

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE GOIÁS
CAMPUS GOIÂNIA
PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DOS SERVIÇOS DE HOSPITALIDADE

ELAINE MARTINS SILVA DO ESPIRITO SANTO

HOTELARIA HOSPITALAR: ANÁLISE SOBRE A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DA QUALIDADE E O
GERENCIAMENTO DE SEUS INDICADORES EM UNIDADES DE SAÚDE

GOIÂNIA, 2024



INSTITUTO FEDERAL
Goiás

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
SISTEMA INTEGRADO DE BIBLIOTECAS

TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAÇÃO NO REPOSITÓRIO DIGITAL DO IFG - ReDi IFG

Com base no disposto na Lei Federal nº 9.610/98, AUTORIZO o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás, a disponibilizar gratuitamente o documento no Repositório Digital (ReDi IFG), sem ressarcimento de direitos autorais, conforme permissão assinada abaixo, em formato digital para fins de leitura, download e impressão, a título de divulgação da produção técnico-científica no IFG.

Identificação da Produção Técnico-Científica

- | | |
|--|---|
| ☐ Tese | ☐ Artigo Científico |
| ☐ Dissertação | ☐ Capítulo de Livro |
| ☒ Monografia – Especialização | ☐ Livro |
| ☐ TCC - Graduação | ☐ Trabalho Apresentado em Evento |
| ☐ Produto Técnico e Educacional - Tipo: _____ | |

Nome Completo do Autor: Elaine Martins Silva do Espirito Santo

Matrícula: 20212011230091

Título do Trabalho: **HOTELARIA HOSPITALAR: ANÁLISE SOBRE A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DA QUALIDADE E O GERENCIAMENTO DE SEUS INDICADORES EM UNIDADES DE SAÚDE**

Autorização - Marque uma das opções

1. ☒ Autorizo disponibilizar meu trabalho no Repositório Digital do IFG (acesso aberto);
2. ☐ Autorizo disponibilizar meu trabalho no Repositório Digital do IFG somente após a data ____/____/____ (Embargo);
3. ☐ Não autorizo disponibilizar meu trabalho no Repositório Digital do IFG (acesso restrito).

Ao indicar a opção **2 ou 3**, marque a justificativa:

- ☐ O documento está sujeito a registro de patente.
- ☐ O documento pode vir a ser publicado como livro, capítulo de livro ou artigo.
- ☐ Outra justificativa: _____

DECLARAÇÃO DE DISTRIBUIÇÃO NÃO-EXCLUSIVA

O/A referido/a autor/a declara que:

- i. o documento é seu trabalho original, detém os direitos autorais da produção técnico-científica e não infringe os direitos de qualquer outra pessoa ou entidade;
- ii. obteve autorização de quaisquer materiais inclusos no documento do qual não detém os direitos de autor/a, para conceder ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás os direitos requeridos e que este material cujos direitos autorais são de terceiros, estão claramente identificados e reconhecidos no texto ou conteúdo do documento entregue;
- iii. cumpriu quaisquer obrigações exigidas por contrato ou acordo, caso o documento entregue seja baseado em trabalho financiado ou apoiado por outra instituição que não o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás.

Goiânia, 24 de junho de 2024

Assinatura do Autor e/ou Detentor dos Direitos Autorais

ELAINE MARTINS SILVA DO ESPIRITO SANTO

HOTELARIA HOSPITALAR: ANÁLISE SOBRE A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DA QUALIDADE E O GERENCIAMENTO DE SEUS INDICADORES EM UNIDADES DE SAÚDE

Trabalho de Conclusão de Curso, no formato de artigo científico, apresentado ao curso de pós graduação em gestão dos serviços de hospitalidade, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás - Campus Goiânia/IFG, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão dos Serviços de Hospitalidade.

Orientador(a): Prof(a). Dr(a). Renata Fleury Curado Roriz

GOIÂNIA, 2024



INSTITUTO FEDERAL
Goiás

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE GOIÁS
CÂMPUS GOIÂNIA

ATA DA SESSÃO PÚBLICA DE APRESENTAÇÃO E DEFESA DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Aos oito dias do mês de fevereiro de dois mil e vinte e quatro, às dezenove horas, por via remota, plataforma Google Meet, com acesso pelo link: <https://meet.google.com/mbi-gpfp-ywh>, teve lugar a defesa pública de Trabalho de Conclusão do Curso (TCC) como requisito obrigatório para conclusão do Curso de Especialização em Gestão dos Serviços de Hospitalidade, vinculado ao Departamento de Áreas Acadêmicas I do Câmpus Goiânia. A aluna **Elaine Martins Silva do Espírito Santo**, Matrícula Nº 20212011230091, submeteu o trabalho intitulado "**Hotelaria Hospitalar: um estudo sobre a importância da gestão da qualidade e o gerenciamento de seus indicadores na unidade de saúde**" como exigência para obtenção do Título de Especialista em Gestão dos Serviços de Hospitalidade. A banca examinadora foi composta pelos seguintes membros: Profa. Dra. Renata Fleury Curado Roriz (Orientadora-IFG); Profa. Dra. Regina Maria Jordão Cardoso de Castro (IFG); Prof. Me. Alex Diniz Lopes (IFG).

Em conformidade com o Art. 34 da Resolução do Conselho Superior do IFG, Nº 19 de 21 de maio de 2020 "o Trabalho de Conclusão de Curso deverá ser avaliado por uma Banca de Professores, sendo considerado aprovado, aprovado com ressalvas ou reprovado".

Iniciada a sessão pelo presidente da banca examinadora, a discente expôs o assunto, dentro do tempo regulamentar de vinte minutos, sendo na sequência arguida pelos membros da banca e tendo dado os esclarecimentos necessários, obteve o parecer final:

1. ☒ (x) Aprovada.
2. ☐ () Aprovada com Ressalvas
3. ☐ () Reprovada

Goiânia, 08 de fevereiro de 2024.

