

# 2

---

## HOTELARIA HOSPITALAR: UM ESTUDO DE CASO NO HOSPITAL DIVINA PROVIDÊNCIA

---

Gilberto Dias da Rosa Junior\*  
Carlos Honorato Schuch Santos\*\*

Resumo da Dissertação de Mestrado defendida em 5 de junho de 2008

**Banca:** Prof. Dr. Carlos Honorato Schuch Santos – presidente (Universidade de Caxias do Sul); Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Giovana Savitri Pasa (Universidade Federal do Rio Grande do Sul); Prof. Dr. Airton da Silva Negrine (Universidade de Caxias do Sul) e Prof. Dr. Edegar Luis Tomazzoni (Universidade de Caxias do Sul).

<[http://tede.ucs.br/tde\\_arquivos/3/TDE-2008-06-18T084255Z-191/Publico/Dissertacao%20Gilberto%20D%20da%20Rosa%20Junior.pdf](http://tede.ucs.br/tde_arquivos/3/TDE-2008-06-18T084255Z-191/Publico/Dissertacao%20Gilberto%20D%20da%20Rosa%20Junior.pdf)>

---

\* Mestre em Turismo pela Universidade de Caxias do Sul (UCS/2008).

\*\* Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professor, orientador e pesquisador no Mestrado em Turismo (UCS).

As relações humanas geralmente são alicerçadas pela hospitalidade. Esta parte do pressuposto de que, para existir, deve ser composta por, no mínimo, duas partes: a que oferece e a que recebe a hospitalidade. Transferindo a hospitalidade para o segmento turístico, pode-se constatar sua importância e sua forma de operacionalidade. Um destino turístico manifesta sua hospitalidade a por meio do acolhimento ao turista. Um dos equipamentos turísticos capaz de acolher no destino são os meios de hospedagem. Entre os meios de hospedagem existentes, podem ser citados os hotéis e os hospitais que, embora atualmente atendam públicos-alvo com objetivos diferentes, são originados da mesma palavra *hospitallis*.

Outro ponto que aproxima hotel e hospital é a similaridade da estrutura de seus serviços. Ainda que em um hotel se trabalhe com o intuito de cativar o cliente e, no final da estada, desejar ao hóspede um “volte sempre”, no hospital se busca minimizar as situações de angústia, insegurança e desconforto do paciente e de seu(s) acompanhante(s). A considerar, também, o aspecto da complexidade de operações entre ambos. Enquanto no hotel o hóspede está a lazer, negócios ou entretenimento, tem controle de sua permanência sem que haja risco a sua saúde, no ambiente hospitalar o paciente busca a recuperação clínica de sua enfermidade e, diferentemente do hotel, não possui autonomia sobre sua permanência, sem os respectivos riscos à saúde, pois depende da liberação médica para efetuar sua alta.

Com a finalidade de oferecer serviços similares aos padrões hoteleiros, os hospitais optaram por investimentos em conforto, bem-estar e segurança aos pacientes, acompanhantes e funcionários, gerando, assim, um novo conceito: a hotelaria hospitalar. Esse conceito existe no Brasil há menos de duas décadas (BOEGER, 2003) e ainda não se constitui como senso comum no mercado de saúde. Alguns hospitais utilizam outras nomenclaturas, tais como: a)

hospedagem; b) humanização; c) conforto; d) hospitalidade; e) serviços de hotelaria. Embora as nomenclaturas oscilem de hospital para hospital, o objetivo deste é oferecer estruturas de conforto e bom atendimento, tendo como ferramenta a humanização dos ambientes físicos (arquitetura hospitalar) e das relações interpessoais (atendimento).

