dos objetivos do hospital que é oferecer assistência curativa ao paciente.

Os serviços de hotelaria oferecidos pelo hospital, dizem respeito às adaptações, investimentos nas estruturas físicas e operacionais do hospital visando tornar o ambiente mais acolhedor com conforto e a segurança para o paciente, de forma que este se sinta como um cliente¹.

A hotelaria hospitalar pode então ser entendida como uma expressão representativa do novo perfil do hospital, visto que este agregou à atividade curativa do paciente, elementos que elevam a sua auto-estima e possibilitam que sua estada no hospital seja menos pavorosa.

Mesmo antes da implantação da hotelaria hospitalar nas dependências do hospital, os Estados Unidos e a Europa já inovavam os serviços com a intenção de oferecer calor humano e adequar a estrutura do hospital a de um hotel. Apesar de não haver uma afirmação concreta a respeito do precursor da hotelaria hospitalar, o hospital Mount Sinai, em Nova York é apontado como um dos pioneiros em serviço diferenciado como, a inovação no cardápio dos pacientes e acompanhantes (GODOI, 2008, p.15)

A inserção da hotelaria hospitalar nas instituições de saúde brasileiras teve início na década de 90, influenciado pela conscientização do cliente, que passou a exigir, além da cura, segurança e conforto. Esse novo olhar do cliente despertou o interesse de administradores hospitalares e estudantes de turismo e hotelaria, ainda que de forma lenta, resultando nas mudanças das estruturas físicas do hospital e na implantação dos serviços oferecidos pela hotelaria tradicional. (MARQUES E PINHEIRO, 2009, p. 2).

O hospital que opta pela implantação da hotelaria, a fim de oferecer algo a mais aos seus pacientes e acompanhantes, tem nesta, mostras de departamentos, setores e funções

¹ A partir da inserção da hotelaria no hospital, o paciente passou a ser tratado como cliente, interagindo no seu tratamento.

que podem ser adaptados ou transformados, tais como, o departamento de hospedagem, governança, alimentos e bebidas, comunicação, lojas de presentes, floricultura, salão de eventos, dentre outros. O setor de internamento, por exemplo, pode ser transformado em recepção com mensageiro que acompanha o cliente desde a sua chegada até o internamento.

Toda a estrutura organizacional pode assim ser reestruturada em conformidade com as necessidades do cliente e também dos funcionários, de forma que os serviços se tornem humanizados.

A figura 2 ilustra a estrutura organizacional de um hospital, adaptada a partir da organização estrutural de um hotel.

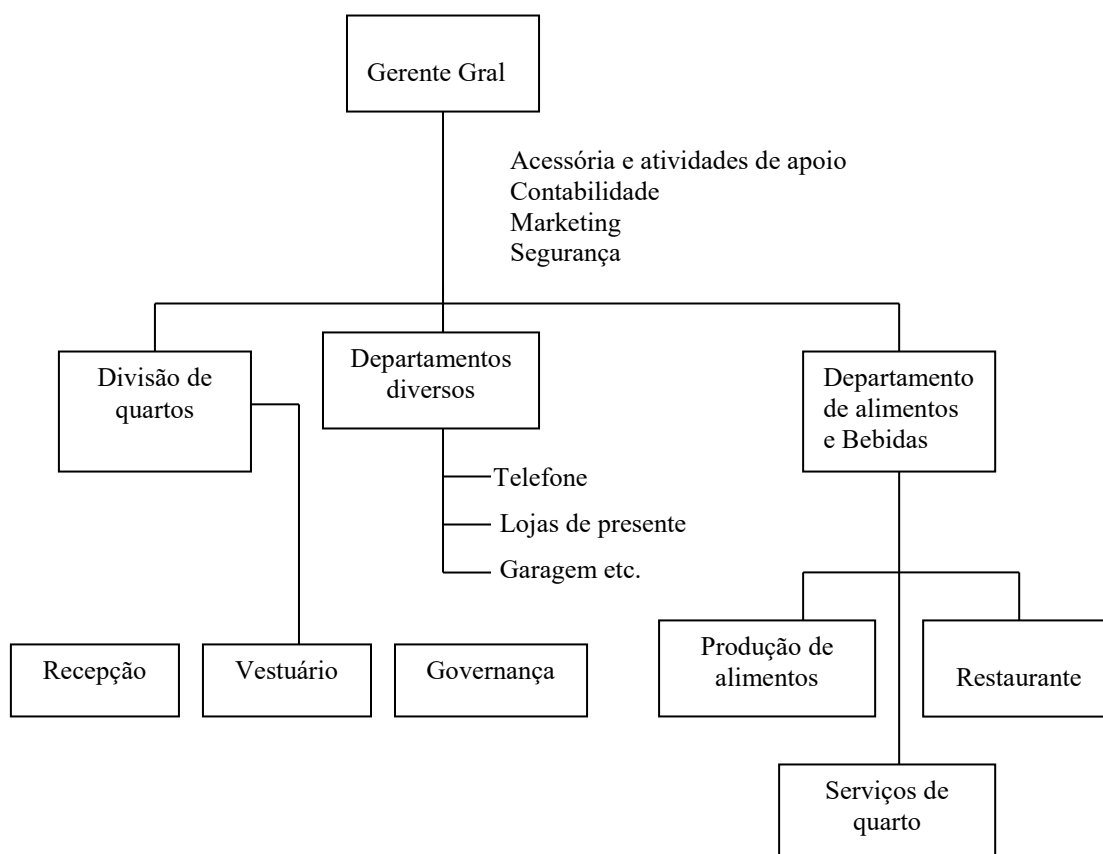


Figura 2 - Principais áreas funcionais do hospital.
Fonte: POWERS; BARROWS, 2004, p. 198

Dessa forma, os quartos, salas de espera, balcão de internamento, vão se configurando e ganhando a forma de um hotel. Para trabalhar nos departamentos e setores desse novo modelo de hospital, profissionais da área hoteleira tradicional estão sendo deslocados para prestar serviços em hospitais, integrando-se aos profissionais de saúde. São gerentes de hotelaria e hospitalidade, recepcionistas, camareiras, governantas, garçons, porteiros, mensageiros, que

vão ocupar as dependências dos hospitais que aderindo às mudanças, vão contribuir para que a hospitalidade ganhe movimento através da ação de cada um.

2.3 QUALIDADE EM SERVIÇOS DE HOSPITALIDADE

Para falar de qualidade em serviços de hospitalidade é necessário entender o que é um serviço, quais as suas características, visto que a atividade no setor de hotelaria gira em torno dos serviços que o estabelecimento se propõe a servir e, principalmente na busca da satisfação do cliente. É importante definir os serviços que vai oferecer para depois adequá-los ao padrão de qualidade. Prestar serviço de qualidade não é apenas uma oportunidade das instituições, mas uma obrigação, um comprometimento com o cliente. Nos hospitais os serviços oferecidos, tais como no hotel, precisam passar por um sistema de controle de qualidade, levando-se em consideração que,

O hospital da atualidade é uma organização complexa, onde atividades industriais se misturam à ciência e à tecnologia de ponta, com o objetivo de atender à clientela nas suas necessidades de saúde, sendo indispensável que essa atenção seja oferecida em um ambiente seguro e confortável. (DIAS, 2005, p. 159).

Os serviços que compõem o *mix*² da hospitalidade, de acordo com a sua peculiaridade são intangíveis, inseparáveis, heterogêneos e simultâneos. O que requer um olhar clínico por toda a equipe envolvida na produção. Devido à variabilidade de serviços e às formas como são prestados ao consumidor, as características apresentadas são relacionadas e adaptadas de acordo com as necessidades e gosto do cliente. Sendo assim, o serviço hospitalar é entendido como “[...] uma atividade intangível fornecida como solução a uma necessidade do cliente e que, normalmente é resultante da interação que ocorre no contato direto entre cliente e o prestador de serviços.” (CAMPOS, 1996, p. 4, *apud* CHERUBIN; SANTOS, 1997, p. 30)

É na busca pela realização das necessidades que se forma a expectativa do cliente, sendo o primeiro fator a ser evidenciado no momento da verdade, ou seja, quando o cliente e profissional estão confrontados, é nesse momento que a qualidade do serviço é percebida e testada pelo cliente. Num ambiente hospitalar, uma precipitação, um erro, por menor que seja, desfaz toda a expectativa do cliente, repercutindo na imagem do hospital.

² Palavra inglesa que significa mistura; combinação; união.

No hotel, “Uma forma de examinar o produto hospitalidade é entender que ele é, realmente, a experiência do cliente. **Em um hospital**, isso envolve não apenas o **tratamento da saúde**, mas a forma como os funcionários e clientes interagem e a atmosfera do local”. (POWERS; BARROWS, 2004, p. 119, grifo nosso). O gestor precisa focalizar o cliente, identificar as suas necessidades e os atributos de qualidade percebidos e esperados por ele.

No hospital, além de ter esse entendimento, é necessário a conscientização de que se está lidando com um ser humano fragilizado. “[...], portanto a qualidade precisa permear todas as ações desenvolvidas para o se bem-estar, focando os processos e as pessoas que produzirão a qualidade almejada da forma que deverá ser percebida pelo cliente” (GODOI, 2008, p. 98).

Por se tratar de serviços que não podem ser tocados, medidos ou manipulados, e muito menos trocados, tais serviços só passam a ser percebido diante da reação do cliente no momento que estiver utilizando os mesmos. A figura 3 ilustra como se dá a percepção da qualidade do serviço pelo cliente.

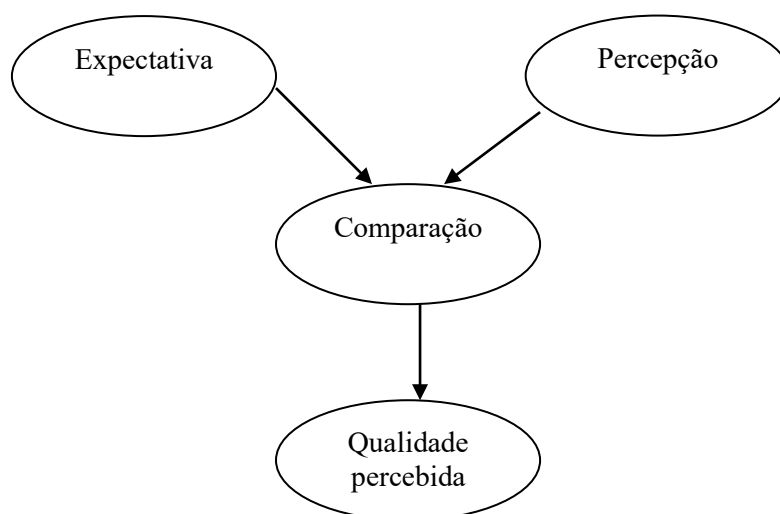


Figura 3 - Qualidade do serviço sob a ótica do cliente
Fonte: GIANESE; CORREA, 1996, p. 196, adaptação Dias, 2010

O cliente quando busca o serviço, ele cria uma expectativa, no seu íntimo é desencadeada uma seqüência de perguntas que só serão respondidas quando ele percebe o serviço e compara com as suas expectativas. É a partir desse confronto que se percebe a qualidade.

A preocupação com a qualidade cria formas de avaliação dos serviços, onde o gestor tem a oportunidade de inovar, melhorar e corrigir as falhas percebidas pelo cliente, de forma que seus serviços atendam aos padrões de qualidade.

No ambiente hospitalar, um dos instrumentos utilizados para estabelecer os padrões de qualidade aos quais os serviços devem estar submetidos é a Certificação hospitalar:

[...] criada com uma visão holística do serviço de saúde, certificando todo o hospital. [...]. Esse processo também conhecido como Acreditação hospitalar, certifica toda a organização quanto a determinados padrões estabelecidos que visam garantir a melhoria contínua das instituições de saúde pelos que solicitam esse modelo de avaliação. [...]. As instituições que participam do programa recebem um selo de reconhecimento de conformidade com os padrões propostos, sendo necessário a revalidação em períodos predeterminados de anos. (GODOI, 2008, p. 104 - 106)

O sistema de Acreditação é voluntário e democrático. Para obter o selo, a instituição passa por um processo de avaliação, na qual será determinado se os serviços atendem aos padrões estabelecidos para a melhoria da qualidade. No caso de hospitais brasileiros, no processo de Acreditação é feito através de uma metodologia específica, sendo o Manual Brasileiro de Acreditação Hospitalar, o instrumento utilizado para avaliar a qualidade das instituições cadastradas.

Por outro lado, o fator humano é indispensável na consistência da qualidade dos serviços. Para Powers e Barrows (2004, p.195). “A prestação de serviços de qualidade consistentes depende decisivamente de funcionários versáteis que são instruídos e habilitados em seus respectivos cargos [...]”. Não basta o conhecimento técnico funcional, mas o envolvimento, a satisfação e o zelo pelo serviço que está ofertando.

O gestor do hospital precisa estabelecer diretrizes, rever conceitos e definir as prioridades de forma que a qualidade dos serviços permeie todo o objetivo do hospital que é atender as expectativas e as necessidades do cliente e assim contribuir para a humanização dos serviços por ele prestados.

2.4 HUMANIZAÇÃO

Diferentemente de um hotel as expressões “Seja bem-vindo!”, “Volte sempre!” quando se referem ao ambiente hospitalar, se tornam contraditórias. Do ponto de vista do doente, ele jamais espera voltar ao hospital. Há casos que o doente não suporta ouvir falar em

hospital, ele tem pavor, sofre com antecedência. Muitos doentes idosos suportam a dor da doença em silêncio até não agüentar mais, temerosos de enfrentar um internamento em um hospital.

A humanização é “[...] a constatação de que o ambiente hospitalar é diferente de qualquer outro e, mesmo nos climas quentes, deve ser constantemente aquecido por um calor diferente, insubstituível, mas facilmente identificável: o calor humano.” (CAMPOS, 1974, p. 18).

No ambiente hospitalar, a humanização passou a ser percebida e perseguida, a partir da inserção da hotelaria hospitalar, quando os gestores de hospitais perceberam a necessidade de oferecer algo a mais aos pacientes, acompanhantes e familiares, de forma a tornar o serviço diferenciado e humanizado, indo além das expectativas destes. Boeger (2009, p. 26) afirma que “[...]. Sem um modelo de gestão da hotelaria hospitalar, as ações de humanização encontram-se isoladas, [...]”. O ato de humanizar é então uma forma de transmitir segurança aos pacientes que, ao ser hospitalizado é acometido de sentimentos de abandono, solidão e medo da morte. Nesse sentido, a hospitalidade deve configura-se numa ferramenta que venha trazer a esses pacientes, conforto e confiança e bem estar.

Humanização é um termo que já foi discussão dentro dos estabelecimentos de saúde e hoje faz parte da filosofia das empresas prestadoras de serviços, em particular os hospitais onde o ambiente não apresenta nenhuma atratividade para o cliente.

De acordo com Mezomo (2001, p. 276) humanizar os serviços num hospital significa envolver toda estrutura física, administrativa e social do ambiente, influenciando no comportamento de todos que estão envolvidos na organização. Sendo assim,

- 1 – O hospital encontra a sua razão de ser e sua legitimidade social no atendimento, com segurança das necessidades das pessoas que buscam seus serviços.
- 2 – A estrutura física do hospital deve privilegiar o paciente, considerando suas limitações e necessidades de estada, locomoção, repouso e conforto.
- 3 – A estrutura tecnológica deve garantir os meios e as técnicas necessárias para evitar que o paciente tenha aumentados os seus riscos.
- 4 – A estrutura humana deve fundamenta-se numa filosofia condizente com a missão e os objetivos próprios do hospital.[...].