Banca Examinadora

Profa. Dra. Renata Fleury Curado Roriz (presidente/orientadora - IFG)

Profa. Dra. Regina Maria Jordão Cardoso de Castro (IFG)

Prof. Me. Alex Diniz Lopes (IFG)

Pós-Graduanda

Elaine Martins Silva do Espírito Santo - Matrícula IFG Nº 20212011230091

Documento assinado eletronicamente por:

- Regina Maria Jordao Cardoso de Castro, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 25/03/2024 11:43:03.
- Alex Diniz Lopes, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 24/03/2024 09:42:50.
- Elaine Martins Silva do Espirito Santo, 20212011230091 - Discente, em 22/03/2024 04:48:00.
- Renata Fleury Curado Roriz, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 20/03/2024 15:55:08.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 04/02/2024. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifg.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 503882
Código de Autenticação: 125681ae18



Instituto Federal de Educação,
Ciência e Tecnologia de GoiásRua
75, nº 46, None, Centro, GOIÂNIA
/ GO, CEP 74055-110 (62) 3227-
2741 (ramal: 2741)

HOTELARIA HOSPITALAR: ANÁLISE SOBRE A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DA QUALIDADE E O GERENCIAMENTO DE SEUS INDICADORES EM UNIDADES DE SAÚDE

Elaine Martins Silva do Espirito Santo

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo apresentar uma análise sobre a importância da hotelaria hospitalar nas unidades de saúde, como responsável na implementação de indicadores que possam mensurar dados gerenciais para a alta gestão hospitalar e comprovar qualidade nos resultados obtidos. A pesquisa justifica-se pelo aumento da utilização dos serviços de saúde, principalmente pós pandemia, com exigência de qualidade nos serviços prestados e produtos oferecidos. Assim, a pesquisa de cunho qualitativo, foi realizada por meio de levantamento bibliográfico acerca dos temas: hotelaria hospitalar, gestão hospitalar, humanização, qualidade e indicadores. Para atingir o objetivo do artigo, busca-se encontrar a melhor definição de qualidade que se enquadra nos padrões de necessidades das instituições de saúde na atualidade. Pelo apresentado na pesquisa, é possível afirmar que a hotelaria hospitalar ocupa um papel de gestão qualificada e de qualidade que avalia os processos e obtém os indicadores que mensuram os dados das unidades de saúde. Palavras-chave: Hotelaria Hospitalar. Gestão Hospitalar. Humanização. Qualidade. Indicadores.

ABSTRACT

This article aims to present an analysis of the importance that hospital hospitality occupies in health units, being responsible for the implementation of indicators that can measure management data for high hospital management and prove quality in the results obtained. The research is justified by the expressive growth in the use of health services, especially after a pandemic, with a demand for quality in the services provided and products offered. Thus, the qualitative research was carried out by means of bibliographic survey, reading and analysis of works of authors of the area, articles and academic works published on websites related to the topics: hospital hotel, hospital management, humanization, quality and indicators. To the objective of the article, it seeks to find the best definition of quality that fits the standards of needs of health institutions today. From what is presented in the survey, it is possible to state that hospital hospitality occupies a management role for the humanization of services, and contributes to a qualified and quality management which evaluates the processes and obtains the indicators

that measure the data of the health units Key-words: Hospital Hotel Management. Hospital management. Humanization. Quality. Indicators.

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo traz como tema a Hotelaria Hospitalar e sua participação na gestão da qualidade em unidades de saúde, sejam estas públicas ou privadas. Objetiva apresentar uma análise sobre a importância da hotelaria hospitalar no processo da gestão hospitalar e da gestão da qualidade, por meio do gerenciamento de seus indicadores em unidades de saúde.

Dentro das organizações de saúde, existem vários fatores que são fundamentais para o desenvolvimento de projetos e ações que impactam diretamente na qualidade dos serviços ofertados. Dentre eles, destacam-se a ausência da gestão da qualidade e a falta da mensuração dos seus indicadores que aprimoram e estabelecem diretrizes para o alcance de resultados satisfatórios pelas instituições de saúde como clínicas médicas, postos de saúde, pronto socorros de hospitais e até cooperativas de saúde.

Nesta pesquisa a ideia principal é demonstrar que a gestão da qualidade está atrelada à hotelaria hospitalar e que se trata de um fator muito mais complexo do que a simples ideia de satisfazer as necessidades do cliente, por meio da aplicação na prática de vários conceitos apresentados pelos autores que discutem o tema e, ainda, das publicações de sites.

A opção pelo tema justifica-se pelo expressivo crescimento da utilização dos serviços de saúde, principalmente pós pandemia, com exigência de qualidade nos serviços prestados e produtos ofertados. Para isso questiona-se: quais os impactos apresentados nas instituições de saúde que ainda não dispõem da gestão da qualidade completamente implementada?

A presente pesquisa de cunho qualitativo foi realizada durante o ano de 2023 e para o seu desenvolvimento foi realizada pesquisa bibliográfica, por meio da leitura e análise de obras de autores da área, de artigos e trabalhos acadêmicos publicados em periódicos relacionados à qualidade, humanização, hotelaria hospitalar, indicadores e gestão hospitalar. Além disso, foi realizada a pesquisa documental em uma das principais fontes de dados e informações, referência em acreditação na área de qualidade para as instituições de saúde, o site da Organização Nacional de Acreditação (ONA).

Esta pesquisa tem sua relevância pelo fato de propor um diálogo entre os conceitos apresentados pelos autores estudados, por meio da análise da importância de se ter um conceito de qualidade que atenda todas as organizações de saúde, incluindo as pequenas empresas terceirizadas prestadoras de serviços. Para atingir o objetivo do artigo busca-se encontrar a melhor definição de qualidade que se enquadra nos padrões de necessidades das instituições de saúde na atualidade.