No intuito de verificar se a estrutura e o serviço de atendimento de hotelaria hospitalar podem influenciar os pacientes na escolha de um hospital, foi realizado um estudo de caso no Hospital Divina Providência, localizado no Bairro Glória, na cidade de Porto Alegre (RS). Como questão complementar ao problema central da pesquisa, buscou-se analisar quais os possíveis impactos da estrutura dos setores de internação, nutrição e dietética, higienização e enfermagem nos serviços de hotelaria, além de identificar como o cliente de saúde (paciente e acompanhante) percebe o atendimento de hotelaria hospitalar. O objetivo do trabalho foi analisar a estrutura e o atendimento do Hospital Divina Providência. Para tal, foi necessário: a) identificar os setores diretamente relacionados com os serviços de hotelaria; b) descrever as condições de estrutura e atendimento desses setores; c) verificar os investimentos em hotelaria hospitalar realizados pelos gestores do hospital; d) analisar os atributos de escolha do hospital pelo paciente.

A base teórica foi norteadada por autores relacionados à área de gestão de serviços (FITZSIMMONS, 2005; LOVERLOCK; WRIGHT, 2004), autores de livros de hotelaria (CASTELLI, 2003 e 2005; ISMAIL, 2004) e também de hotelaria hospitalar. (BOEGER, 2003 e 2007; GODÓI, 2004; TARABOULSI, 2003). A revisão teórica foi dividida em quatro partes. A primeira parte abordou a gestão de serviços de maneira genérica, para, logo após, direcionar-se aos serviços em ambiente hospitalar. Esses dois itens revistos possibilitam o entendimento do conceito e das características das empresas prestadoras de serviços, como hotéis e hospitais. Ainda na primeira parte, tratou-se da

configuração do processo de escolha por um prestador de serviço de saúde, mencionando os fatores que possibilitam influenciar na opção do hospital. Na segunda parte, houve um direcionamento para a questão da hospitalidade, sendo abordados os conceitos e as características, a manifestação na estrutura organizacional de uma empresa. Por fim, na segunda parte, foi realizado um paralelo entre os setores comuns entre hotéis e hospitais. A terceira parte destaca como a hotelaria hospitalar pode auxiliar na gestão assistencial de um hospital, utilizando a humanização dos serviços, como ferramenta nos processos assistenciais. Na última parte da revisão teórica, foi desenvolvido um sistema de análise, que mostra de maneira esquemática os serviços médicos e de hotelaria, que são oferecidos aos clientes de saúde.

A escolha do Hospital Divina Providência ocorreu em função do porte (165 leitos), da facilidade de acesso às informações e do interesse da direção médica do hospital em verificar o nível de qualidade dos serviços de hotelaria hospitalar nos apartamentos privativos. Para responder ao problema central desta pesquisa, utilizaram-se, como ferramentas de trabalho: a) observação direta; b) entrevista com gestores; c) coleta de informações; d) aplicação de questionário com os usuários (pacientes e acompanhantes). Foram observados as condições de estrutura e o atendimento dos setores de hospedagem e serviço de nutrição e dietética (SND). Quanto à estrutura, foram observados aspectos relativos ao ambiente físico, à hierarquia, às regras e políticas, e normas de procedimento. Na variável atendimento, foram observadas as condições de atendimento dos setores de internação, SND, higienização e enfermagem. Com os gestores, foram utilizadas entrevistas semiestruturada. Responderam à entrevista os gestores diretamente vinculados aos setores de hotelaria hospitalar, sendo eles: a) o diretor médico; b) a coordenadora de enfermagem; c) a coordenadora de hotelaria hospitalar; d) a supervisora de higienização; e) a coordenadora do SND; f) a

coordenadora de internação. As informações foram coletadas através de pesquisa de dados estatísticos, no Centro de Processamento de Dados (CPD) do hospital. Por meio desse fornecimento, foi possível estabelecer o perfil e as especialidades (cirúrgica, obstétrica ou clínica médica) do paciente a ser entrevistado. Por fim, foram aplicados 219 questionários, sendo 121 aos pacientes e 98 aos acompanhantes. Esses questionários foram aplicados aos pacientes que enquadravam-se nos seguintes critérios: a) ser maior de 18 anos; b) ter realizado pelo menos duas refeições no hospital; c) estar internado em apartamento privativo, desde que nas especialidades obstetrícia ou cirúrgica; d) ter dormido mais de uma noite no mesmo apartamento. Os questionários foram aplicados nos meses de janeiro e fevereiro de 2008.