Boeger (2009, p. 10) reafirma esse conceito de Mezomo enfatizando que Humanizar “é fazer o cliente sentir-se acolhido, recebido, aceito, abrigado, amparado protegido e respeitado no hospital, evitando que sua hospitalização signifique uma exclusão da sua vida diária.”

A Humanização ultrapassa as inovações tecnológicas e se entendem ao elemento humano que é o principal mentor do acolhimento no hospital. Sorrir, ouvir com atenção, tratar o paciente pelo nome, falar olhando nos seus olhos são gestos calorosos insubstituíveis por qualquer tipo de equipamento, uma vez que:

O humanizar não pode ser imposto, normatizado, como também não pode ser relegado a uma maquiagem hospitalar de hotelaria, de bons modos e costumes, de treinamento da comunicação entre os membros do hospital e seus usuários. Deve ir além, ultrapassar os muros da estética e aprofundar-se nos meandros de cada um, nos movimentos internos de cada profissional, na compreensão ética, no respeito ao outro e ao seu sofrimento. (ZAKER, 2005, p. 506)

É necessário que a equipe de trabalho esteja envolvida no processo de humanização, compreendendo o cliente como um bem precioso, não pelo retorno financeiro, mas por ser um ser humano dotado de necessidades de calor humano, respeito e dedicação. Todos devem, portanto, estarem comprometidos em dar o melhor de si para elevar a auto-estima do cliente. Humanizar é ter principalmente, empatia, colocar-se no lugar do outro.

Um dos principais meios adotados pelo hospital para a humanização é a profissionalização dos serviços através da importação de profissionais de outros segmentos, principalmente da hotelaria tradicional, para dentro do hospital, conforme especifica o quadro 1.

PROFISSÕES/PROFISSIONAIS	PRINCIPAL ATIVIDADE
Arquiteto	Criar espaços voltados para o bem estar do paciente.
Chef	Atua na produção pratos mais saborosos
Gerente/Coordenador de hotelaria	Trabalha a hospitalidade para tornar o ambiente hospitalar semelhante ao de um hotel
Governanta /camareira	Cuida da hospedagem / Arruma o quarto do paciente de forma diferenciada
Mensageiro	Presta serviços internos ao cliente desde a sua chegada no hospital
Capitão porteiro	É responsável pela manutenção da segurança.
Recepcionista multilíngue	Recepcionar o cliente nacional e estrangeiro
Concierge ³ /Orientador.	Busca informações específicas para auxiliar os clientes.
Profissionais de Eventos/Marketing	Trabalha e divulga os diversos eventos desenvolvidos no hospital.
Garçom	Atende de forma qualificada o cliente do hospital.
Artistas/ Teatros	Contribui com a humanização do atendimento.

Quadro 1 – Principais profissões e funções encontradas nos hospitais que adotaram a hotelaria hospitalar.
Fonte: GODOI, 2006, p. 127-129, adaptação: DIAS, 2010.

³ Profissional que atua na busca das informações solicitadas pelo cliente.

De acordo com Boeger (2009, p. 24), “Ao incluir a hotelaria no modelo de gestão, o hospital pode conseguir, com esse formato, interferir nas ações de humanização e perceber o quanto esse modelo pode impactar o relacionamento entre as pessoas.” A figura 4 apresenta a relação de dependência da hospitalidade hospitalar com as ações de humanização da equipe de trabalho do hospital e da administração, como um todo.

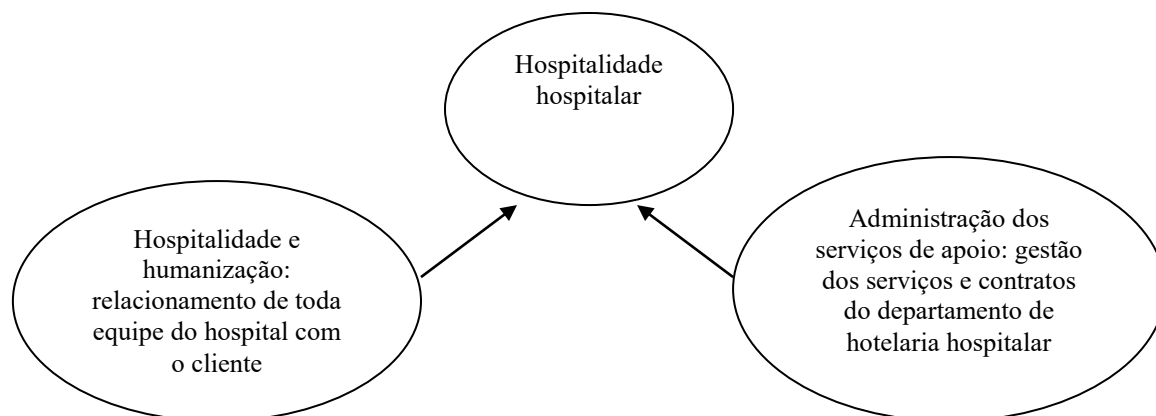


Figura 4: Dependência da Hospitalidade hospitalar com as ações de humanização da equipe de trabalho.

Fonte: BOEGER, 2009, p. 32; Adaptação DIAS 2010.

Assim, a adequação dos profissionais ao ambiente hospitalar constitui elemento indispensável á política de humanização do hospital, através dos atributos da hotelaria, permitindo ao hospital a oportunidade de oferecer serviços com padrão de qualidade. De modo geral, a hospitalidade se consubstancia através das ações de humanização de toda a equipe de trabalho.

3 O HOSPITAL DA BAHIA

Apesar de o hospital ser uma instituição de saúde que tem por objetivo principal a cura do paciente, suas atividades vem se alargando numa diversidade de serviços, onde não somente a cura específica do paciente, mas o seu bem estar, através de investimento em tecnologia, equipamento e aperfeiçoamento dos profissionais, de forma a tornar o ambiente mais acolhedor e o atendimento humanizado. É também uma forma de corresponder a demanda por serviços de qualidade por parte de uma sociedade mais informada e, conseqüentemente, mais exigente, sem perder de vista que o hospital segundo a Organização Mundial de Saúde (1957 apud CHERUBIN; SANTOS, 1997, P. 32), é

[...] parte integrante de um sistema coordenado de saúde cuja função é dispensar à comunidade completa assistência à saúde, tanto curativa quanto preventiva, incluindo serviços extensivos à família em seu domicílio e ainda um centro de formação para os que trabalham no campo da saúde e para as pesquisas bio-sociais.

O Hospital da Bahia está inserido neste perfil, como uma instituição concebida com padrão de qualidade, oferecendo além das atividades curativas, serviços oriundos da hotelaria tradicional, influenciando positivamente na saúde e bem estar dos seus clientes. É um dos mais novos hospitais da cidade de Salvador, integrado à Rede Alfa, e resulta de um projeto cujo objetivo é atender a um novo conceito mundial de assistência à saúde, com padrões de qualidade, acolhendo o paciente de forma humanizada. (ANDRADE, 2006, p. 1).

A rede Alfa foi instituída em 1996, a partir de um projeto para construção de uma rede de hospitais de grande porte para atender clientes de classes sociais A e B, nas principais cidades do País, culminando em três hospitais: o Medical Center, localizado em Recife, o Hospital da Bahia e o Hospital das Américas, no Rio de Janeiro. O Hospital da Bahia deu início as suas operações em janeiro de 2006.

3.1 CARACTERIZAÇÃO

Construído numa área de 41.000m², O Hospital da Bahia está localizado na Avenida Professor Magalhães Neto, 1541, Salvador – Bahia, em um dos mais dinâmicos bairros de Salvador, Pituba. Tem como vias de acesso a Avenida Luiz Viana Filho, Avenida Antonio Carlos Magalhães e Avenida Otávio Mangabeira, além da via aérea. Sua estrutura

arquitetônica foi projetada sob a forma de três blocos identificados pela seqüência alfabética A, B e C, interligados internamente e com sistema de comunicação feito através da intranet.

De acordo com a política da organização, o Hospital da Bahia definiu como valores, a ética, o trabalho em equipe, a determinação, a integridade, o respeito, a segurança, a comunicação, a acessibilidade e a inovação.

O hospital é administrado sob a forma de condomínio, onde os setores estão distribuídos nos blocos A, B e C, conforme apresentação no quadro2.

Bloco A	Bloco B	Bloco C
Centro Médico de Consultórios	Unidade de Emergência	Unidades de Internação
Setor de Recursos Humanos	Centro de Diagnóstico por Imagem	Sistema de Leitores de Código
Lojas de conveniência e de apoio aos profissionais do hospital	Medicina Laboratorial	Unidade de terapia Intensiva Cardíaca
	Unidade de terapia Intensiva Geral	
	Centro Cirúrgico	
	Centro de Convenções	
	Sala Vip	
	Heliponto	

Quadro 2 - Distribuição setorial nos Blocos A, B e C do Hospital da Bahia
Fonte: PESQISA DE CAMPO, 2010

O Centro Médico de Consultórios é composto por unidades, com especialidade clínicas e cirúrgicas, especialidade em oncologia.

O Setor de Recursos Humanos – RH – possui salas de capacitação e treinamento para todos os profissionais na instituição.

Dentre as lojas de conveniência destacam-se agência bancária, lanchonete, restaurante, materiais médicos, farmácia, correios, livraria e uma sala projetada para implantação de uma agência de viagens.

Na Unidade de Emergência encontram-se a sala de triagem, três leitos de atendimento de suporte avançado à vida, sala de pequenos procedimentos, endoscopia respiratória e digestiva; farmácia satélite, sete consultórios de atendimento clínico, cirurgia geral e ortopedia; trinta leitos de observação distribuídos em unidade de observação cardiovascular para os pacientes que apresentam dor torácica e AVC, unidade de observação clínica e cirúrgica; unidade de observação pediátrica.

O Centro de Diagnóstico por Imagem e Medicina Laboratorial é composto por ressonância magnética, dois tomógrafos computadorizados, aparelhos de ultra-sonografia em medicina interna, vascular periférica e coração (ECO); teste ergométrico, ECG, e setor de endoscopia digestiva alta e colonoscopia e o laboratório de análises clínicas.

A Unidade de Terapia Intensiva Geral possui trinta e seis leitos modulares, com suporte tecnológico.

O Centro Cirúrgico dispõe de dezessete salas de cirurgia e sete unidades de recuperação pós-anestésica.

No Centro de Convenções encontra-se um auditório com capacidade para duzentos e quarenta lugares, biblioteca virtual e salas de reuniões.

Na sala Vip acontecem as reuniões e confraternização dos médicos.

O heliponto, como é denominado pelo hospital, é utilizado para receber clientes que vão ao hospital através da via aérea.

Dos duzentos e cinqüenta e nove leitos do Bloco C, cento e sessenta e oito constam das instalações das Unidades de Internação, onde se encontram os apartamentos, as suítes e os postos de enfermagem; Sistema de leitores de código; a Unidade de Hemodinâmica; UTI cardíaca com onze leitos fechados e nove leitos de apartamento com padrão de semi-intensiva.

Vários serviços são oferecidos pelo hospital, dentre eles o Serviço de Diagnóstico, Fisioterapia, Radiologia, Neurocirurgia, Cirurgia Crânio-Maxilo-Facial, Dermatologia, Controle de Infecção Hospitalar, Cirurgia Geral, Nefrologia, Neurologia, Laboratório de Anatomia Patológica, dentre outros.

Quanto às modalidades de atendimento, O Hospital da Bahia oferece serviços a clientes particulares e conveniados a algumas empresas e planos de saúde, a depender da especialidade, dispondo de um mil e quinhentos profissionais de saúde, técnico e administrativo distribuídos estrategicamente de forma a prestar atendimento humanizado aos seus clientes. O corpo técnico de Hospital da Bahia é formado por sete setores de serviços, conforme ilustra a figura 5

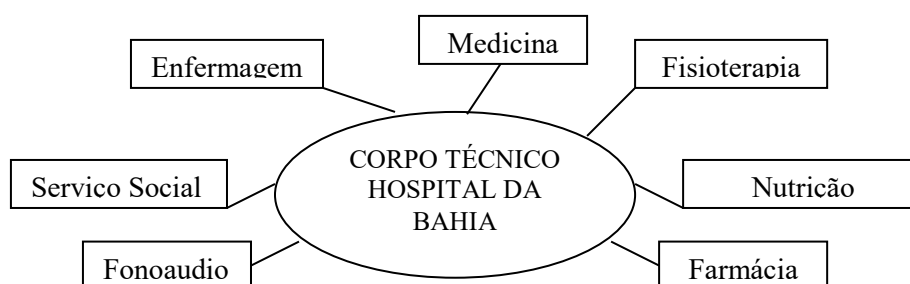


Figura 5 – Corpo técnico do Hospital da Bahia
Fonte: DIAS, 2010

O serviço de Medicina é responsável pelas informações contidas na Declaração de óbito. Ao solicitar o documento, o cliente é informado dos direitos e deveres que lhe assistem, segundo o Código de Ética Médica; orientações referentes à alta médica quando solicitada pelo paciente ou responsável, o Hospital, após uma avaliação médica, pede que seja assinado um termo de responsabilidade, uma vez que a alta médica é prerrogativa do médico; e informações sobre a prática médica. O hospital emite um documento denominado

Termo de Consentimento Informado - T C I - é um instrumento inerente à atual prática da Medicina, não representando apenas uma doutrina legal, mas um dever e um direito moral de médicos e pacientes, respectivamente. O exercício do TCI envolve informação, esclarecimento, autonomia, discernimento, voluntariedade e consentimento. Sua legitimidade pressupõe que a informação foi prestada de forma objetiva, clara e precisa, em linguagem compatível com sua capacidade de entendimento. (KOWES, 2006, p. 1)

O Termo de Consentimento Informado é feito em consonância com Código de Ética Médica onde o médico não poderá executar nenhum procedimento sem o esclarecimento e consentimento prévio do paciente ou seu representante legal.

No que tange aos serviços de enfermagem e fisioterapia, estes têm como foco o paciente. A estrutura organizacional é descentralizada visando não apenas a cura do paciente, mas também a promoção e manutenção de sua saúde.

Em relação ao Serviço Social, o Hospital da Bahia tem por objetivo contribuir para a solução de problemas de ordem social que interferem na assistência e na recuperação do paciente, atuando através de entrevista, acompanhamento, encaminhamento, orientação e esclarecimento, principalmente nos casos em que o paciente necessita ser reintegrado no seio da família.

Para assistir ao paciente com presteza e segurança, o hospital da Bahia conta com um sistema de farmácia composto por uma farmácia central e cinco farmácias satélites distribuídas no Centro de Terapia Intensiva, no Centro Cirúrgico, no setor Hemodinâmico, na Emergência e na Farmácia de Distribuição. A distribuição do medicamento é feita diariamente e de forma individualizada.

O sistema técnico de fonoaudiologia tem por finalidade fazer avaliação das características e dos distúrbios da deglutição, para sistematizar o tipo, o volume e a consistência dos alimentos que serão indicados para o paciente, garantindo assim, mais segurança alimentar.

O serviço de nutrição é responsável pela alimentação dos clientes internos e externos do hospital. Busca oferecer uma alimentação de qualidade, adequando a dieta aos recursos gastronômicos.

Dessa forma, o Corpo Técnico do Hospital da Bahia é de suma importância para o restabelecimento da saúde dos pacientes e para garantia dos padrões de qualidade dos serviços como um todo. Buscando assim, a satisfação dos clientes e funcionários.

O departamento de hotelaria hospitalar foi criado para complementar a atividade assistencial do Hospital da Bahia. Através deste departamento, o hospital investe na qualificação do ambiente, adequando-o às características de um hotel de forma que o cliente sinta-se mais confortado e menos deprimido com o problema de saúde que o levou a procurar os serviços do hospital.