Assim, o presente artigo está estruturado em conceituar a hotelaria hospitalar dentro das unidades de saúde e demonstrar a importância dos serviços prestados que contribuem para os cuidados do paciente dentro das unidades hospitalares, através da hospitalidade e do atendimento humanizado. Conceituar a importância da gestão

hospitalar, gestão da qualidade e seus indicadores nas unidades de saúde tanto pública como privada.

2 HOTELARIA HOSPITALAR

Para Barbosa, Gulin e Dyniewicz (2013), a hotelaria hospitalar representa vantagem competitiva, por meio de serviços organizados de apoio que assegurem conforto e segurança ao cliente e acompanhantes. Este ramo da hotelaria acompanha o modelo de gestão que contribui para o aprimoramento do sistema hospitalar num sentido amplo, abrangendo aspectos tangíveis e intangíveis de atendimento. Os autores ainda afirmam que deste modo a hotelaria hospitalar foi criada para uma contínua busca de excelência, que conciliam os objetivos do hospital com o ato de hospedar, sem perder de vista a especificidade de sua clientela.

Já Verbist (2006) menciona que a hotelaria hospitalar é responsável por inserir pessoal e setores de apoio à gestão hospitalar e pode também conferir à esta gestão, uma estrutura organizacional, um traço de humanização, através da hospitalidade oferecida aos clientes de saúde. Observa-se então que a hotelaria hospitalar tem como finalidade a busca por melhorias, visando a qualidade do bem-estar, conforto e segurança na hospitalidade, o valor e a satisfação para o cliente durante sua permanência na instituição, com foco na qualidade do atendimento humanizado no ambiente hospitalar.

Segundo Gonçalves e Ferreira (2013), a hotelaria hospitalar apresenta-se como uma tendência que tenta retirar o estereótipo de um hospital frio, onde não há preocupação como o próximo, como também ausência de serviços que o auxiliem e apoiem, favorecendo a estadia dos pacientes internados e acompanhantes através dos serviços como: governança, camareira, serviço de quarto, telefonista, TV a cabo, frigobar, ar-condicionado, camas confortáveis, caixa eletrônico, entre outros que podem contribuir para um melhor conforto aos clientes de saúde.

Em tempos atuais os hospitais tendem a buscar estratégias que contribuem para a mudança constante desta figura de um hospital frio, sem preocupação com o próximo, trazendo para perto o cliente satisfeito e com serviços humanizados.

Desse modo, a hotelaria hospitalar “é a introdução de técnicas, procedimentos e serviços de hotelaria em hospitais como consequente benefício social, físico, psicológico e emocional para pacientes, familiares, e funcionários de um hospital”. (Godoi, 2008, p. 38).

Boeger (2005, p.24), define hotelaria hospitalar como “a reunião de todos os serviços de apoio, que, associados aos serviços específicos, oferecem aos clientes internos e externos conforto, segurança e bem-estar durante seu período de internação”. Já Taraboulsi (2004, p.179), define o termo como “a arte de oferecer serviços eficientes e repletos de presteza, alegria, dedicação e respeito, fatores que geram a satisfação, o encantamento do cliente de saúde e, principalmente, a humanização do atendimento e do ambiente hospitalar”. A hotelaria veio para trazer ao cliente de saúde um tempo de qualidade em meio a um momento de dor, de aflição e de espera, demonstrando sua relevância na qualidade dos serviços prestados.

Boeger (2020) ainda define o conceito da hotelaria hospitalar baseado na vida, por meio da construção de um ambiente saudável e acolhedor. Para isso é necessária uma importante mudança nos hospitais com o fim dos corredores brancos e da burocracia e com a especialização dos funcionários. Portanto, nos dias atuais, as mudanças têm acontecido no meio hospitalar de forma estratégica para construção de uma hotelaria humanizada e menos burocracia e com mais resultados.

2.1 HOSPITALIDADE NOS SERVIÇOS DE SAÚDE

A definição de hospitalidade é o ato de hospedar, acolhida de hóspedes, qualidade do que é hospitaleiro e uma boa acolhida, o que não é diferente da definição da hospitalidade em uma unidade de saúde.

Os pacientes buscam uma melhor qualidade de atendimento nas unidades de saúde, de forma que eles se sintam bem acolhidos, com um atendimento humanizado e respeitoso, em um local com acomodações confortáveis para que sejam recebidos com o tratamento devido. A hospitalidade oferecida nos hospitais pode ser caracterizada como um serviço intangível, capaz de tornar momentos de fragilidade do paciente em situações de tranquilidade e segurança devido à infraestrutura oferecida e aos serviços disponíveis.

A fragilidade do estado físico, emocional e psicológico dos pacientes e familiares ao procurar uma unidade de saúde, demonstra a necessidade de ofertar um atendimento humanizado e sua importância nos resultados de indicadores de atendimento.

Para Brusadin (2016), a hospitalidade no Brasil, como em todo o mundo, despertou-se através da hotelaria e dos eventos, uma vez que adquiriu um veio comercial. Assim ele descreve:

A hospitalidade é um dos temas mais discutidos entre as abordagens culturais do fenômeno do turismo. Como o turismo envolve deslocamento de pessoas e sua permanência temporária em locais que não são o de sua residência habitual, há uma intrínseca relação entre turismo e hospitalidade. Todo turista está sendo, de alguma forma, recebido nos lugares. O que diferencia a experiência entre um e outro turista no que se refere à hospitalidade e forma como se dá o seu acolhimento no destino (Cruz, 2003, p. 43).

Segundo Cavalcante e Ferreira (2018), a hospitalidade atua em todas as áreas (como na hotelaria convencional): recepção, telefonia, maqueiro/mensageiro, rouparia, lanchonete/restaurante, dentre outros. Receber a informação e conduzi-la para o melhor atendimento e o acolhimento, são características do serviço com hospitalidade.