As condições de estrutura e atendimento dos setores de internação, SND, higienização e enfermagem foram consideradas pelos pacientes e acompanhantes como muito boa, todos com índices de satisfação superior a 70% em cada um dos setores. Foram considerados pelos gestores do hospital, como investimentos em hotelaria hospitalar: a) treinamento da equipe de atendimento; b) ambiente agradável (tanto físico quanto emocional); c) equipamentos e materiais adequados e apropriados para a execução das tarefas. Assim, a direção, os gestores de área e a equipe de atendimento estão em consonância com a missão, os valores e princípios do hospital, pois os clientes de saúde percebem nitidamente que a humanização é constante nesse ambiente hospitalar, seja pelas condições de estrutura que são disponibilizadas, seja pelo atendimento acolhedor e hospitaleiro, semelhante aos serviços da hotelaria comercial.

Entre os atributos de escolha do hospital pelo paciente, pode-se afirmar que o médico possui elevado grau de credibilidade nos pacientes, a ponto de essa influência não sofrer interferência dos familiares. Apenas 33% dos acompanhantes pesquisados interferiram no processo de

escolha do hospital com o paciente. Para os pacientes entrevistados em sua primeira internação (72%, ou 87 pacientes de 121 entrevistados), a influência do médico foi preponderante na escolha do hospital. Entretanto, para os pacientes que já haviam se internado outras vezes (28%, ou 34 pacientes de 121 entrevistados), a qualidade dos serviços de hospedagem, alimentação e enfermagem foi o principal fator para a escolha do hospital.

Portanto, pode-se finalmente concluir que a estrutura e o atendimento em hotelaria hospitalar não determinam a escolha do paciente, pois a influência do médico é fator de interferência mais significativa no paciente, que muitas vezes não conhece a estrutura e o atendimento do hospital no qual internar-se-á. Entretanto, pode-se afirmar que a estrutura e o atendimento são relevantes entre os pacientes que já conheciam os serviços do Hospital Divina Providência, na escolha do estabelecimento pelo paciente. Essa relevância foi evidenciada nos números levantados e também mediante observação direta nos pacientes, que manifestaram sua satisfação sobre a estrutura e o atendimento prestado pelo Hospital Divina Providência, afirmando algumas vezes que “mais parece que estamos em um hotel, ao invés de um hospital”. Paralelamente, o fato de que tanto acompanhante como paciente percebem os cuidados do hospital nas questões referentes à estrutura e ao atendimento corrobora com a última conclusão.