3.2 O SETOR DE HOTELARIA E A QUALIDADE DOS SERVIÇOS DE HOSPITALIDADE

Sendo a Hotelaria Hospitalar reconhecida como um instrumento que favorece a humanização do o atendimento, o Hospital da Bahia já foi projetado para oferecer serviços de hotelaria hospitalar, considerado de grande importância na gestão de saúde de seus clientes. De acordo com Calixto (2007 P. 1), a hotelaria hospitalar

É parte fundamental do diferencial estratégico, desde sua concepção, investimentos, projeto arquitetônico, rol dos serviços médicos, equipamentos de alta tecnologia, das áreas de apoio, dos serviços, da gestão empresarial. É essencial na humanização do atendimento, fazendo com que o ambiente hospitalar e o clima organizacional influenciem, de forma positiva, a saúde e o bem estar dos clientes. [...]. A atividade assistencial é complementada por uma hotelaria de alto nível oferecida aos seus clientes, sem perder o foco na atividade fim – o atendimento médico, que visa ao restabelecimento da saúde do paciente.

Através da hotelaria hospitalar, o hospital promove a hospitalidade permitindo melhores condições de acolhimento, hospedagem, conforto, alimentação e bem-estar, contribuindo para a humanização do ambiente nos seus diferentes aspectos.

Ainda segundo Calixto (2007 P. 1), “A meta do departamento de hotelaria é oferecer aos pacientes e acompanhantes serviços com excelência de qualidade.” Para alcançar os resultados esperados, conta com uma estrutura organizacional ligada diretamente à

Diretoria médico e ao Superintendente, (figura 6), onde o gestor tem participação nas estratégias relacionadas à missão do hospital.

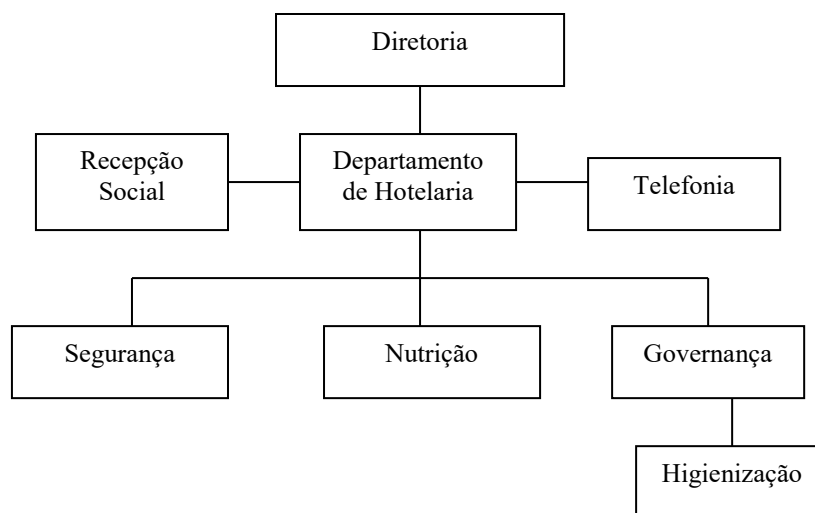


Figura 6- Estrutura organizacional do Departamento de Hotelaria – Hospital da Bahia
Fonte: DIAS, 2010

O departamento de hotelaria tem sob sua gestão a recepção social, a nutrição, governança, setor de higienização, segurança, telefonia, estacionamentos e contratos com empresas terceirizadas. Atuando de forma versátil na cozinha geral, nutrição clínica, restaurantes, *room-service*⁴ e refeitórios. O departamento gerencia dezessete por cento da força de trabalho total do hospital, coordena mais de cinquenta funcionários de empresas terceirizadas, totalizando cento e trinta colaboradores.

A gerência de hotelaria divide-se operacionalmente em três grandes grupos com autogestão: Nutrição, Segurança – terceirizada e Governança.

No Departamento de Nutrição, sob a orientação de três nutricionistas, são produzidos todos os alimentos fornecidos pelo hospital, aos pacientes, acompanhantes, médicos, visitantes e colaboradores, tendo o cuidado de adequá-las às preferências de cada paciente. É responsável pelo gerenciamento do processo de produção das refeições e da nutrição clínica.

⁴ Serviço que consiste em o garçom servir ao cliente no apartamento.

Um aspecto importante no que diz respeito à nutrição do Hospital da Bahia, é o empenho da equipe em desmitificar o conceito que se tem da alimentação hospitalar, através de inovações e adaptações de receitas que se assemelhem a alimentação convencional, sem perder de vistas as restrições alimentares prescritas pelo médico.

Quanto à governança, o departamento de hotelaria conta com uma governanta. Responsável pela manutenção, abastecimento, limpeza e higienização das áreas sociais e dos apartamentos. Tem a prerrogativa de bloquear e liberar os apartamentos no sistema informatizado para serem ocupados ou não e gerenciar os processos e rotinas das camareiras, requisições de descartáveis, controle do fluxo de roupas e enxovais dentro do hospital e remessas diárias para a lavanderia que é terceirizada, além contribuir diretamente com a decoração e jardinagem do hospital.

Para manter a qualidade dos serviços, o departamento de hotelaria incentiva comprometimento e envolvimento de toda a equipe no desempenho das tarefas, de forma que

Todos nós da gerencia de hotelaria temos, por regra, visitar diariamente todas as áreas do hospital. [...], motivar as equipes e manter seus membros sempre ativos e conscientizados quanto à importância do bem- atender. Deve acrescentar ao seu rol de atenções os cuidados com a saúde de seus clientes, o atendimento às suas expectativas [...]. (CALIXTO, 2007)

A equipe da hotelaria passa pelo processo de treinamento, reciclagem, constantemente, para não perder de vistas a filosofia do hospital de atender bem e de forma humanizada. Atuando em equipe, a gestão da hotelaria hospitalar atende as demandas de seus clientes de forma integrada sempre focado na excelência dos serviços, assegurando a humanização do ambiente.

3.3 O HOSPITAL E A HUMANIZAÇÃO

O processo de humanização de um hospital abrange uma série de atividades que vão desde o primeiro contato do cliente até o encerramento do tratamento, quando este recebe alta. A complexidade do tratamento da saúde envolve não somente o doente como também familiares e acompanhantes, onde os envolvidos devem visar, além da cura da doença, a promoção de um ambiente seguro e acolhedor.

Desde a sua projeção, o Hospital da Bahia foi desenhado com a estrutura de um hotel, considerando as normas técnicas estabelecidas para o ambiente hospitalar, como o acesso, espaço dos corredores e as alas do hospital, para facilitar o trajeto dos clientes,

visitantes e funcionários. Não somente no que diz respeito ao espaço, mas também os serviços de hotelaria, como a recepção, a governança e a gastronomia, que são voltados para atender as expectativas do cliente, de forma humanizada.

Assim a humanização no Hospital da Bahia tem suporte na hotelaria que mantém uma relação direta com os demais setores e é responsável por manter toda infra-estrutura de receptividade do cliente dentro dos padrões de qualidade. Para humanizar os serviços, o hospital investe em tecnologia, na qualidade da alimentação e, principalmente qualificação pessoal, uma vez que, da mesma forma que em um hotel, o elemento humano é fundamental na realização dos objetivos propostos pelo hospital.

No que tange à tecnologia, os apartamentos são equipados com terminal de computadores de tela plana, *freezers*. As camas são automatizadas, e proporcionam comodidade aos enfermeiros e acompanhantes. Em todas as unidades estão instalados sistemas de correio pneumático, com terminais nos postos de enfermagem e laboratório, que abrangem todo o hospital, com sua base na farmácia central. Conta também com Prontuário eletrônico informatizado, e sistema de leitores de código de barras para controle das prescrições e dispensa de medicações e unidade de hemodinâmica tridimensional, com imagens digitalizadas.

O hospital adotou um sistema de comunicação – “Hot-line 1021”, com o objetivo de atender, de forma centralizada e imediata, a todas as demandas de serviços e de informações por parte dos clientes, acompanhantes, visitantes, médicos e funcionários. Através dessa central, é possível solicitar visitas de camareira, travesseiros, toalhas, obter informações sobre horários e as regras de visitas, sobre exames, convênios, a localização e como chegar ao hospital, bem como os horários das refeições. O hospital ainda disponibiliza um manual de orientação, elaborado para orientar os pacientes, acompanhantes e visitantes durante o período que estiverem no hospital.

Os prontuários dos pacientes são eletrônicos onde todas as informações são guardadas em arquivos digitalizados, garantindo a redução de tempo na visualização de exames e demais informações pelos médicos e profissionais da área, de forma simultânea.

Quanto à alimentação, a gastronomia é um fator de estaque na busca pela humanização. O setor de alimentos e bebidas do hospital é gerido pelo gerente de hotelaria. É um setor complexo, pois além de atender pacientes com diversos tipos de restrições alimentar, atende também aos acompanhantes, visitantes e funcionários.

Para garantir a qualidade da alimentação e oferecer um alimento menos insosso aos clientes hospitalizados, o Hospital da Bahia, através do gestor hoteleiro e das

nutricionistas, inova o cardápio aliando a dieta nutricional com a gastronomia. Como resultado obtém cardápios mais coloridos e saborosos, sem agredir a dieta prescrita pelo médico. Para os familiares, visitantes e acompanhantes, o hospital oferece um cardápio diversificado, em um confortável restaurante e servido pelo sistema *self service*⁵, apoiado por um garçom

Para dirimir equívocos ou constrangimentos, a nutricionista visita o paciente e o entrevista para saber quais são suas restrições alimentares e se ele tem algum tipo de alergia a determinado tipo de alimento. Os copeiros recebem treinamento e são informados sobre as dietas de cada paciente.

Sendo o elemento humano primordial no atendimento hospitalar, o hospital investe em treinamento, oferece cursos e recicla os funcionários. São conscientizados a tratar o paciente com empatia. Para tanto, dispõe de auditório e salas de reuniões, onde são ministrados os cursos e treinamentos. Há também no hospital o Instituto de Desenvolvimento de Ensino e Pesquisa com o objetivo oferecer capacitação técnica com serviço e educação continuada.

Dessa forma, a humanização dos serviços no Hospital da Bahia perpassa a sua função curativa e atinge os aspectos sociais e culturais do cliente, dentro um ambiente que envolve toda a equipe na busca do bem-estar de seus clientes.

3.4 PESQUISA DE CAMPO

A pesquisa de campo foi realizada para obter as informações que respondessem aos objetivos gerais e específicos estabelecidos no projeto de pesquisa, utilizando como objeto de estudo o Hospital da Bahia. Para tanto, foram realizadas uma observação direta nas dependências internas e externas do Hospital da Bahia, uma entrevista com o gestor do Departamento de Hotelaria Hospitalar, um questionário com os funcionários da hotelaria e uma pesquisa de opinião junto aos clientes e acompanhantes.

3.4.1 Aspectos metodológicos

A realização da pesquisa de campo deu-se por etapas de atividades, iniciando-se com a observação direta durante três dias em turnos distintos, com duração de

⁵ Modalidade de serviço oferecido em restaurante que consiste em a própria pessoa se servir.

aproximadamente três horas, nos setores da recepção, governança, rouparia, apartamentos e área externa do Hospital da Bahia, verificando o desenvolvimento das atividades pelos funcionários, como estes interagem com os pacientes e acompanhantes e a estrutura das acomodações.

A entrevista com o gestor do departamento de hotelaria hospitalar do Hospital da Bahia teve duração de aproximadamente cinquenta e oito minutos, onde foram levantadas as informações sobre a estrutura, a qualidade dos serviços, e a importância da hospitalidade como instrumento de humanização, bem como os mecanismos utilizados para manter o padrão de qualidade com vistas a tornar os serviços mais humanizados.

Foram distribuídos vinte questionários aos funcionários da recepção, governança e higienização, onde eles informaram sobre o relacionamento no trabalho, o clima organizacional, as condições do ambiente e a relação com o superior hierárquico. O recolhimento do material foi feito em dia posterior à distribuição, contando com a colaboração de um funcionário. Foram aplicados quinze questionários como forma de medir a opinião dos clientes. O material foi entregue a um funcionário que se dispôs a passar para os pacientes e acompanhantes, no qual foi verificado o grau de satisfação do cliente em relação à hospitalidade no Hospital da Bahia.

3.4.2 Observação

Sendo mais uma etapa da pesquisa, a observação é uma técnica onde o pesquisador tem contato direto com o objeto de estudo. (APPOLINÁRIO, 2006, p. 134). Teve por objetivo verificar as rotinas dos serviços executados no Hospital da Bahia, no que se refere ao setor de hotelaria, levando-se em consideração a organização, limpeza, equipamentos de apoio ao cliente e o relacionamento entre os funcionários, com vistas à humanização do atendimento. As áreas observadas foram as que estão sob a gestão direta da gerência de hotelaria, além dos apartamentos, conforme apresentadas na figura 7.

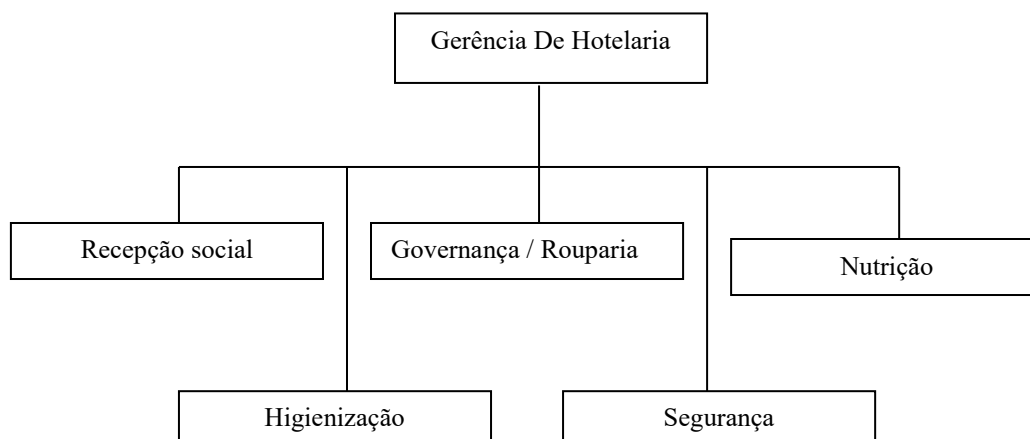


Figura 7 - Áreas de gestão da Gerencia de Hotelaria do Hospital da Bahia
Fonte: DIAS, 2010

Para acompanhar as rotinas dos funcionários, a observação foi iniciada por volta das 14 horas, na recepção social do hospital, (Fotografia 1), localizada no bloco C do Hospital da Bahia.



Fotografia 1 - Recepção social do Hospital da Bahia.
Fonte: HOSPITAL DA BAHIA, 2009.

O setor dispõe de um balcão de atendimento, dois sofás e quatro poltronas giratórias com uma mesa no centro, na qual estão dispostos revistas e folders com informações relacionados à área hospitalar. Possui vista panorâmica ornada de jardins e portas

de vidro. Nas proximidades encontram-se ainda uma recepção de internamento, uma lanchonete, um restaurante e uma capela oratória.

Da mesma forma que em um hotel, é na recepção que se dá o primeiro contato do cliente, visitante, familiar e acompanhante que são encaminhados para os respectivos setores solicitados, através de dois elevadores sociais.

Os pacientes eletivos – os que estão com cirurgia agendada, são recepcionados e encaminhados para a recepção de internamento, onde são realizadas a conferência dos documentos e a matrícula. Após a conferência, eles são acompanhados por um mensageiro até o apartamento, onde são preparados para a cirurgia. Na recepção trabalha um recepcionista, um mensageiro e um segurança. O serviço de porteiro é dispensado, pois a porta de entrada é aberta e fechada através do sistema sensitivo.

Em relação à Governança e rouparia, foi observado que o setor funciona na mesma sala, onde a Governanta trabalha com auxílio de uma auxiliar e duas camareiras.