Atualmente nas unidades de saúde ainda existe uma fragilidade em percepção dos locais que a hospitalidade pode atuar dentro de um hospital, e sua contribuição para um melhor atendimento e acolhimento. É certificado isso quando se vê em jornais e sites reclamações sobre a falta de acolhimento das unidades de saúde.

Para Mascarenhas e Souza (2016), pode-se comprovar a importância da hotelaria hospitalar, estar estruturada com o objetivo de oferecer serviços de

qualidade aos pacientes, adaptando os serviços hoteleiros à realidade e as particularidades de uma instituição de saúde.

Para Andrade (2011) A hospitalidade é uma das formas de manifestações do cuidado em saúde e é entendida como um conjunto de características qualificadas, humanizadas e acolhedoras, através de olhares amplos voltados ao ser humano. É uma conduta de acolhimento entre seres humanos que buscam serem recebidos com atenção e afeto de forma que ocorra uma relação harmônica entre ambas as partes, além de ser uma atitude que envolve importar-se com o outro sem esperar algo em troca, buscando simplesmente a satisfação e o bem-estar do próximo.

A hospitalidade é sentida pelo paciente que está fragilizado em seu estado físico, emocional e psicológico, quando for atendido em suas necessidades, angústias, dúvidas, questionamentos, proporcionando-o sensação de bem-estar, pois se sentirá confortável, tranquilo, acolhido e seguro (ANDRADE, 2011).

A fim de garantir a satisfação do cliente, se faz necessário a criação de uma hotelaria qualificada, humanizada e acolhedora, seja por meio de treinamentos, mudanças de estratégias, que realiza a mudança nos serviços prestados pelo quadro dos recursos humanos, oferecendo um alto padrão de qualidade que satisfaça as necessidades do cliente.

3 GESTÃO HOSPITALAR: QUALIDADE NA UNIDADE DE SAÚDE E OS PADRÕES NACIONAIS DE SEGURANÇA

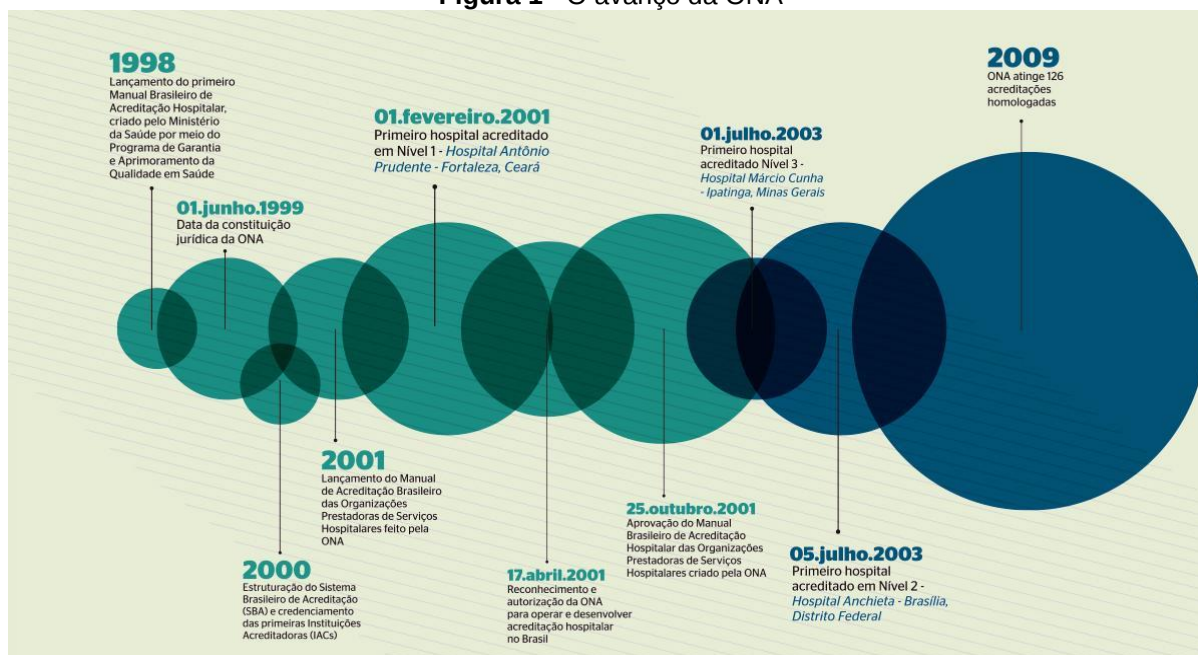
De acordo com o primeiro manual ONA (Organização Nacional de Acreditação) - lançado em (1998) e cuja última edição data do ano de 2023 - desde a pré-história, o homem instintivamente buscava pela qualidade, quando se preocupava, por exemplo, em encontrar uma boa caverna ou ir atrás da melhor caça. Os artesãos compreendiam que seus produtos detinham qualidade, caso fossem aceitos pelos clientes. Até nessa época a qualidade não advinha de ações sistematizadas. Assim, além de referência nacional, os padrões ONA são reconhecidos no exterior, o que configura a ONA como membro da International Society for Quality in Health Care (ISQua), atuando ao lado de diversas instituições que promovem a qualidade da saúde em países como Estados Unidos, Reino Unido, França e Canadá (ONA – Organização Nacional de Acreditação, 2021).

Os padrões ONA podem ser adotados por estabelecimentos como: Hospitais; Ambulatórios; Serviços de Pronto Atendimento; Home Care; Serviços Oncológicos; Serviços de medicina Hiperbárica; Serviços de Hemoterapia; Serviços de Nefrologia e Terapia Renal Substituta; Serviços de Diagnóstico por imagem, Radioterapia e Medicina Nuclear; Serviços Odontológicos; Serviços de Processamentos de Roupas para a Saúde; Serviços de Dietoterapia; Serviços de Manipulação; Serviços de Esterilização e Reprocessamento de Materiais; Serviços de Engenharia Clínica; Serviços de Higienização; Serviços de Telemedicina; Serviços de Anatomia Patológica; Serviços de Atenção Primária à Saúde e Serviços de Atendimento Pré-Hospitalar e Transporte Inter-Hospitalar (ONA – Organização Nacional de Acreditação, 2021).