## Referências

- ABREU, V. A. A máquina da hospitalidade. In: DENCKER, A.; BUENO, M. (Org.). *Hospitalidade: cenários e oportunidades*. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.
- AMARAL, M. B. Gestão dos serviços médicos: o desafio da qualidade do atendimento. In: PEREIRA, L. L.; GALVÃO, C. R.; CHANES, M. (Org.). *Administração hospitalar: instrumentos para a gestão profissional*. São Paulo: Centro Universitário São Camilo: Loyola, 2005.
- BALCHIUNAS, D. Gestão do serviço de nutrição e dietética. In: PEREIRA, L. L.; GALVÃO, C. R.; CHANES, M. (Org.). *Administração hospitalar: instrumentos para a gestão profissional*. São Paulo: Centro Universitário São Camilo: Edições Loyola, 2005.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BENI, M. *Globalização do turismo: megatendências do setor e a realidade brasileira*. São Paulo: Aleph, 2003.
- BOEGER, M. A. *Gestão em hotelaria hospitalar*. São Paulo: Atlas, 2003.
- BOYER, M. *História do turismo de massa*. Bauru / SP: Edusc, 2003.
- BROTHERTON, B.; WOOD, R. Hospitalidade e administração da Hospitalidade. In: LASHLEY, C.; MORRISON, A. (Org.). *Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado*. Barueri / SP: Manole, 2004.
- CAMARGO, L. O. Universidade de Caxias do Sul, aula inaugural do Mestrado em Turismo, abril/2006. (Anotações do autor).
- \_\_\_\_\_. *Hospitalidade*. São Paulo: Aleph, 2004.
- \_\_\_\_\_. Os domínios da hospitalidade. In: DENCKER, A.; BUENO, M. (Org.). *Hospitalidade: cenários e oportunidades*. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.
- CAMPOS, J. R. V. *Introdução ao universo da hospitalidade*. Campinas / SP: Papyrus, 2005.
- CASTELLI, G. *Hospitalidade: na perspectiva da gastronomia e da hotelaria*. São Paulo: Saraiva, 2005.
- \_\_\_\_\_. *Administração hoteleira*. 9. ed. Caxias do Sul: Educs, 2003.
- CERVO, A. L. *Metodologia científica*. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.
- CHON, K. S. *Hospitalidade: conceitos e aplicações*. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.
- COBRA, M. *Serviços: como construir valor para o cliente*. São Paulo: Marcos Cobra, 2004.
- DAVIES, C. A. *Manual de hospedagem: simplificando ações na hotelaria*. Caxias do Sul: Educs, 2003.
- \_\_\_\_\_. *Alimentos e bebidas*. 2. ed. Caxias do Sul: Educs, 2001.

- DE TONI, D.; SCHULER, M. Imagem de produto: explorando o processo de configuração de imagem. In: MILAN, G. S.; BRANCHI, N. V. L. (Org.). *Administração mercadológica: teorias e pesquisas*. Caxias do Sul: Educs, 2004.
- DECKER, A. F. M. A abordagem científica em hospitalidade. In: DENCKER, A.; BUENO, M. (Org.). *Hospitalidade: cenários e oportunidades*. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.
- FIGUEIRA, D.; INOUE, N.; LAMHA NETO, S. Conceito de hotelaria hospitalar nos edifícios hospitalares. In: GUIMARÃES, N. V. R. R. *Hotelaria hospitalar: uma visão interdisciplinar*. São Paulo: Atheneu, 2007.
- FITZSIMMONS, J.; FITZSIMMONS, M. *Administração de serviços*. São Paulo: Bookman, 2005.
- FRANCISCO, M.C.P.B; PAES DA SILVA, M.J.; LUZ, S. Avanços e desafios de enfermagem no atendimento ao cliente na rede pública e privada. In: GUIMARÃES, N. V. R. R. *Hotelaria hospitalar: uma visão interdisciplinar*. São Paulo: Atheneu, 2007.
- GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GIANESI, I.; CORRÊA, H. *Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente*. São Paulo: Atlas, 1994.
- GODOI, A. *Hotelaria hospitalar e humanização no atendimento em hospitais: pensando e fazendo*. São Paulo: Ícone, 2004.
- ISMAIL, A. *Hospedagem: front desk e governança*. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2004.
- JORGE, A. L.; MACULEVICIUS, J. Gastronomia hospitalar: como utilizá-la na melhoria do atendimento da unidade de nutrição e dietética. In: GUIMARÃES, N. V. R. R. *Hotelaria hospitalar: uma visão interdisciplinar*. São Paulo: Atheneu, 2007.
- KOTLER, P. *Administração de marketing*. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- LAKATOS, E. M. *Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- LEMME, A. C. *Ouvindo e encantando o paciente*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.
- LORENCETTE, D. A. C.; BOHOMOL, E. Gestão em serviços de enfermagem. In: PEREIRA, L. L.; GALVÃO, C. R.; CHANES, M. (Org.). *Administração hospitalar: instrumentos para a gestão profissional*. São Paulo: Centro Universitário São Camilo: Edições Loyola, 2005.
- LOVERLOCK, C.; WRIGHT, L. *Serviços: marketing e gestão*. São Paulo: Saraiva, 2004.
- MALHOTRA, N. K. *Introdução à pesquisa de marketing*. São Paulo: Prentice Hall, 2005.
- \_\_\_\_\_. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MARTINEZ, L. F.; FERREIRA, A. I. *Análise de dados com SPSS: primeiros passos*. Lisboa: Disternal, 2007.