O setor de governança é responsável pelo abastecimento, e troca das roupas, pelo controle da lavanderia, que é terceirizada. A governanta verifica o número de pacientes que vão ser internados e os que estão de alta médica. Faz a revista nos apartamentos e delega as atividades às auxiliares – uma assistente e uma camareira, por plantão de doze horas.

A assistente de governanta organiza a rouparia, faz a conferência das entregas da lavanderia e, juntamente com a governanta monta os kits acompanhante, faz a contagem das peças do enxoval e faz a liberação do material. A camareira faz as trocas das roupas de cama, das toalhas, abastece os armários e faz a revista dos apartamentos livres. O setor de governança é responsável pelo abastecimento, e troca das roupas, pelo controle da lavanderia, que é terceirizada.

A higienização dos pacientes é feita pela técnica de enfermagem. Um funcionário faz a limpeza do apartamento e a camareira, a arrumação e trocas das roupas de cama e toalhas, mediante autorização da enfermeira. Essa divisão de função difere da hotelaria hospitalar, uma vez que nesta, a limpeza do apartamento é de incumbência da camareira.

O setor de nutrição representa importante papel no serviço de alimentação do hospital. Do mesmo modo que em um hotel, a presença da nutricionista, e do *chef* de cozinha e da coqueira é primordial para o controle da qualidade alimentar e andamento das atividades, uma vez que estão em jogo a saúde e a satisfação dos clientes, seja ele turista ou paciente. A produção dos alimentos fornecidos pelo Hospital da Bahia é feita dentro do próprio estabelecimento, que produz não somente para os clientes internados, mas o corpo técnico, médicos, acompanhantes e funcionários.

O preparo da alimentação para os clientes internados no hospital passa por um processo de comunicação, fazendo um percurso onde o médico prescreve a restrição ou liberação da dieta alimentar, passa para a enfermeira, que encaminha para a técnica e esta passa para a copeira, fazendo chegar até a nutricionista que dá as devidas instruções ao *chef* de cozinha. Tudo se processa de forma rápida e dinâmica para evitar atrasos e erros e reclamações dos clientes e pacientes, até porque são servidas seis refeições por dia. A forma como o setor de nutrição se organiza está ilustrada na figura 8.

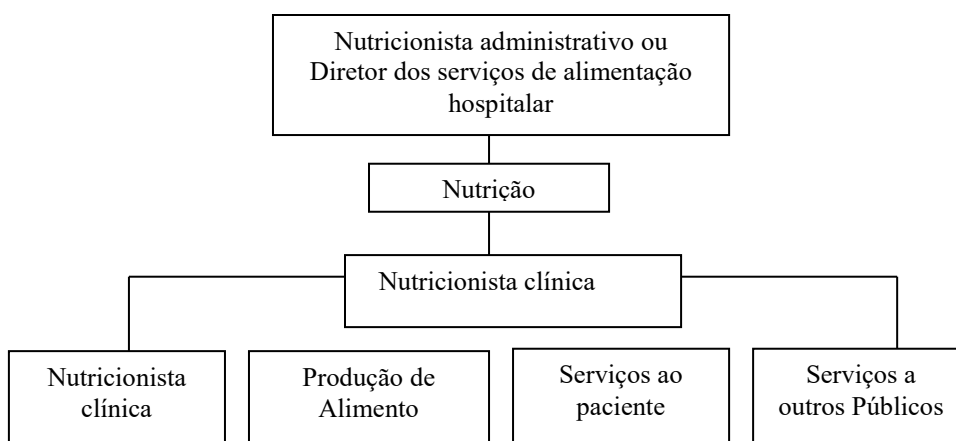


Figura 8 - Organização Funcional do Setor de Nutrição
Fonte: POWERS; BARROWS, 2004, p. 161. Adaptação DIAS, 2010

Três nutricionistas, com especialização em nutrição clínica são encarregadas da administração dos problemas de dietas especiais e da educação dos clientes com problemas de saúde que exigem mudanças na dieta de acordo com a limitação orgânica que cada um apresenta. A nutricionista clínica tem o trabalho de “[...] planejar e implementar a terapia nutricional, de forma que o paciente e a família estejam preparados para continuar o tratamento após a alta hospitalar” (POWERS; BARROWS, 2004, p. 160)

Quanto aos serviços de refeição oferecidos aos visitantes e acompanhantes, o hospital dispõe de um restaurante comercial que oferece café da manhã continental e almoço, com opções de serviço “a *la carte*”⁶, lanchonete, kit lanche para emergência e *vending machines*⁷.

⁶ Expressão francesa utilizada em restaurantes para designar o tipo de serviço em que o cliente escolhe a refeição a partir de um cardápio, e é servido à mesa pelo garçom.

⁷ Tipo de serviço que consiste na venda automática de lanche e bebidas através de uma máquina, sem a intermediação de um atendente.

No hospital da Bahia, de acordo com as informações obtidas na pesquisa de campo, todos os funcionários são contratados diretamente pelo hospital, com exceção da segurança que é terceirizada. Para os cargos técnicos são exigidos formação profissional. Já para as funções de apoio como higiene, limpeza, copeiro, camareira, exige-se que tenha no mínimo, o segundo grau completo. Ao incorporar o funcionário na equipe que trabalha no departamento de hotelaria hospitalar, o hospital se encarrega de treinar e capacitá-lo de acordo com as atividades a serem desenvolvidas.

No que se refere à segurança do hospital, por entender que o fluxo de pessoas que circula no hospital é diversificado e visando a integridade física de seus clientes internos e externos, o hospital conta com circuito interno de TV, distribuído em todas as áreas sociais e nos elevadores. Os profissionais são treinados e equipados com rádios inter-comunicadores, e apoio estratégico. Todos os apartamentos possuem cofre digital.

O último setor a ser observado foi o apartamento. Conforme mencionado anteriormente, o Hospital da Bahia tem duzentos e cinquenta e nove apartamentos com suíte e ante sala. Os apartamentos são localizados nos andares superiores do hospital, dispendo de uma cama controlada por controle remoto e forrada com lençóis brancos, armário, cofre, televisor, um computador para controle do prontuário. As janelas, com vistas para a praça e a Avenida Magalhães Neto, são lacradas para proteger a integridade física do paciente. As paredes são pintadas de cor branca e tem como decoração um quadro do artista plástico Caribé. Cada andar, do primeiro ao quinto, tem duas suítes presidências com os mesmos móveis doa apartamentos, porém mais sofisticados.

Cada apartamento possui uma ante sala para acompanhantes e visitantes, (fotografia 2), com um sofá, uma poltrona de recosto, um sofá de três lugares, uma mesa com três cadeiras e um frigobar. o interior do apartamento é climatizado com ar condicionado.



Fotografia 2 - Ante sala de uma suite
Fonte: HOSPITAL DA BAHIA, 2009.

Através da observação foi possível constatar, que setor de hotelaria hospitalar apresenta semelhanças com a hotelaria tradicional e tem uma importância crucial no processo de humanização do hospital, abrangendo uma diversidade de serviços que são dinamizados por uma equipe comprometida e treinada para acolher com cordialidade e presteza os clientes. Da mesma forma que no hotel, o hospital tem uma gerencia hoteleira com atribuição de fazer com que o cliente sinta-se bem durante o período em que permanecer internado ou hospedado.

3.4.3 Entrevista

Para levantar as informações a respeito da política de qualidade no atendimento, a visão que eles têm a respeito da hospitalidade como instrumento de humanização e os mecanismos utilizados para manter o padrão de qualidade com vistas a tornar os serviços mais humanizados, foi aplicada uma entrevista estruturada com roteiro de perguntas previamente estabelecidas.

Segundo Appolinário (2006, p. 134) “Uma entrevista é um procedimento de coleta de dados que envolve o encontro de duas pessoas – entrevistador e entrevistado [...]”. Assim, a entrevista foi estruturada e aplicada ao gestor do Departamento de Hotelaria Hospitalar do Hospital da Bahia, com o auxílio de um computador. Após fazer a transcrição das respostas, obtiveram-se as constatações que serão descritas abaixo.

O Departamento de Hotelaria Hospitalar do Hospital da Bahia é gerido por um profissional de formação superior, pós graduado em Administração com especialização em hotelaria, além de outros cursos ligados a sua área de atuação. O objetivo da escolha de um especialista em hotelaria tradicional se deu em virtude de fazer com que o hospital não parecesse com um hospital, que desse a idéia de se estar num hotel. Sendo assim, uma forma de humanizar os clientes desde a sua entrada no hospital, que tem a estrutura arquitetônica de um hotel, conforme mostra a fotografia 3.



Fotografia 3 - Estrutura Arquitetônica do Hospital da Bahia.
Fonte: HOSPITAL DA BAHIA, 2009.

Visualizando a fachada do hospital, a percepção que se tem é de que está diante de um hotel. A idéia de hospital é arquitetonicamente descaracterizada. De acordo com o entrevistado, essa imagem ajuda no psicológico da pessoa, fazendo-a esquecer um pouco do problema que o levou ao hospital.

Quanto à acessibilidade, a estrutura já foi projetada para ser um hospital. Todo o fluxo segue uma determinada demanda hospitalar. Segue as normas técnicas, as normas da vigilância Sanitária e as portarias específicas para hospital, como número de elevadores e tamanho das portas, etc. toda estrutura foi construído dentro dos parâmetros intuídos pelas normas técnicas hospitalares de forma que facilita o acesso e a locomoção de pacientes, acompanhantes e funcionários.

Em relação à humanização, a política de hospital é fazer com que, através da hotelaria hospitalar, o paciente, acompanhante, médico, funcionário sintam-se acolhidos desde a entrada do hospital, oferecendo um ambiente confortável, sem cheiro de éter. A recepcionista recebe o cliente de forma igual a de um hotel e o segurança tem educação básica voltada para a hotelaria. A decoração dos apartamentos com quadro deslizante do artista Caribé para esconder os registros de oxigênio. Tudo é feito para não parecer com um hospital.

Dentro da estrutura organizacional do hospital, a relação do Departamento de Hotelaria Hospitalar é uma relação de apoio. A atividade final do hospital é a assistência à saúde. A hotelaria hospitalar é um complemento que coopera com a humanização. Não é uma atividade final, pois segundo o entrevistado, “não adianta ter um serviço de hotelaria espetacular e uma assistência médica ruim, ou uma boa assistência e um atendimento ruim, uma comida péssima e uma recepção ruim.” É o segundo departamento com maior número de funcionários, depois da enfermagem.

Para humanizar os serviços, o Departamento de Hotelaria Hospitalar tem três chefias básicas: governança, segurança e nutrição, e sob sua orientação tem em torno de duzentos funcionários distribuídos nos setores de higienização, estacionamento, recepção, telefonia, secretária, atendimento, qualificados de acordo com a função que exerce. O grau de formação da equipe é variado, todos têm o segundo grau, mas basicamente são técnicos, pois todo o hotel é informatizado de uma forma ou de outra precisa usar o computador. No setor de hotelaria só se desenvolve o funcionário que sabe lidar com o sistema. Devido à carência do mercado em profissionais capacitados para a hotelaria hospitalar, o hospital, ao admitir um funcionário, oferece cursos e treinamento, principalmente os da área de higienização. O setor de nutrição também, pois, a cozinha é montada igual à de um hotel: chefe de cozinha, chefe de frios, quente, dieta. A diferença é que a nutricionista é clínica, a copeira que é dietista.

De acordo com o entrevistado, não são suficientes a educação e presteza da hotelaria tradicional. É necessário que se tenha a técnica específica da hotelaria hospitalar porque, está lidando com pacientes, e muitos deles têm comportamento bipolar, uma hora está bem outra hora está mal. Por isso que os profissionais da hotelaria hospitalar têm um trabalho a mais que os da hotelaria tradicional e são funcionários especializados. No processo de higienização, por exemplo, há uma metodologia para o uso dos produtos químicos de limpeza, com o tipo de detergentes o tipo de luva: amarela para sujeira mais pesada, luva verde para a menos pesada, por onde começar a limpeza, que não é observado no da hotelaria tradicional. Existe toda uma técnica para executar as tarefas, são funcionários mais qualificados.

A cada dois meses, a gerência aplica treinamento aos funcionários, por setor. O gerente de hotelaria treina a parte técnica, o setor de recursos humanos dá treinamento comportamental para falar de higiene, das técnicas e dos cuidados e as empresas que vendem produtos químicos são convidadas para dar treinamento sobre a manipulação dos produtos. Como todo hospital é obrigado a ter um Departamento de Controle de infecção, o Hospital da Bahia possui a Central de Controle de Infecção Hospitalar (CCIH) que também dá cursos e treinamento específico sobre o tipo e o uso das luvas, sobre transmissão de bactérias e gerenciamento dos resíduos, uma vez que o hospital além de ter resíduo orgânico, tem o químico, infectante, parte de corpo humano, diferentemente de um hotel que só tem resíduo orgânico. Também as camareiras, governantas e copeiras precisam conhecer os códigos indicativos do acesso às dependências do hospital, como entrar nos apartamentos, os tipos infecções que tem em cada apartamento, bem como saber trocar os lençóis.

O quadro 3 abaixo aponta as principais diferenças entre a hotelaria hospitalar e a hotelaria tradicional, na visão do Hospital da Bahia

PRINCIPAIS ASPECTOS	HOTELARIA HOSPITALAR	HOTELARIA TRADICIONAL
Atendimento	Cortesia, simplicidade, educação.	Cortesia, simplicidade, educação
Camareira	Só faz a troca e reposição das roupas nos apartamentos	Limpa, arruma e faz as trocas de todo enxoval do apartamento.
Higienização	É feita por funcionários especializados	Não há necessidades de especialização
Lixo	Orgânico, resíduos infectantes e cortes humanos	Na sua maioria é orgânico

Quadro 3 – Principais diferenças entre a Hotelaria Hospitalar e a Hotelaria Tradicional
Fonte: PESQUISA DE CAMPO 2010

Como se percebe, a Hotelaria básica do hospital é igual, no atendimento, na educação, tem todas as primícias da hotelaria tradicional, porém tem as partes específicas, por exemplo, a camareira não faz a limpeza, sua tarefa é fazer a reposição e trocas das roupas. Tem o pessoal da higienização tecnicamente preparado. É mais complicado que na hotelaria tradicional. A hotelaria tradicional é a base e, além disso, tem outros complicadores como os resíduos infectantes, que na tradicional não é conhecido.

Um fator imprescindível na política de humanização de um hospital é a comunicação. Segundo Godói (2008, p. 85),

A comunicação dentro do hospital entre funcionários ou entre setores também apresenta seus pontos críticos. A indisposição individual ou coletiva de se expressar bem ou claramente, a urgência de transmitir informações rápidas durante emergências, animosidades, conflitos de personalidade ou de atuação profissional podem minar a confiança mútua ou distorcer informações ou comprometer procedimentos responsáveis por vidas humanas [...].

Comprovada através da entrevista, a comunicação no Hospital da Bahia é feita pela tradicional circular, sistema intranet e computadores. Utilizam mais e-mails. A política é de que se use pouco papel. O trabalho de gerente de hotelaria 70% é desenvolvido no campo fazendo comunicação direta sem hierarquia distante entre gerente e funcionário, está sempre lidando com os funcionários, faz muita reunião, tem relacionamento bem aberto.

No hospital, de acordo com o entrevistado, a comunicação é mais complicada que no hotel. Por exemplo, uma ordem de banquete no hotel, cada departamento recebe a sua tarefa, executa sem grandes complicações; no hospital envolve mais pessoas e as rotinas não são as mesmas: as dietas são diferentes, cinco tipos de dietas. O turista tem mais ou menos um padrão e o hotel oferece um cardápio padronizado; o paciente não, um tem um tipo de doença, outro não, um é bipolar, quadro clínico oscila, um fica um dia outro dez e cada dia ou momento ele está diferente, isso implica numa dieta diferenciada. Além disso, ainda tem o acompanhante que também precisa se alimentar de uma dieta diferente. Tem que agradar o paciente e o acompanhante, se este estiver insatisfeito ele complica a vida da equipe perante o paciente. Cada membro da equipe deve estar comprometido em fazer entender e de entender através da comunicação.