No decorrer dos anos, o manual ONA foi sofrendo alterações significativas e positivas para a gestão da qualidade no ambiente hospitalar. Tendo como visão tornar a Acreditação ONA reconhecida pela sociedade Brasileira como sinônimo de segurança, qualidade e credibilidade no Setor de Saúde.

Na figura 1 percebemos o avanço da ONA no passar dos anos de 1999 até 2009, a qual a organização atingiu 126 creditações homologadas.

Figura 1 - O avanço da ONA



Fonte: Manual da Ona (1998)

Conforme cita o manual ONA (1ª edição), desde 1999, a ONA trabalha para que as instituições de Saúde no Brasil adotem práticas de gestão e assistenciais que levem a melhoria do cuidado para o paciente (ONA – Organização Nacional de Acreditação, 2021).

É perceptível a importância da acreditação em uma unidade de saúde, que traz a certeza de que os processos implementados por vezes estão corretos, e devem ser seguidos, ou que por vezes estão incorretos e devem ser corrigidos, desde os processos administrativos, até o quadro de gestão de pessoas que um dos fatores primordiais em uma instituição, que é os responsáveis pelos serviços humanizados.

Dio et al. (2005), explica muito bem que humanizar o ambiente hospitalar implica também, em dar lugar à palavra do paciente e aos profissionais da área da saúde, formando uma rede de diálogo onde imperam o respeito, o reconhecimento mútuo e a solidariedade. É de extrema importância que gestão administrativa e gestão do cuidado não se tornem ações distanciadas, e que trabalhem em união para que se amplie a comunicação e produção do bem comum, fomentando o protagonismo das pessoas. Para se garantir a execução de um atendimento humanizado é importante que a responsabilidade da gestão seja coparticipativa, envolvendo todas as equipes no processo de planejamento e desenvolvimento. Conforme apresenta Grabois (2011, p. 161):

É importante e contribui a partir das definições divulgadas pela ONA que para uma gestão qualificada com indicadores que classificam os serviços prestados aos beneficiários levam melhoria e qualidade de vida aos usuários de saúde. Por meio da figura 1, justifica-se a importância das práticas do desenvolvimento e implementação das ações para gestão dos padrões nacionais de segurança e qualidade nas unidades de saúde públicas e privadas que são ações fundamentais para a gestão da qualidade.

3.1 GESTÃO HUMANIZADA NOS SERVIÇOS DE SAÚDE

Grabois (2011, p. 161) apresenta que para garantir a execução de um atendimento humanizado é importante que a responsabilidade da gestão seja coparticipativa, envolvendo todas as equipes no processo de planejamento e desenvolvimento:

[...] a gestão do cuidado tem foco tanto em uma unidade como na trajetória do usuário/paciente. [...] é necessário combinar a intencionalidade de concretizar um modelo de atenção voltado às necessidades e riscos dos pacientes com a capacidade de identificar recursos e combiná-los em centenas de variações possíveis, de forma planejada e pactuada entre os responsáveis pela oferta destes recursos.

Isso requer a integração entre administrativo, assistência e demais profissionais envolvidos, estabelecendo vínculos e responsabilização coletiva. O trabalho humanizado e de qualidade é a união entre a gestão e operacional para que seja obtido um resultado de excelência.

Entendendo a carência existente dentro de uma unidade de saúde de uma diretriz que norteie padrões de atendimento e assistência em saúde, o Governo Federal, no ano de 2003, desenvolveu a Política Nacional de Humanização (PNH), mais comumente conhecida como HumanizaSUS.

A PNH define humanização como o “modo de caminhar”, uma forma de fazer-se desenvolver métodos de inclusão como prática social ampliadora dos vínculos de solidariedade e corresponsabilidade dentro do âmbito de assistência médico-hospitalar, cujo os princípios e diretrizes se enraízam sobre orientações clínicas, políticas e éticas, que tomam sentido no acolhimento, na clínica ampliada, na democracia das relações, na valorização do trabalhador, na garantia dos direitos dos usuários e no fomento das redes de suporte à saúde e à sociedade (HumanizaSUS, 2010).

É importante ressaltar que a hotelaria hospitalar possui a característica que objetiva essa humanização através da excelência na experiência, se tratando não somente da perspectiva do usuário, mas também dos agentes envolvidos no processo de gestão e cuidado. Buscando-se esse objetivo, baseia-se em cinco pontos primordiais: qualidade, segurança, ativação do paciente e da família, excelência operacional e parceria público-privada. O gestor tem um papel fundamental na entrega dessa excelência humanizada.

Para Mello (2008), a valorização da dimensão subjetiva e social em todas as práticas de atenção e gestão, fortalecendo e estimulando processos integradores e promotores de compromissos e responsabilização; o estímulo aos processos comprometidos com produção de saúde e produção de sujeitos; o fortalecimento do trabalho em equipe multiprofissional, objetivando a transdisciplinaridade e a grupalidade; a atuação em rede, com alta conectividade, de modo cooperativo e solidário, em conformidade com as diretrizes do Sistema Único de Saúde (SUS) e a utilização da informação, comunicação, educação permanente e dos espaços de gestão na construção de autonomia e protagonismo de sujeitos coletivos.

A humanização da assistência é entendida pelo Ministério da Saúde como o aumento do grau de corresponsabilidade na produção de saúde e de sujeitos e mudança na cultura da atenção dos usuários e da gestão dos processos de trabalho (BRASIL, 2010c).

O Ministério da Saúde (MS) instituiu, em 2003, uma política que visa fortalecer as diretrizes do SUS, denominada Política Nacional de Humanização. Nessa política, o acolhimento é um modo de agir e atender a todos que procuram os serviços de saúde, escutando seus pedidos e assumindo uma postura empática, dando respostas mais adequadas aos usuários. O acolhimento em saúde é, então, concebido como um vínculo solidário entre os profissionais da saúde e a população. (PINHEIRO; SANTOS. 2019, p.112).