- MILAN, G. S. A retenção de clientes como resultado da prática do marketing de relacionamento. In: MILAN, G. S.; BRANCHI, N. V. L. *Administração mercadológica: teorias e pesquisas*. Caxias do Sul: Educs, 2004.
- MORAES, O.; CÂNDIDO, I.; VIERA, E. V. *Hotelaria hospitalar: um novo conceito no atendimento ao cliente da saúde*. Caxias do Sul: Educs, 2004.
- MULLINS, L. J. *Gestão da hospitalidade e comportamento organizacional*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- NOBRE, J. A. *Sua excelência o cliente: qualidade no atendimento*. Lajeado: RH, 1997.
- PEREIRA, L. L.; GALVÃO, C. R.; CHANES, M. Organizações hospitalares e modelos de gestão: o desenvolvimento da instituição hospitalar no mundo. In: PEREIRA, L. L.; GALVÃO, C. R.; CHANES, M. (Org.). *Administração hospitalar: instrumentos para a gestão profissional*. São Paulo: Centro Universitário São Camilo: Edições Loyola, 2005.
- PETROCCHI, M. *Hotelaria: planejamento e gestão*. São Paulo: Futura, 2002.
- POWERS, T. *Administração no setor de hospitalidade: turismo, hotelaria, restaurante*. São Paulo: Atlas, 2004.
- QUEVEDO, M. F. *Hospitalidade: um estudo de caso do Hospital Unimed Nordeste RS*. 2006. Dissertação (Mestrado em Turismo) – Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul, 2006.
- ROSSO, F. Gestão de pessoas. In: PEREIRA, L. L.; GALVÃO, C. R.; CHANES, M. (Org.) *Administração hospitalar: instrumentos para a gestão profissional*. São Paulo: Centro Universitário São Camilo: Edições Loyola, 2005.
- SANTOS, C. H. S.; CYRNE, C. C. Desenvolvimento de produtos: uma proposta. In: MILAN, G. S.; BRANCHI, N. V. L. *Administração mercadológica: teorias e pesquisas*. Caxias do Sul: Educs, 2004.
- SWARBROOKE, J. *Turismo sustentável: gestão e marketing*. São Paulo: Aleph, 2000. v. 4.
- TARABOULSI, F. A. *Administração de hotelaria hospitalar: serviços aos clientes, humanização do atendimento, departamentalização, gerenciamento, saúde e turismo*. São Paulo: Atlas, 2003.
- TREZ, G. O papel dos serviços ao cliente na implementação das estratégias de marketing. In: MILAN, G. S.; BRANCHI, N. V. L. *Administração mercadológica: teorias e pesquisas*. Caxias do Sul: Educs, 2004.
- TRIGO, L. G. G. (Ed.). *Análises regionais e globais do turismo brasileiro*. São Paulo: Roca, 2005.
- VERBIST, C. F. *A gestão da hospitalidade sob a perspectiva da humanização dos hospitais: um estudo de caso*. 2006. Dissertação (Mestrado em Turismo) – Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul, 2006.
- VIDES, M. L. P. C. Acolhimento hospitalar. In: GUIMARÃES, N. V. R. R. *Hotelaria hospitalar: uma visão interdisciplinar*. São Paulo: Atheneu, 2007.
- YIN, R. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2001.