Uma das formas de manter a equipe envolvida no processo de humanização do hospital é a política de incentivo funcional. Em todo Departamento de Hotelaria Hospitalar do Hospital da Bahia, a regra é promover o funcionário. Não se admite que ele fique muito tempo numa função. Antes de contratar um funcionário para um determinado setor, promove o que já tem e, de acordo com o desempenho, não exige nível superior, o funcionário vai galgando outras funções até se tornar técnico, assim evita a rotina que pode desmotivar o funcionário e comprometer a qualidade dos serviços e o hospital como um todo e difunde a cultura da hotelaria dentro do hospital.

No departamento de Hotelaria há *tur-nover*⁸ alto, mas o gestor considera bom, na medida em que cinquenta por cento dessa rotatividade se deve ao fato da promoção funcional.

⁸ Termo utilizado na hotelaria para designar rotatividade de funcionários, admissão ou demissão.

Os que se adaptam aos serviços são promovidos, vão para outra função com postura profissional, já conhecendo a filosofia da instituição; os que não se adaptam são demitidos. O setor de higienização, por exemplo, tem um *tur-nover* alto, o serviço é pesado e alguns funcionários não se adaptam.

Apesar da atividade no setor de hotelaria ser complexa, o gestor considera como ponto forte da hotelaria hospitalar, o ambiente, a integração dos funcionários. E como fraco a atividade que é pesada principalmente na nutrição e a higienização do hospital. “[...] As situações vivenciadas todos os dias podem influenciar severamente alguns profissionais, refletindo nos seus atos dentro e fora do ambiente de trabalho [...]” (GODOI, 2008, p. 68). É uma situação que requer equilíbrio emocional e psicológico dos funcionários.

Por ser visto como um shopping onde entra todo tipo de pessoa, para garantir a integridade física dos clientes e funcionários, o hospital tem uma política de identificar todos que entram no hospital pelas portarias de serviço e social. O circuito interno de TV monitora todo acesso do hospital. Além dos cuidados com os clientes, há também uma preocupação com a segurança dos funcionários, uma vez que a segurança patrimonial e a segurança do funcionário formam um conjunto.

Dessa forma, a hotelaria hospitalar, sob a óptica do entrevistado, nome é um modismo de uma coisa que já existia e não era praticada profissionalmente. A hotelaria hospitalar está empregando muita gente do turismo e da hotelaria tradicional e aperfeiçoando dentro do hospital. É uma coisa recente e uma tendência mundial que está deslanchando muito bem fora do Brasil.

3.4.4 Questionário

O ambiente de trabalho é de fundamental importância na organização de uma instituição. Compreender a humanização dos serviços oferecidos pelo hospital implica em analisar o clima organizacional, visto que o funcionário é o principal agente da humanização.

O levantamento das informações relevantes para a compreensão das variáveis que norteiam o clima organizacional do Hospital da Bahia foi feito através da técnica de questionário. Foram aplicados vinte questionários, exclusivamente aos funcionários do Departamento de Hotelaria Hospitalar, tendo como objetivo avaliar as relações interpessoais no trabalho e o grau de satisfação dos funcionários face à instituição pesquisada, levando em

consideração as condições sociais e culturais do ambiente. Esses dados poderão influenciar a qualidade do atendimento e o grau de humanização oferecido pelo hospital em questão.

Os resultados do questionário estão apresentados nos gráfico onde, a partir destes, será realizada uma análise, tomando-se por base as referências estudadas e as informações obtidas através da observação e da entrevista.

Dos vinte questionários aplicados, no tocante ao perfil dos respondentes, sessenta por cento das questões foram respondidas por funcionários do sexo feminino, e quarenta por cento, por funcionários do sexo masculino. Quanto ao grau de instrução, todos os entrevistados possuem segundo grau completo. Dessa mesma população se constatou a partir do gráfico 1, que cinquenta por cento estão com mais de trinta anos de idade; trinta por cento com faixa etária de vinte e quatro e trinta anos; e os vinte por cento restantes estão entre dezoito e vinte e quatro anos.

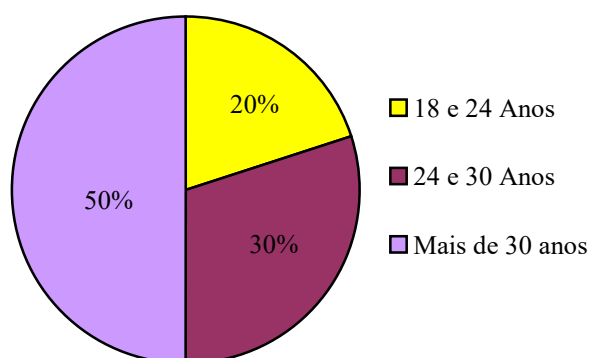


Gráfico 1 - FAIXA ETÁRIA DOS FUNCIONÁRIOS – DEPARTAMENTO DE HOTELARIA.
Fonte: DIAS, 2010

No quesito tempo de serviço, (gráfico 2), setenta por cento dos questionados tem mais de um ano trabalhando no hospital; vinte por cento, seis meses; e dez por cento, menos de seis meses.

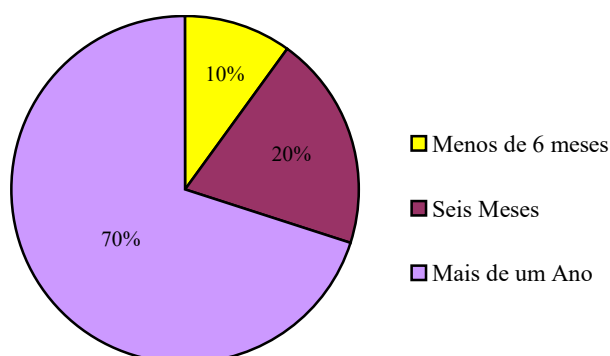


Gráfico 2 - TEMPO DE SERVIÇO DOS FUNCIONÁRIOS – DEPARTAMENTO DE HOTELARIA.
Fonte: DIAS, 2010

O grau de satisfação dos funcionários do Departamento de Hotelaria Hospitalar do Hospital da Bahia foi avaliado a partir das variáveis que mensuram a relação de emprego e o ambiente de trabalho, levando-se em consideração questões que são relevantes para manter os funcionários motivados e comprometidos com a política de humanização do hospital, conforme apresentam os gráficos seguintes.

Em relação à comunicação com o superior, (gráfico 3), o grau de satisfação foi de trinta por cento igualmente distribuído para muito insatisfeito, satisfeito e muito satisfeito. Dez por cento se mostraram insatisfeitos.

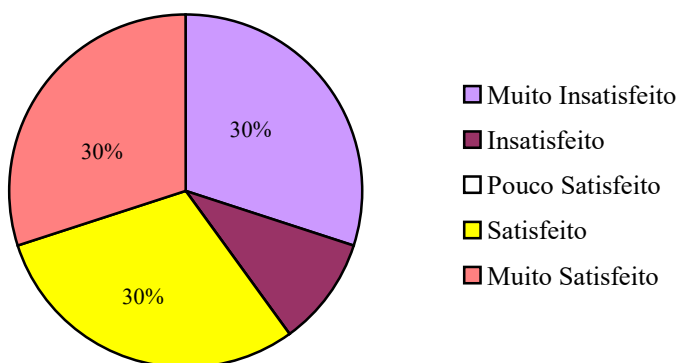


Gráfico 3 – COMUNICAÇÃO COM O SUPERIOR
DEPARTAMENTO DE HOTELARIA HOSPITALAR
DO HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

Quanto à satisfação em relação ao quesito avaliação do desempenho, (gráfico 4), sessenta por cento dos questionados disseram estar muito satisfeitos, trinta por cento, insatisfeitos, e dez por cento pouco satisfeitos. Muito satisfeito e muito insatisfeito não obtiveram opinião.

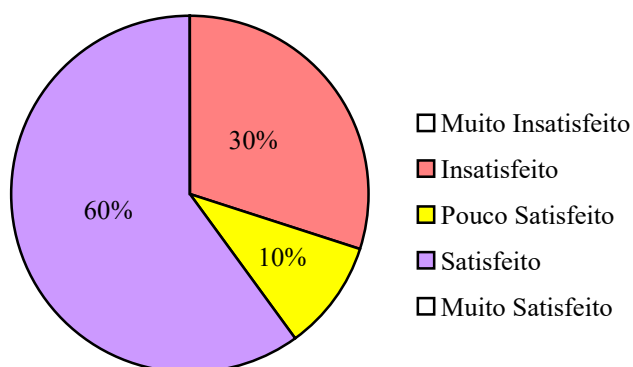


Gráfico 4 – AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO
DEPARTAMENTO DE HOTELARIA HOSPITALAR
DO HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

A atmosfera do ambiente de trabalho, de acordo com os informantes, apresentou, (gráfico 5), um índice de sessenta por cento para muito insatisfeito; trinta por cento, para muito satisfeito; e dez por cento, para satisfeito.

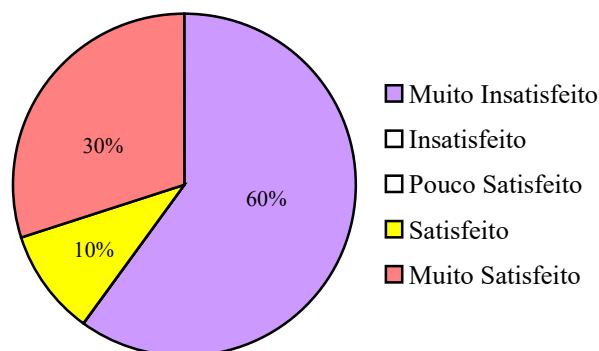


Gráfico 5 – ATMOSFERA NO TRABALHO
DEPARTAMENTO DE HOTELARIA HOSPITALAR
DO HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

Quanto à satisfação em relação às oportunidades para desenvolver novas habilidades, (gráfico 6), cinquenta por cento dos informantes se mostraram muito insatisfeitos; trinta por cento, pouco satisfeitos; dez por cento, satisfeitos; e também dez por cento, insatisfeitos.

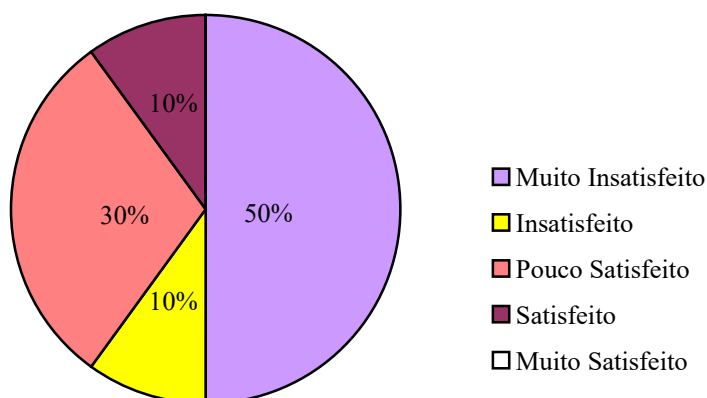


Gráfico 6 – OPORTUNIDADES DE PROMOÃO
FUNCIONAL - DEPARTAMENTO DE HOTELARIA
HOSPITALAR DO HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

No quesito, gestão de igualdade, (gráfico 7), quarenta por cento dos funcionários questionados disseram está pouco satisfeitos; trinta por cento, muito insatisfeitos, e os trinta por cento restantes, se mostraram igualmente insatisfeitos, satisfeitos e muito satisfeitos.

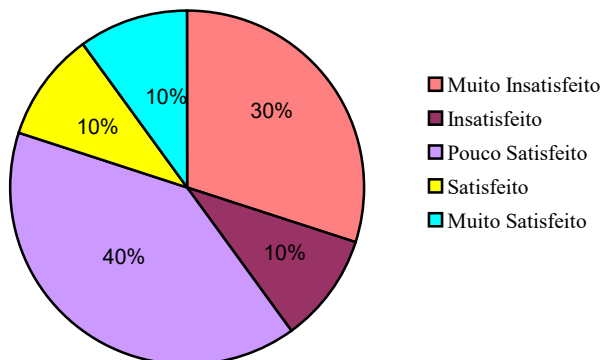


Gráfico 7 – SATISFAÇÃO QUANTO À IGUALDADE DE TRATAMENTO - DEPARTAMENTO DE HOTELARIA HOSPITALAR DO HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

Em relação ao quesito flexibilidade no horário de trabalho para conciliá-lo com a vida pessoal ou familiar, (gráfico 8), sessenta por cento dos questionados disseram está satisfeitos e os quarenta por cento restantes responderam proporcionalmente dez por cento muito insatisfeitos, insatisfeitos, pouco satisfeito e muito satisfeitos.

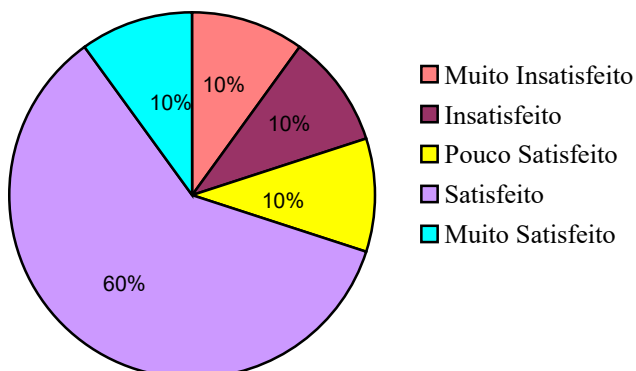


Gráfico 8 – SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO À FLEXIBILIDADE NO HORÁRIO DE TRABALHO - DEPARTAMENTO DE HOTELARIA HOSPITALAR DO HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

No quesito relacionado à satisfação com a função que exerce, (gráfico 9), observou-se que sessenta por cento dos funcionários questionados estão muito satisfeitos; trinta por cento, satisfeitos; e dez por cento, muito insatisfeitos.

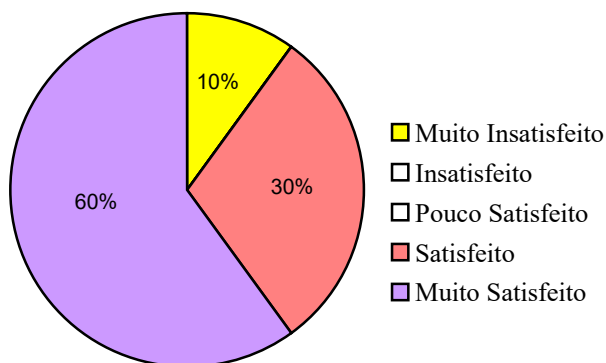


Gráfico 9 – GRAU DE SATISFAÇÃO COM A FUNÇÃO QUE EXERCE - DEPARTAMENTO DE HOTELARIA HOSPITALAR DO HOSPITAL DA BAHIA.

Fonte: DIAS, 2010.

O gráfico 10 apresenta os dados referentes à satisfação no que diz respeito ao reconhecimento do cliente pela presteza dos serviços por ele solicitados.