A humanização tem sido associada a distintas e complexas categorias relacionadas à produção e gestão de cuidados em saúde, tais como: integralidade, satisfação do usuário, necessidades de saúde, qualidade da assistência, gestão participativa, protagonismo dos sujeitos e a intersubjetividade envolvida no processo de atenção.

Para Angerami (1995), os hospitais tendem a ir mais além das suas funções preventivas, curativas e de atendimento à saúde da comunidade, incrementando a função de acolher, proporcionar conforto e bem-estar ao cliente. A motivação dos colaboradores de front office nas unidades de saúde privadas no acolhimento é feita em primeira linha, normalmente, pelos trabalhadores de *front office* que se encontram a trabalhar nas recepções das unidades de saúde.

Simon Sikorsk, MD, presidente do *Healthcare Marketing* em Sayneville, New Jersey, (2011) acredita que os colaboradores de front office são as relações públicas da empresa, são parte do marketing que esta promove, sendo que a lealdade ou não dos clientes, está nas suas mãos.

É importante lembrar que no atendimento humanizado os colaboradores de front office devem, estar em constante treinamento e sendo aperfeiçoados para estarem à frente no primeiro contato com o paciente dentro de uma unidade de saúde. O reconhecimento através da remuneração para estes colaboradores é um fator de extrema importância e relevância

Para Jim Grigsby (2011), consultor médico na Flórida, os colaboradores de front office são frequentemente conotados como o estrato empresarial mais mal pago, com menos educação e frequentemente mal tratados pelo pessoal médico e outros profissionais de saúde. Segundo este autor, é necessário que o respeito seja genuíno, por isso tem que ser desenvolvido este sentimento dentro do Hospital.

Desta forma entende-se que é primordial a valorização do colaborador, que é o principal agente direto ao cliente no primeiro contato, cliente este que por sua vez busca um atendimento de excelência e qualidade na instituição de saúde.

3.2 GESTÃO DA QUALIDADE E ATUAÇÃO NAS UNIDADES DE SAÚDE

Qualidade é um conceito subjetivo, é o modo de ser, é a propriedade de qualificar os mais diversos serviços, objetos, indivíduos segundo o dicionário AURÉLIO (1999). Originada do latim *qualitate*. Qualidade está relacionado às percepções de cada indivíduo e diversos fatores como cultura, produto ou serviço.

Para Carvalho (2012), é importante conhecer a história da gestão da qualidade para entender o seu conceito. Em seu livro a autora começa explicando que a qualidade para os artesãos era atender as necessidades de seus clientes, o mesmo tinha o conhecimento completo de toda a produção do produto até o pós-venda. No

entanto, como os produtos eram feitos sob encomenda e por vários artesãos, existia a falta de padronização de peças e produtos, sendo que os mesmos diferiram suas medidas. Dessa forma, o foco desses trabalhadores era no produto e não no processo, deixando claro também a falta de confiabilidade, conformidade, especificações, entre outros.

Nota-se que nas instituições de saúde busca por um atendimento de qualidade é cada vez maior, é perceptível que o cliente tem o entendimento de que o modelo antigo de um hospital estereótipo, frio, sem amor ao próximo ficou para trás, hoje se faz necessário um atendimento humanizado, de qualidade e principalmente fornecer uma qualidade de vida através do bem estar, do acolhimento e amor ao próximo.

Abreu e Sette (2011) relata que no passado a medicina brasileira era voltada para a cura de doenças e não investia em métodos para descobrir como evitá-las, dessa forma, muitas enfermidades atingiam a população em grande escala acarretando custos elevados para o país. Foi mediante a este quadro vivido pelo Brasil por muitos anos que medidas de prevenção a doenças e promoção à saúde e bem-estar começaram a ser desenvolvidas.

Convém ainda salientar que o crescimento na modernização do método da medicina brasileira se fez necessário a partir dos números de queda nos óbitos de pacientes que foram migrados para o setor de promoção à saúde, estrategicamente implantadas nas instituições de saúde.

De acordo com a ONA (2023) ao princípio da qualidade, busca-se a qualificação dos profissionais e processos de melhoria contínua onde se desenvolvem práticas e protocolos de atendimento. A segurança, envolve a preocupação pela segurança assistencial nos riscos e cuidados do paciente e a segurança sob a ótica do risco operacional, buscando condições de trabalho adequadas.

Apesar dos progressos tecnológicos trazerem inovações e aperfeiçoamentos na empresa hoteleira, as pessoas continuam sendo a peça fundamental. É delas que depende todo o processo de acolhida do cliente, e, conseqüentemente, o próprio rendimento da empresa. A qualidade se inicia no atendimento, no acolhimento.

Na figura 2, justifica-se a importância da padronização da gestão da qualidade em unidades de saúde públicas e privadas. A Garantia da Qualidade e Processos da Unimed São Carlos conforme informação disponibilizada no site atua com todas as partes interessadas internas e externas da Organização para garantir as conformidades associadas ao desempenho dos serviços oferecidos aos clientes. Evidencia os fatos, identificando padrões adequados para que a excelência seja alcançada.

Figura 2 - Padronização de Processos da Qualidade em Unidades de Saúde



Fonte: Site Unimed São Carlos (SP), 2001-2023.

É do tratamento, da recepção e acolhida que o paciente recebe nas unidades de saúde que depende, em grande parte, a formação de uma imagem positiva ou negativa, não somente do estabelecimento, como também da cidade, da região ou do país. “A demanda é humana, e a oferta, para atender a essas expectativas, depende fundamentalmente do elemento humano” (CASTELLI, 2006, p. 101).

No Brasil, uma das principais organizações que validam a gestão de qualidade em processos é a Organização Nacional de Acreditação (ONA). Várias instituições trabalham seu planejamento e execução de suas atividades regidas pelas diretrizes da ONA, que é a organização responsável pelo desenvolvimento e gestão dos padrões brasileiros de qualidade e segurança em saúde, para que assim possam alcançar a melhoria do cuidado para o paciente.

A Acreditação é um método de avaliação e certificação que busca, por meio de padrões e requisitos previamente definidos, promover a qualidade e a segurança da assistência no setor de saúde. Para ser acreditada, a organização precisa comprovadamente atender aos padrões definidos pela ONA, reconhecidos internacionalmente. Realizado de forma voluntária e reservada, o método de avaliação para Acreditação não tem caráter fiscalizatório e constitui, essencialmente, um programa de educação continuada das organizações prestadoras de serviços de saúde, revisto periodicamente para estimular a melhoria contínua (ONA. 1999, s/p.).

A partir das definições que autores Carvalho, Abreu e Sette e Graboys (2011) fizeram, justifica a afirmação de que as organizações de acreditação ganharam bastante relevância, pois seus direcionamentos são aliados de grande importância na missão da Política Nacional de Humanização, no atendimento de qualidade e fortalece a difusão das atividades desenvolvidas e de responsabilidade da hotelaria hospitalar em si. As ações conjuntas dessas iniciativas impulsionam as instituições a investirem na capacitação de gestores e lideranças direcionados para o incentivo de processos

de melhoria contínua, trazendo resultados e indicadores para as instituições de saúde públicas e privadas.

Assim certifica que um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma segura e no tempo certo, às necessidades do cliente. (CAMPOS, 1999, p.1)

Nota-se que nas instituições de saúde atualmente se faz necessário a aprimoração dos serviços, constituindo processos e estratégias que obtêm padrões e requisitos definidos de qualidade, visto que os métodos de avaliação de uma acreditação, não tem caráter fiscalizatório e constitui-se apenas em um programa de educação continuada com melhorias contínuas.

3.3 INDICADORES DA QUALIDADE EM UNIDADES DE SAÚDE

Obviamente existem muitos indicadores que reforçam a qualidade em saúde. O número de óbitos, por exemplo, pode ser um indicador importante. Mas é preciso pensar antes disso que a Gestão da Qualidade em saúde começa na avaliação de pontos básicos de segurança e experiência do paciente e também no trabalho dos profissionais.

O dado é a base para gerar a informação, que pode ser entendida como o dado contextualizado, ao qual se atribui algum significado (Branco, 2001; Carvalho; Eduardo, 1998). Enquanto tal, a informação é mediadora de conhecimento e um importante recurso de apoio ao processo de tomada de decisão. Neste processo, o uso de indicadores de saúde torna mais fácil o trabalho do gestor. Para a Rede Intergerencial de Informações para a Saúde (RIPSA, 2008), os indicadores de saúde são as medidas sintéticas que contêm informações relevantes sobre determinados atributos e dimensões do estado de saúde, bem como do desempenho do sistema de saúde. Schuch (2001) sublinhou, na definição de indicadores de saúde, suas funções administrativas para o planejamento e controle dos serviços de saúde.

De acordo com a Ona (1998) os indicadores estatísticos são as medidas usadas para ajudar a descrever a situação atual de um determinado fenômeno ou problema, servindo também para comparações, verificar mudanças ou tendências e avaliar a execução das ações planejadas durante um período de tempo, em termos de qualidade e quantidade. Os setores de custos e contabilidade se utilizam desses dados para composição dos seus relatórios de análise comparativa, permitindo o acompanhamento gerencial e orçamentário. Outros setores, como Recursos Humanos, Recepção de Internação (Ocupação Hospitalar), Hotelaria, Controle de Estoque, Almoxarifado, Lavanderia e Manutenção, utilizam-se dos indicadores para suprimento, análise e acompanhamento de sua área.

Além disso, a taxa de conformidades ou não conformidades também é um importante indicador para entender o que pode ser melhorado na gestão hospitalar, além disso requer outros dados que os gestores precisam ficar atentos. Pensando nisso, no quadro 1, são apresentados os indicadores indispensáveis na gestão da qualidade em saúde.

Quadro 1 - Indicadores de qualidade em saúde

Satisfação dos pacientes (NPS)

A busca pela melhor satisfação do paciente se tornou um objetivo dentro das instituições de saúde. Entender o nível de felicidade dos pacientes com o seu serviço é também uma maneira de entender onde você pode estar pecando.

O objetivo principal do entendimento da satisfação do paciente é compreender onde estão os erros que precisam ser corrigidos e como a equipe fará para garantir o melhor atendimento ao paciente. Isso permitirá uma gestão da qualidade em saúde baseada em menos exposições negativas, acesso a dados para embasar decisões, vínculos mais fortes com seus pacientes e com redução de casos judiciais.

Eventos Adversos

O número de eventos adversos dentro de uma instituição de saúde revela que alguns processos precisam ser melhorados e podem estar fora da conformidade.

Segundo o estudo IESS (instituto de Estudo de Saúde Suplementar) estabelecer políticas e programas de segurança do paciente com direcionamento para as populações de maior risco e eventos adversos graves mais prevalentes contribui para a maior efetividade destes programas, redução do sofrimento das pessoas, redução dos custos assistenciais e aumento na disponibilidade de leitos hospitalares.

A organização dos processos impacta positivamente na gestão de qualidade em saúde, dando mais credibilidade na instituição, reduzindo números de eventos e também a taxa de óbitos.

Média de Permanência

O alto tempo de permanência hospitalar pode indicar que a gestão de qualidade em saúde não vai bem, isso porque a alta média de permanência pode demonstrar que alguns processos estão longe do padrão.

Quanto mais tempo o paciente ficar dentro do hospital, maiores as chances de ele desenvolver complicações como infecções hospitalares, levar ao aumento da taxa de óbitos, reinternações, impactar na NPS, entre outros pontos.