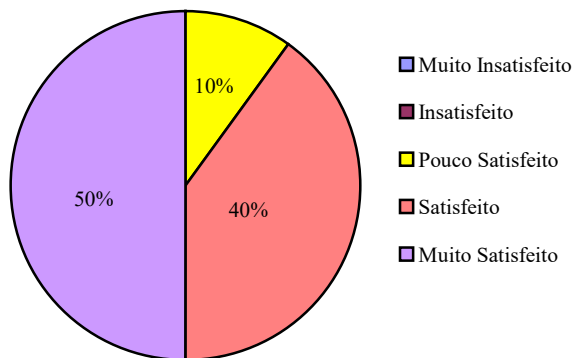


Gráfico 10 – RECONHECIEMTO DOS SERVIÇOS POR PARTE DOS CLIENTES - DEPARTAMENTO DE HOTELARIA HOSPITALAR DO HOSPITAL DA BAHIA.

Fonte: DIAS, 2010.

Quanto às atividades sociais de recreativas e desportivas, de acordo com o gráfico 11, cinquenta por cento dos informantes disseram está insatisfeitos; trinta por cento, muito insatisfeitos; e, proporcionalmente, dez por cento, satisfeitos e pouco satisfeitos.

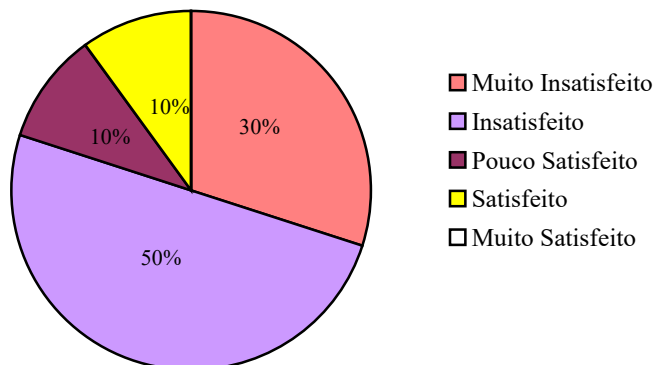


Gráfico 11 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM RELAÇÃO ÀS ATIVIDADES SOCIAIS - HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

No quesito segurança no trabalho, cinquenta por cento dos funcionários questionados estão pouco satisfeitos; trinta por cento, muito satisfeitos; e, proporcionalmente dez por cento satisfeitos e muito insatisfeitos. (gráfico 12)

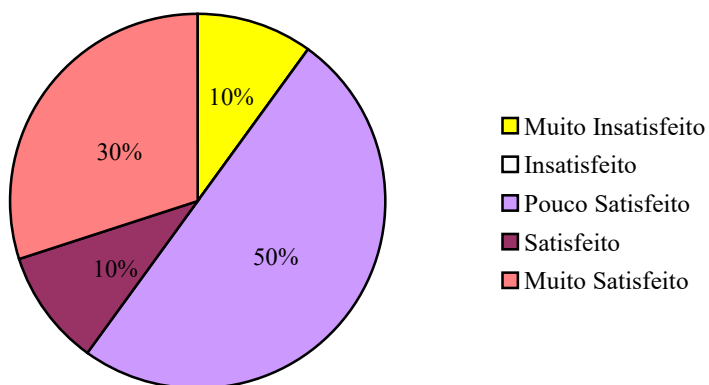


Gráfico 12 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM RELAÇÃO À SEGURANÇA NO TRABALHO - HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

Em relação aos serviços sociais e de assistência médica, (gráfico 13), setenta por cento dos participantes mostram-se pouco satisfeitos e trinta por cento, muito insatisfeitos.

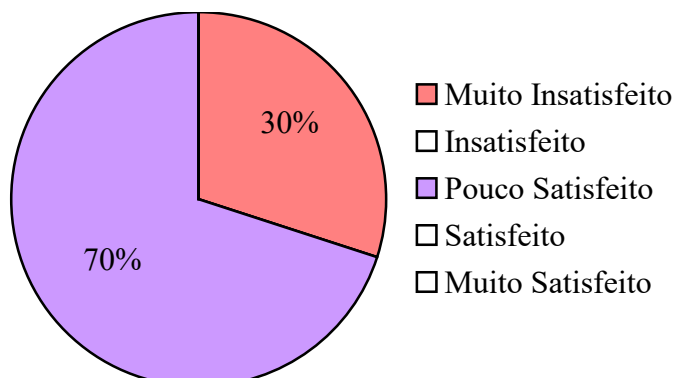


Gráfico 13 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM RELAÇÃO AOS SERVIÇOS SOCIAIS - HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

No quesito referente aos serviços de refeição, (gráfico 14), dos funcionários questionados, cinquenta por cento se revelaram pouco satisfeitos; trinta por cento, satisfeitos; e vinte por cento, muito insatisfeitos.

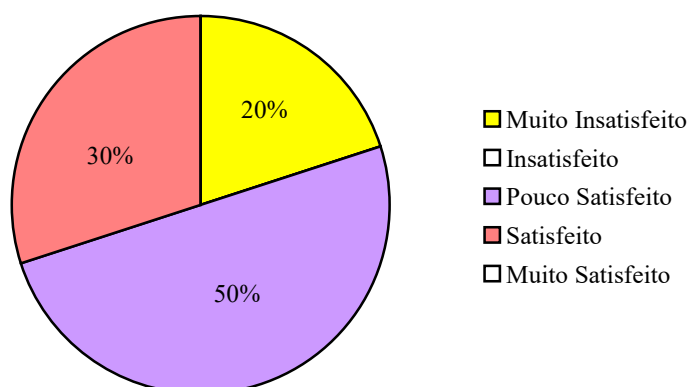


Gráfico 14 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM RELAÇÃO AOS SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO - HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

Em relação ao companheirismo no ambiente de trabalho, de acordo com o gráfico 15, proporcionalmente trinta por cento dos funcionários questionados se revelaram pouco satisfeitos, satisfeitos e muito satisfeitos. Os dez por cento restantes afirmaram está insatisfeitos.

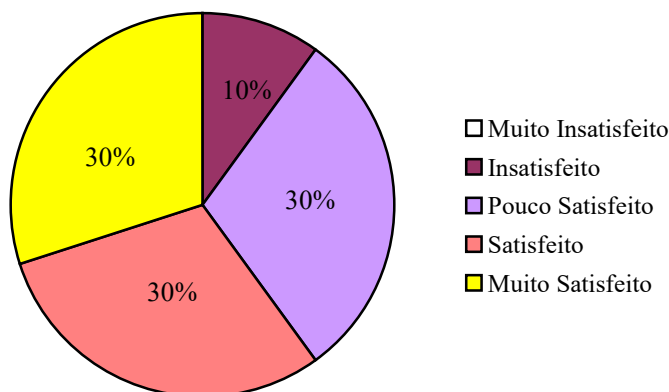


Gráfico 15 – GRAU DE SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM RELAÇÃO AO COMPANHEIRISMO NO TRABALHO - HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

3.4.5 Medida de opinião

Na análise dos atributos de hospitalidade como instrumento de humanização do Hospital da Bahia, sob o ponto de vista dos pacientes e acompanhantes, oitenta por cento dos questionados foram do sexo feminino e vinte por cento, masculino. Quanto ao grau de instrução, quarenta e sete por cento tem o segundo grau completo; vinte e sete, o primeiro grau; e vinte e seis por cento é pós-graduado ou pertence à outra categoria não especificada nesta pesquisa. Já em relação à idade, (gráfico 16), sessenta e sete por cento dos clientes questionados estão entre trinta e quarenta e nove anos, enquanto trinta e três por cento, estão entre dezoito e vinte e nove anos.

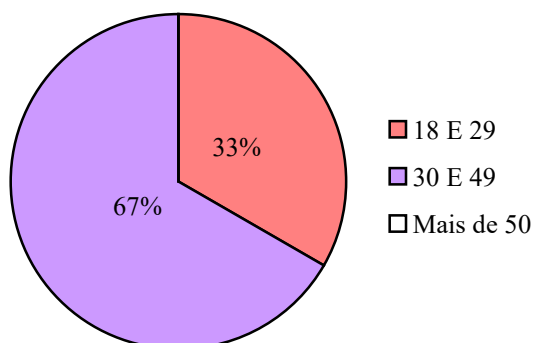


Gráfico 16 – FAIXA ETÁRIA DOS CLIENTES E ACOMPANHANTES - HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

Em relação ao estado civil, (gráfico 17), oitenta por cento dos clientes investigados são solteiros e viúvos, enquanto vinte por cento são casados.

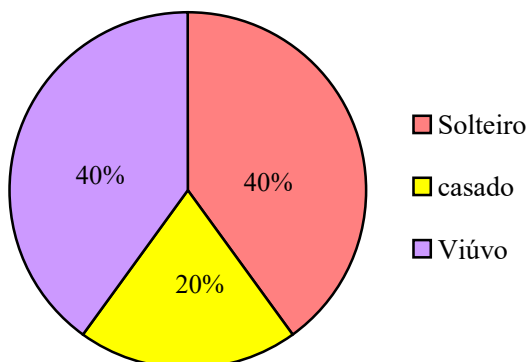


Gráfico 17 – ESTADO CIVIL DOS CLIENTES E ACOMPANHANTES - HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

Sobre o tempo de permanência no hospital, o gráfico 18 indica que trinta e três por cento dos respondentes estavam internados há cinco dias; vinte e sete por cento, há quatro dias; o mesmo percentual foi observado na frequência dos que não estavam internados; e treze por cento, há dois dias.

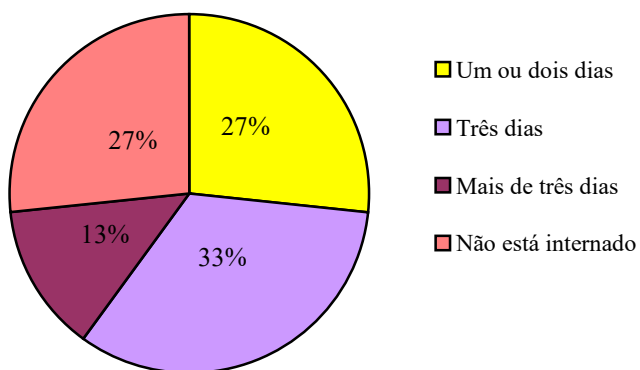


Gráfico 18 – TEMPO DE PERMANÊNCIA DOS CLIENTES E ACOMPANHANTES - HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

No tocante aos veículos de informações e divulgação dos serviços do hospital em estudo, de acordo com o gráfico 19, cinquenta e quatro por cento dos questionados disseram ter obtidos as informações através de outros veículos; trinta e três por cento, através de amigo; e treze por cento através de revistas especializadas.

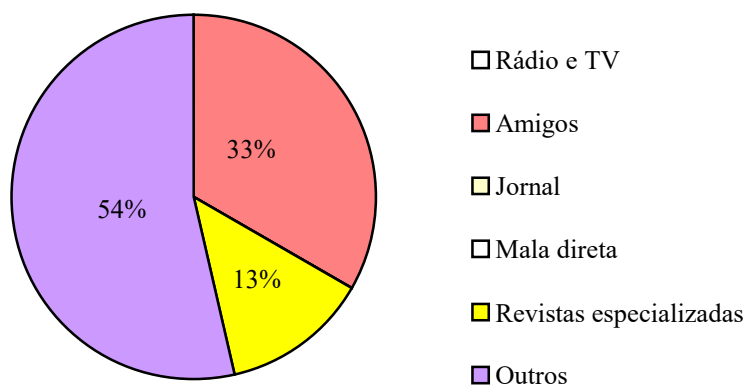


Gráfico 19 – VEÍCULOS DE DIVULGAÇÃO - HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

Em relação à qualidade dos serviços prestados como forma de humanização, no que se refere à cortesia, (gráfico 20), sessenta por cento dos questionados estão satisfeitos; vinte e sete por cento, insatisfeitos; e treze por cento, muito satisfeitos.

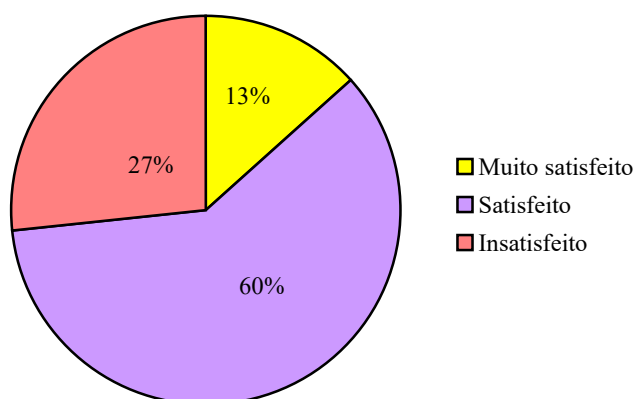


Gráfico 20 – GRAU DE SATISFAÇÃO QUANTO À QUALIDADE DOS SERVIÇOS - HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

No quesito receptividade, (gráfico 21), quarenta e seis por cento dos clientes que participaram da medida de opinião consideraram muito boa a receptividade; vinte e sete por cento, boa; e vinte e sete por cento, ruim.

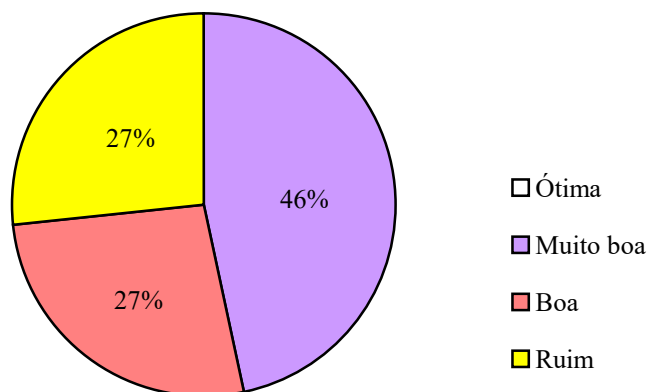


Gráfico 21 – GRAU DE SATISFAÇÃO QUANTO À RECEPTIVIDADE - HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

Quanto à agilidade no atendimento, o gráfico 22 revela que quarenta e sete por cento dos clientes respondentes consideram boa; vinte e sete por cento, muito boa, e, proporcionalmente, treze por cento, ótima e ruim.

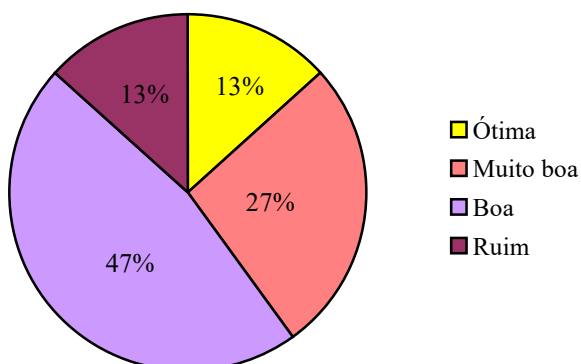


Gráfico 22 – GRAU DE SATISFAÇÃO QUANTO À AGILIDADE NO ATENDIMENTO - HOSPITAL DA BAHIA.

A espontaneidade no atendimento, de acordo com o gráfico 23, quarenta por cento dos questionados consideram a equipe muito boa, trinta e três por cento, ótima; e vinte e sete por cento, boa.

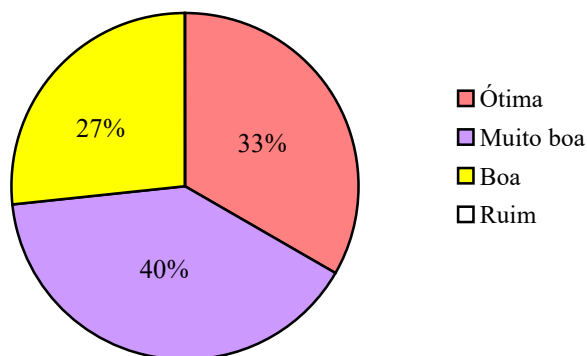


Gráfico 23 – GRAU DE SATISFAÇÃO QUANTO Á ESPONTANEIDADE DA EQUIPE DE ATENDIMENTO - HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

No que se refere à qualidade do sistema de comunicação do hospital em questão, sessenta e sete por cento dos clientes que participaram da medida de opinião consideram muito boa; vinte por cento, ótima; e treze por cento, boa. (gráfico 24)

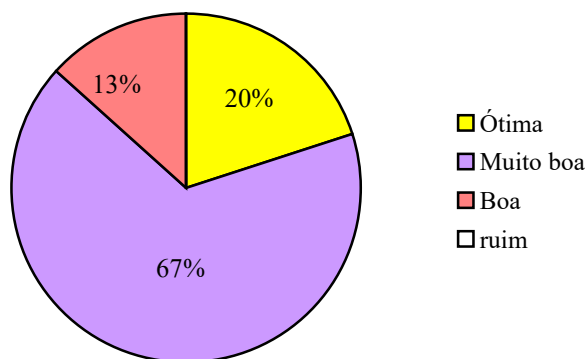


Gráfico 24 – AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO SISTEMA DE COMUNICALÇÃO - HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

Quanto à privacidade oferecida pelo hospital em estudo, o gráfico 25 revela que cinquenta e três por cento dos questionados consideram muito boa; vinte e sete por cento, boa; e vinte por cento, ótima.

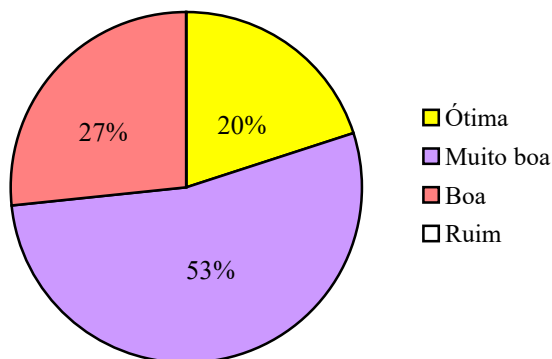


Gráfico 25 – AVALIAÇÃO DA PRIVACIDADE - HOSPITAL DA BAHIA.

Fonte: DIAS, 2010.

Em relação à iluminação (gráfico 26), setenta e três por cento dos respondentes consideram muito boa, enquanto vinte e sete por cento consideram boa.

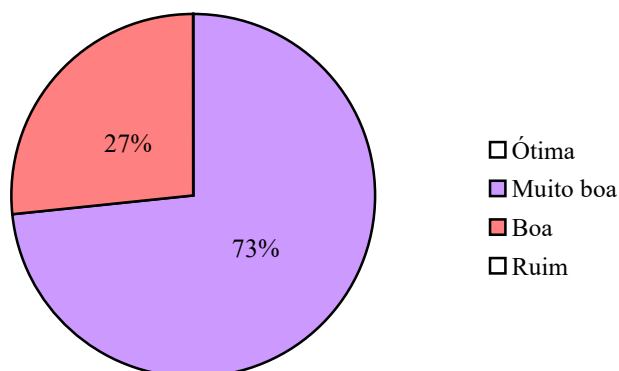


Gráfico 26 – AVALIAÇÃO DE SISTEMA DE ILUMINAÇÃO - HOSPITAL DA BAHIA.

Fonte: DIAS, 2010.

Quanto ao acesso às dependências do hospital em questão, e à facilidade de acessibilidade, cinquenta e três por cento dos informantes consideram boa; vinte e sete por cento, ótima; e vinte por cento, muito boa. (gráfico 27)

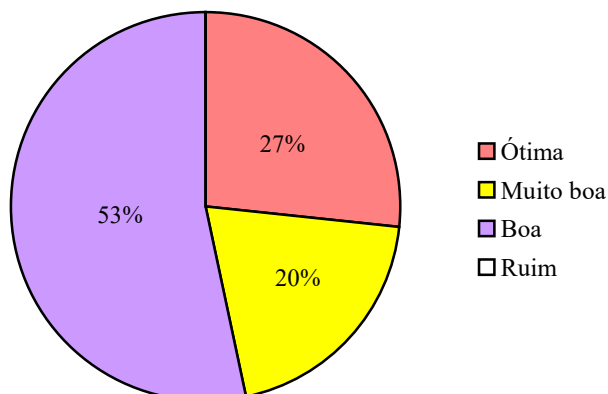


Gráfico 27 – GRAU DE SATISFAÇÃO QUANTO À ACESSIBILIDADE NO HOSPITAL - HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

No que se refere à qualidade dos serviços de alimentação, (gráfico 28), quarenta e sete por cento dos clientes questionados consideram bom; vinte e sete por cento, ótimo; treze por cento, regular; e os treze por cento restantes, péssimo.

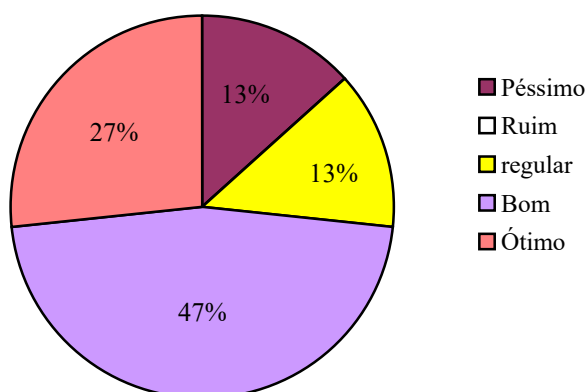


Gráfico 28 – AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO - HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

Quanto à higiene e limpeza do hospital em foco, de acordo com o gráfico 29, sessenta e sete por cento dos participantes da medida de opinião avaliaram como ótima; treze por cento, péssima; treze por cento, ruim; e sete por cento, boa.

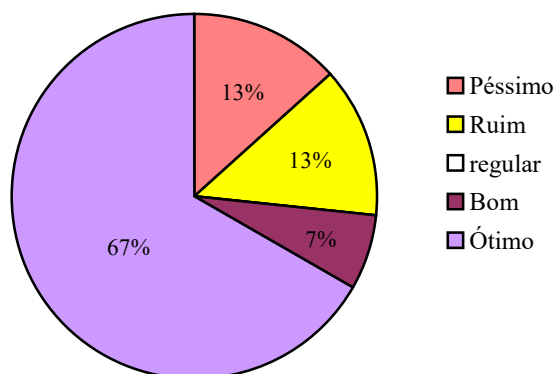


Gráfico 29 – AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS DE HIGIENE E LIMPEZA - HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

Considerando o gráfico 30, observou-se que, no tocante à variedade da alimentação, trinta e quatro por cento dos questionados consideram regular; vinte e sete por cento, não opinaram; os trinta e nove por cento restantes foram distribuídos proporcionalmente entre péssimo, ruim e bom.

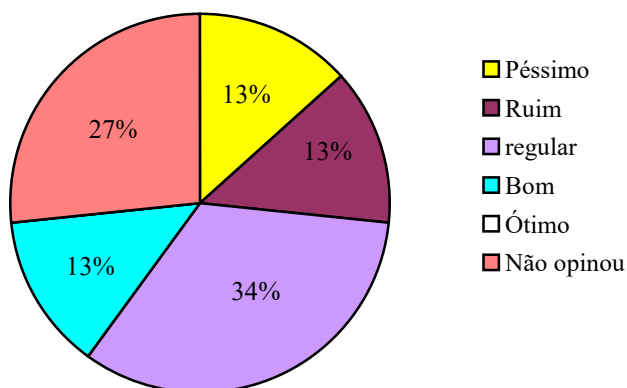


Gráfico 30 – AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO – VARIEDADE - HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

Quanto à temperatura da alimentação, quarenta e sete por cento dos participantes consideraram regular; vinte e sete por cento, ruim; treze por cento, ótimo; e treze por cento não opinaram. (gráfico 31).

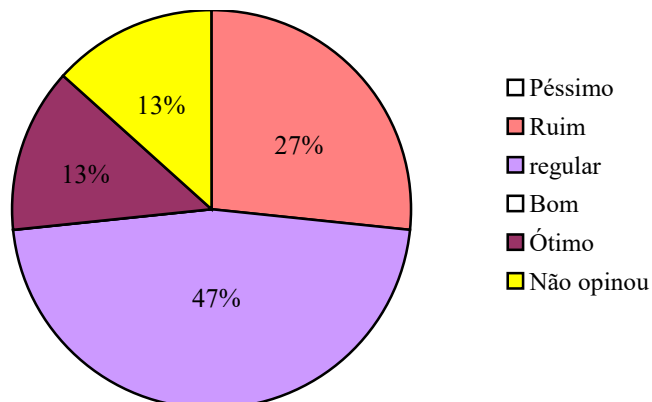


Gráfico 31 – AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO – TEMPERATURA - HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

Ainda em relação à avaliação da alimentação, no quesito sabor, o gráfico 32 aponta um índice de trinta e três por cento ótimos; vinte e sete por cento, pésimo; igualmente vinte e sete por cento, bom; e treze por cento como regular.

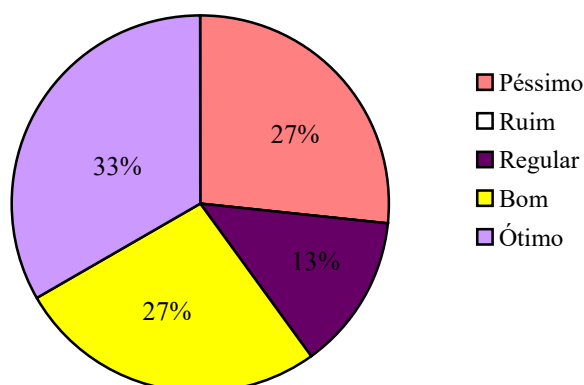


Gráfico 32 – AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO – SABOR - HOSPITAL DA BAHIA.
Fonte: DIAS, 2010.

Por fim, na avaliação geral dos serviços de hospitalidade oferecidos pelo Hospital da Bahia, (gráfico 33), sessenta e um por cento dos clientes questionados atribuíram nota cinco; treze por cento, nota quatro; treze por cento também atribuíram nota um; e igualmente, treze por cento, nota zero.

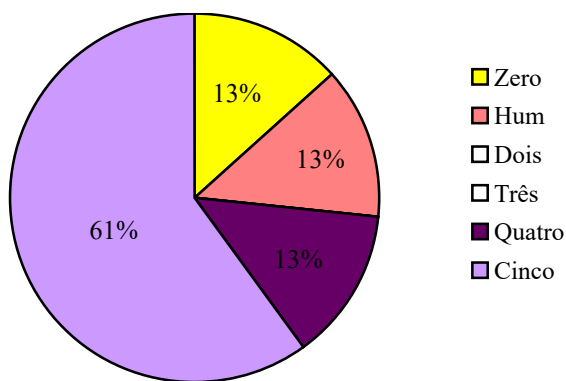


Gráfico 33 – AVALIAÇÃO GERAL DOS SERVIÇOS OFERECIDOS PELO HOSPITAL – HOSPITAL DA BAHIA.

Fonte: DIAS, 2010.

Em relação a um possível retorno ao hospital, caso necessitem dos serviços, setenta e três por cento disseram que retornariam e vinte e sete por cento, não retornariam.

3.4.6 Análise dos resultados da pesquisa

Tomando-se por base a observação realizada nas dependências internas e externas do Hospital da Bahia, a entrevista aplicada ao gestor do departamento de Hotelaria Hospitalar, o questionário aplicados aos funcionários e a medida de opinião junto aos pacientes e acompanhantes, fez-se a análise dos resultados a partir dos mecanismos que o hospital utiliza para humanizar os serviços oferecidos ao cliente.

Um dos elementos que contribui para a humanização do hospital foi a estrutura arquitetônica, perfeitamente confirmada na entrevista, como uma forma de fazer com que o paciente se sinta como se estivesse em um hotel. A localização também foi outro fator enfatizado pelo entrevistado, como um ponto forte do hotel. Conforme sugere Boeger (2009, p. 19) que,

os modelos existentes no início do século passado, com corredores compridos, paredes brancas e apartamentos de internação enclausurando pacientes, devem ser prédios inteligentes recheados de equipamentos modernos, com padrões de conforto e locais de hospedagem aconchegantes.

Apesar de a pesquisa apontar que setenta por cento dos funcionários entrevistados terem mais de um ano trabalhando no hospital, foi apontada, pelo entrevistado, uma rotatividade de cem por cento. Porém cinquenta por cento desta foi considerada como benéfica, uma vez que deriva de promoção, fato confirmado na observação realizada, onde oportunamente em conversa com um funcionário, foi relatado que ele já havia passado por várias funções, a saber: auxiliar de serviços gerais, lavador de pratos, ajudante de cozinha, copeiro e mensageiro.

A relação de emprego, questionada, apresentou um índice de cinquenta por cento de satisfação dos funcionários, gráficos 3, 4, 5. e 6)., dado que pode também ter sido influenciado pela política de incentivo funcional. Os doze por cento que demonstraram insatisfação podem estar inseridos nos cinquenta por cento da rotatividade que o entrevistado considerou como negativa, uma vez que a demissão provoca clima de tensão e insegurança nos funcionários que ficam temendo também serem demitidos.

Nos questionamentos relacionados ao ambiente de trabalho, apesar do entrevistado considerar como ponto forte da hotelaria hospitalar, o ambiente e a integração dos funcionários, trinta e dois por cento dos funcionários dizem estar pouco satisfeitos e dezoito por cento, muito insatisfeitos. Esses índices devem ter contribuído na avaliação do cliente frente à cortesia, (gráfico 20), com vinte e sete por cento de insatisfação e treze por cento, de muita insatisfação. Uma vez que Godói (2008, p. 131) adverte que “É importante que as empresas estimulem nos funcionários o prazer em servir, como ocorre na hotelaria de alto padrão. Que os serviços devem ser impecáveis e a satisfação do cliente não pode ser afetada pela falha de um ou de outro profissional. [...]”.

Um dos atributos de hospitalidade utilizado pelo hospital para humanizar os serviços é a higienização. De acordo com o resultado desta pesquisa, o grau de satisfação do cliente se mostra de forma positiva (gráfico 29), onde sessenta e sete por cento dos clientes questionados consideraram a higiene ótima. Esse resultado pode ter sido influenciado pela política de qualidade dos serviços inserida a partir da hotelaria hospitalar, onde, segundo informação obtida através da entrevista, o gestor investe na qualificação dos funcionários,

com cursos e treinamento, com vistas a oferecer serviços de qualidade e, conseqüentemente, humanizados.

A satisfação dos clientes em relação à acessibilidade e à iluminação, correspondeu positivamente com o que foi observado na visita de campo. Já no que se refere à receptividade (gráfico 21), à agilidade (gráfico 22) e à alimentação (gráfico 28), observou-se uma oscilação nos índices de satisfação dos clientes. Dados que podem ser atribuídos às características de intangibilidades desses serviços e a forma como cada cliente cria a sua expectativa em torno dos mesmos, avaliando a confiabilidade, segurança, tangibilidade, empatia e prestabilidade. (CHERUBIN; SANTOS, 1997, p.380)

Sendo a gastronomia um importante atributo de hospitalidade, a satisfação dos clientes em relação à qualidade da alimentação (gráficos 30, 31 e 32), também apresentou índice oscilante. Fator que pode ter sido relacionado com a questão da complexidade desse serviço dentro de um hospital, uma vez que choca com o desejo alimentar do cliente, e as restrições alimentar que ele é acometido durante o período de sua recuperação, conforme afirmou o entrevistado.

De forma similar que na hotelaria tradicional, a humanização está vinculada à hospitalidade, onde envolve um conjunto de serviços, atitudes, como recepção, jardinagem, alimentação, limpeza, dentre outros. Essas características contribuíram na avaliação geral do hospital da Bahia, por parte dos questionados e num possível retorno ao hospital caso necessitasse dos serviços.

5 CONCLUSÃO

Através das atitudes de acolhimento aos doentes carentes que a hospitalidade ganhou destaque nos ambientes de hospedagem, tornando-se elemento indispensável às instituições que buscam diferenciar os serviços oferecidos aos seus clientes. A hospitalidade pressupõe um conjunto de atividades, materiais e comportamento humanos traduzido no ato de bem acolher a quem está fora de seu ambiente cotidiano.

No transcorrer da pesquisa, percebeu-se que a hospitalidade praticada nos ambientes de hospedagem difere muito do seu objetivo original que era cuidar dos menos favorecidos por caridade, a recompensa ficava na consciência de quem quisesse retribuir o ato benevolente. Os estabelecimentos de hospedagem da atualidade revestem-se desse conceito, mas com um objetivo a mais: a troca estabelecida no dar, receber e retribuir. Aquele que dá já tem estabelecido a retribuição, o pagamento pelo serviço. O interesse está nas duas partes, uma vez que o anfitrião ao comprar o serviço exige qualidade e presteza no atendimento.

Dentre as variadas formas de se praticar a hospitalidade, tem destaque os serviços da hotelaria. É através da hotelaria que os meios de hospedagem, particularmente, os hotéis oferecem conforto, segurança e bem estar aos seus hóspedes.

O hospital moderno também busca dar esse conforto aos seus clientes que outrora eram pacientes passivos e impossibilitados de decidir sobre os seus tratamentos. A inserção da hotelaria hospitalar foi uma forma de o hospital humanizar os serviços, atendendo ao apelo do novo perfil do mercado, com clientes cada vez mais conscientes de seus direitos. Assim, os atributos da hospitalidade praticados em hotéis, passaram a fazer parte da gestão hospitalar nas diversas formas, como a arquitetura, a recepção, a gastronomia, dentre outros. É o caso do Hospital da Bahia, objeto deste estudo de caso.

De acordo com o tema proposto para investigação de atributos da hospitalidade utilizados pelo Hospital da Bahia como forma de humanização, conclui-se que as variáveis norteadoras dessa pesquisa apresentaram resultados que correspondem parcialmente à hipótese levantada, uma vez que foram identificados no percurso desse trabalho fatos que contradizem com a política de humanização do hospital, principalmente no que diz respeito ao clima organizacional, carecendo, portanto, uma alguma atenção especial por parte do gestor, no intuito criar nos funcionários, comprometimento e gosto pelo trabalho, de forma que possa contribuir para hospital atingir o seu objetivo que é a humanização através dos atributos da hospitalidade.

O hospital em estudo tem uma construção nova e já foi estruturado para funcionar com o departamento de hotelaria hospitalar. Dentre os atributos identificados no transcorrer dessa investigação, e que tem similaridade com a hotelaria tradicional, destacam-se a arquitetura do prédio, a decoração, a recepção, a gastronomia e, principalmente, os recursos humanos, onde o gestor demonstrou investir maciçamente, por entender ser este um fator primordial na política de humanização dos serviços oferecidos.

A arquitetura do prédio tem uma estrutura moderna com fachadas de um hotel, de forma a banir o sentimento de estar presente em um hospital. Como incremento da visualização do ambiente encontra-se um o jardim ornando todo o prédio que também faz parte da humanização uma vez que serve de contemplação para clientes, funcionários e visitantes.

A recepção do hospital constitui também um atributo de hospitalidade que tem todo aparato de uma recepção de hotel, como a decoração, o perfil da recepcionista com formação exigida para a função e treinada para atuar em ambiente hospitalar, e a presença do mensageiro, de forma que desvia todo o clima de tensão do paciente e eleva a sua estima.

Foi identificado também como um importante atributo, a gastronomia. Para o hospital é um grande problema agradar aos clientes, uma vez que a maioria está sob controle dietético. Essa dificuldade foi confirmada na medida de opinião, onde o índice de insatisfação foi bastante expressivo. Fato que também foi confirmado na entrevista e apontado como o maior obstáculo o sistema de comunicação.

De todos os atributos identificados, o elemento humano que compõe a equipe é indispensável à humanização do atendimento, ao mesmo tempo em que foi mostrado grande empenho do gestor em investir e qualificar a mão-de-obra, o grau de satisfação dos funcionários em relação à avaliação do desempenho (gráfico 4), atmosfera do ambiente de trabalho (gráfico 5), oportunidades (gráfico 6) e gestão de igualdade (gráfico 7), demonstrou índices expressivos de insatisfação, o que leva a inferir que o hospital precisa rever a relação com o elemento humano, uma vez que este é parte fundamental para a humanização dos serviços oferecidos pelo hospital.

Sugere-se, portanto que a humanização comece de dentro pra fora, uma vez que só se é capaz de dar aquilo que se tem. Ou seja, se o empregado não tem condições necessárias de humanização no seu ambiente de trabalho, ele ficará impossibilitado de acolher bem a quem busca os serviços do hospital. Partindo assim, do pressuposto de que o comportamento do indivíduo é reflexo aquilo que ele é. Ninguém pode oferecer o que não tem. A hospitalidade requer, portanto, além de um ambiente requintado, pessoas comprometidas e

emocionalmente equilibradas. Isso vai interferir de forma positiva no clima organizacional, onde todos precisam ser conscientizados da missão, valores e objetivos do hospital, refletindo em um atendimento humanizado e hospitaleiro. O que será bom para o hospital, os funcionários e clientes.

REFERENCIAS

ANDRADE de, Jadelson Pinheiro. Hospital da Bahia: introdução. Salvador: [2007?]. Disponível em: <[http //www. Hospitaldabahia.com.br/usuario/exibir_pagina.php?cod=32](http://www.Hospitaldabahia.com.br/usuario/exibir_pagina.php?cod=32)>. Acesso em: 10 nov. 2009.

APOLINÁRIO, Fábio. **Metodologia da Ciência**: filosofia e prática da pesquisa. São Paulo: pioneira Thomson Learning, 2006.

BOEGER, Marcelo. **Hotelaria hospitalar**: gestão em hospitalidade e humanização. São Paulo: editora SENAC SÃO PAULO, 2009.

BROTHERTON, Bob; WOOD, Roi C. In LASHLEY, Conrad; MORRISON, Alisson (orgs.) **Em busca da hospitalidade**: perspective para um mundo globalizado. Tradução Carlos David Szlak. Barueri: Manole, 2004.

CALIXTO, EDUARDO. **Hospital da Bahia**: hotelaria. Salvador: [2007?]. <Disponível em: <[http //www. Hospitaldabahia.com.br/usuario/exibir_pagina.php?cod=32](http://www.Hospitaldabahia.com.br/usuario/exibir_pagina.php?cod=32)>. Acesso em: 10 nov. 2009.

CAMARGO, Luiz Otávio de Lima. **Hospitalidade**. São Paulo: Aleph, 2004.

CAMPOS, José Ruy Veloso. **Hospitalidade**: uma visão da história e de hoje. Campinas: Papirus, 2006.

CAMPOS, Juarez de Queiroz. **Hospital moderno**: administração humanizada. São Paulo: edições LTR, 1974.

CASTELLI, Geraldo. **Gestão hoteleira**. São Paulo: Saraiva, 2006.

CHERUBIN, Niversindo Antonio; SANTOS, Naírio Augusto de. **Administração hospitalar**: fundamentos. São Paulo: CEDAS, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo: Saraiva, 2004.

DIAS, Antonia de Andrade. Gestão do serviço de hotelaria hospitalar. In PEREIRA, Luciane Lucio; GALVÃO, Claudio Raffa; CHANES, Marcelo (orgs). **Administração hospitalar**: instrumento para a gestão profissional. São Paulo: Centro Universitário São Camilo: edições Loyola, 2005. p. 159.

GEANESE, Irineu G. N; CORREA, Henrique L. **Administração estratégica de serviços**: operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1996.

GODOI, Adalto Felix de. **Hotelaria hospitalar e humanização no atendimento em hospitais**. 2. ed. São Paulo: Ícone, 2008.

HOSPITAL DA BAHIA. **Tour virtual**. Dimensões:37 x 133 pixels. Largura: 25355 bytes. formato:JPEG. Disponível em:<http://www.hospitaldabahia.com.br/usuario/exibir_pagina.php?cod=98>.

KOWES, Izio. **Hospital da Bahia**: termo de consentimento informado. Disponível em: <http://www.hospitaldabahia.com.br/usuario/exibir_pagina.php?cod=123> Acesso em: 15 jan. 2010.

LASHLEY, Conrad. **Em busca da hospitalidade**. Barueri: Manole, 2004.

MARQUES, Melissa; PINHEIRO, Miriam Teresinha. **A influência da qualidade da hotelaria hospitalar na contribuição da atividade curativa do paciente**. Rio de Janeiro, ano 2, 3 ed. mar. 2009. Disponível em: < http://www.usp.br/anagrama/Marques_hotelaria_hospitalar.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2009.

MIRASHAWKA, Victor. **Hospital**: fui bem atendido, a vez do Brasil. São Paulo: Makron BOOKS, 1994.

POWERS, Tom; BARROWS, Claiton W. **Administração no setor de hospitalidade: turismo, hotelaria, restaurante**. Tradução Ailton Bonfim Brandão. São Paulo: Atlas, 2004

ZAHER, Vera Lúcia. Humanização hospitalar. In PEREIRA, Luciane Lucio; GALVÃO, Claudio Raffa; CHANES, Marcelo (orgs). **Administração hospitalar: instrumento para a gestão profissional**. São Paulo: Centro Universitário São Camilo: edições Loyola, 2005.p. 506.

APÊNDICE A- ENTREVISTA FEITA COM O GERENTE DE HOTELARIA DO HOSPITAL

ENTREVISTADO: EDUARDO CALIXTO

DORAÇÃO: 0h: 52min

OBJETIVO: obter informações a respeito política de qualidade no atendimento, a visão que eles têm a respeito da hospitalidade como instrumento de humanização e os mecanismos utilizados para manter o padrão de qualidade com vistas a tornar os serviços mais humanizados.

Roteiro:

1. Qual a sua formação profissional?
2. Há quanto tempo o Sr. Está gerenciando o setor de hotelaria desse hospital?
3. Como o hospital pode humanizar os serviços através da hotelaria hospitalar?
4. Possui ou está em fase de certificação de “Acreditação”?
5. Quais os atributos de hospitalidade utilizados pelo setor de hotelaria?
6. O setor dispõe de quantos funcionários?
7. Todos são qualificados? Qual grau de formação?
8. De que forma transmite a visão, missão e valores aos colaboradores?
9. Hospital tem programa de capacitação dos funcionários, em geral?
10. De que forma o hospital trabalha o relacionamento interpessoal?
11. Quais os critérios utilizados pelo hospital para selecionar seus fornecedores?
12. Dentro da estrutura organizacional do hospital, como se dá a relação do setor de hotelaria com os demais setores?
13. Quais as principais diferenças entre a hotelaria hospitalar e a tradicional?
14. Como se dá a comunicação entre os funcionários?
15. Como o hospital administra as possíveis divergências entre os funcionários de setores diferentes?
16. A estrutura física do hospital facilita a acessibilidade necessidades de acesso dos clientes?
17. O sistema de comunicação facilita o entendimento entre o cliente e o funcionário?
18. Com que frequência o hospital avalia, treina e qualifica seus funcionários?
19. Os funcionários participam na tomada de decisões de assuntos relacionados ao seu setor?

20. Os superiores hierárquicos do hospital costumam ouvir as opiniões e sugestões dos funcionários?
21. Existe política de incentivo a promoção funcional?
22. Qual o grau de rotatividade de funcionários?
23. O que o sr. Considera como ponto forte do setor de hotelaria? E ponto fraco?
24. O que precisa melhorar para eliminar o ponto fraco detectado?
25. Para garantir a integridade física dos clientes e funcionários, qual a política utilizada pelo hospital?
26. Existe resistência dos funcionários quando às inovações tecnológicas?
27. O hospital trabalha com opiniário, costuma avaliar as sugestões dos clientes?

APÊNDICE B- QUESTIONÁRIO APLICADO AO FUNCIONÁRIO

NÚMERO DE QUESTIONÁRIOS APLICADOS:20

OBJETIVO: Avaliar as relações interpessoais no trabalho

- 1) Tempo que trabalha no hospital
 menos de 6 meses seis meses um ano mais de um ano

- 2) Seu sexo é?
 masculino feminino

- 3) Sua idade está entre:
 18 e 24 anos 24 e 30 anos acima de 30 anos

- 4) Nas questões seguintes utilize 1 = Muito Insatisfeito, 2 = Insatisfeito 3= Pouco Satisfeito 4 = Satisfeito E 5 = Muito Satisfeito
 - a) Aptidão do seu superior para comunicar
 - b) Avaliação do desempenho funcional
 - c) Atmosfera no trabalho
 - d) Flexibilidade do horário de trabalho e a possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar
 - e) Atividades sociais recreativas
 - f) gestão de igualdade e oportunidade
 - g) Condições de higiene
 - h) condições de segurança
 - i) Serviço social e de assistência médica
 - j) Serviço de alimentação
 - k) Reconhecimento dos serviços pelo cliente
 - l) Oportunidades para desenvolver novas competência
 - m) Companheirismo
 - n) Satisfação com a função que exerce.

APÊNDICE C – MEDIDA DE OPINIÃO – CLIENTE/PACIENTE

NÚMERO DE QUESTIONÁRIOS APLICADOS: 15

OBJETIVO: medir o grau de satisfação quanto aos serviços de hospitalidade ofertados pelo Hospital da Bahia.

1) Seu sexo é

1. masculino () 2. feminino ()

2) Qual é o seu estado civil

1. casado () 2. solteiro () 3. viúvo ()

3) Qual é a sua faixa etária

1. Menor de 18 anos () 2. entre 18 e 29 anos () 3. entre 30 e 49 () 4. acima de 50 ()

4) Qual é o seu grau de instrução

1. Primeiro grau () 2. segundo grau () 3. graduado 4. pós graduado () 5 outro ()

5) Como ficou conhecendo o hospital da Bahia

1. divulgação em radio ou TV () 2. jornal 3. revista especializada ()
4. informações de amigos () 5. mala direta () 6. outros ()

6) Qual o serviço que utilizou no hospital (ex. clinico geral, cardiologista...)

7) Conhece todos os tipos de serviços oferecidos pelo hospital

1. sim () 2. não () 3. alguns ()

8) Como você se sente em relação à cortesia no atendimento

1. muito satisfeito () 2. satisfeito () 3. insatisfeito ()

9) Quanto à receptividade, as repostas às solicitações, sugestões e reclamações são:

1. ótima () 2. muito boa () 3. boa () 4. ruim ()

10) A agilidade no atendimento de emergência é:

1. ótima () 2. muito boa () 3. boa () 4.ruim ()

11) A equipe de atendimento é demonstra espontaneidade

1. ótima () 2. muito boa () 3. boa () 4.ruim ()

12) Os aspectos visuais dos apartamentos atendem as expectativas.

1. ótima () 2. muito boa () 3. boa () 4.ruim ()

13) Quanto à privacidade, é:

1. ótima () 2. muito boa () 3. boa () 4.ruim ()

14) A iluminação do hospital é

1. ótima () 2. muito boa () 3. boa () 4.ruim ()

15) O sistema de comunicação do hospital é:

1. ótimo () 2. muito bom () 3. bom () 4.ruim ()

16) Os acessos às dependências do hospital

1. ótimo () 2. muito bom () 3. bom () 4.ruim ()

19) Avalie os serviços abaixo utilizando: Péssimo (1), Ruim (2), Regular (3), Bom (4), Ótimo (5).

Recepção () Serviço social ()

Enfermagem () Nutrição ()

Restaurante () Limpeza ()

Equipe médica ()

20) Escolha uma nota de (0) zero a (5) para o atendimento, os serviços e facilidades prestados pelo Hospital da Bahia