Taxa de Reinternação

Em diversos casos, pela falta de controles de processos resulta em casos de reinternação dos pacientes.

Garantir o melhor percurso da jornada do paciente é o primeiro passo para reduzir esse indicador e garantir uma boa gestão da qualidade, tendo controle sobre as variabilidades dos processos, com análises aprofundadas sobre cada caso, e corrigir os erros assistenciais que impactam na taxa de reinternação

Fonte: Site da ONA (2023).

De acordo com o manual ONA (2023) os indicadores classificam as instituições avaliadas em 3 níveis conforme apresentado no quadro 5.

Quadro 2 - Nível de Classificação de Acreditação

Nível 1	Acreditado: a instituição recebe essa certificação quando tem o foco apenas na segurança do paciente, garantindo que será feita a manutenção de toda estrutura, desde a parte física até mesmo o de processos de trabalho.
----------------	---

Nível 2	Acreditado Pleno: para atingir o segundo nível, além da segurança, também é preciso estar atento à organização de processos. Nas instituições de saúde de classificação Nível 2, normas e rotinas são documentadas, além de ser feito o acompanhamento de processos, com a finalidade de sempre melhorar o atendimento ao paciente.
Nível 3	Acreditado com excelência: é o nível mais alto que uma instituição de saúde pode atingir. Além de focar na segurança e na organização, também é indispensável possuir a gestão das informações para a tomada de decisão. Com a gestão adequada, a instituição faz a análise dos resultados e dos impactos das ações para a população atendida e ajustes de perfil epidemiológico.

Fonte: Site da ONA (2023)

Ainda segundo informações da ONA as instituições não são obrigadas a aderirem à metodologia da ONA com indicadores, mas o fato de estarem em conformidade com os indicadores traz mais qualidade de assistência, pois a acreditação é um instrumento de avaliação da qualidade que garante às entidades de saúde e aos clientes mais segurança ao estabelecer negócios.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A hotelaria hospitalar tem como objetivo buscar melhorias para a instituição, trazer qualidade, conforto e segurança ao beneficiário e cliente. Ela é responsável por inserir pessoas de qualidade sendo contribuinte em conferir a estrutura organizacional na unidade de saúde através da hospitalidade. É a introdução de técnicas, procedimentos e serviços para o benefício social, físico, psicológico e emocional para os pacientes e familiares da unidade de saúde. Ela é a construção de um ambiente saudável e acolhedor.

Salienta-se a dificuldade da valorização dos serviços da hotelaria hospitalar nas instituições de saúde atualmente, visto que ainda existem tabus que precisam ser vencidos, por instituições que ainda entregam os serviços de responsabilidades da hotelaria a gestores de outras profissões que não são preparados profissionalmente a implantar uma qualidade assertiva.

Nota-se que a hospitalidade é um serviço intangível, capaz de tornar momentos de aflição, angústia e tensão, em momento de tranquilidade, paz e segurança. É a forma de manifestações do cuidado em saúde com qualidade e qualificação, através de um atendimento humanizado e acolhedor nas unidades de saúde. Os pacientes e seus familiares buscam um atendimento acolhedor, com uma receptividade de atenção e afeto sem busca de algo em troca.

A humanização é a mais pura forma de desenvolvimento de métodos de inclusão prática social dos vínculos de solidariedade e corresponsabilidade dentro do âmbito de assistência médico-hospitalar. Os seus princípios e diretrizes se enraízam sobre as orientações clínicas, políticas e éticas, que tornam sentido no acolhimento

do paciente e familiares, na democracia das relações e valorização do colaborador, na garantia dos direitos dos milhares de usuários e formatos da rede de saúde.

É importante acrescentar que a gestão humanizada é responsável na ligação entre o hospital, direção, colaborador e cliente, ela é a ponte do início, meio e fim de um atendimento de qualidade e com resultados satisfatórios para a instituição.

Pelo apresentado na pesquisa, podem tirar as conclusões de que a importância da certificação ONA (Organização Nacional de Saúde) em uma unidade de saúde contribui para uma gestão qualificada com indicadores que classificam os serviços prestados aos beneficiários levando melhoria e qualidade de vida aos usuários de saúde. Por meio da pesquisa identifica-se que a ONA é responsável pelo desenvolvimento e gestão dos padrões brasileiros de qualidade e segurança em saúde. É aprimorar a gestão, qualidade e segurança da assistência no Setor de Saúde, por meio do Sistema Brasileiro de Acreditação.

Ao analisar várias instituições de saúde em Goiânia através de pesquisas, nota-se que ainda existe a necessidade de conhecimento mútuo sobre a importância que uma acreditação traz e seus benefícios através de indicadores que mensuram seus resultados.

A qualidade é um conceito subjetivo que qualifica os mais diversos serviços e objetos dentro de uma unidade de saúde, trazendo conformidade consistente com as expectativas dos clientes apresentando um grau de excelência ou perfeição ou seu melhor absoluto, em conformidade com as normas e requisitos funcionais. É de extrema importância que a gestão administrativa e a gestão do cuidado com o paciente tenha relações de aproximação para realização de um trabalho de qualidade e com resultados positivos para a instituição. São elas que vão compilar os dados positivos de um atendimento de qualidade e promissor a instituição. Garantir uma gestão colaborativa, que inclui todas as equipes no processo de planejamento e desenvolvimento gera uma entrega humanizada e de qualidade com resultados de excelência.

Existem inúmeros indicadores, mas acima de tudo eles precisam ser confiáveis, precisam apresentar os dados estatísticos para descrever a situação atual de um determinado problema ou fenômeno. Eles precisam refletir a realidade do negócio dando a flexibilidade de mensurar números e situações de cada setor envolvente. É imprescindível saber que a Gestão da Qualidade em saúde começa na avaliação dos pontos básicos de segurança e experiência dos clientes e colaboradores. A busca pela melhor satisfação do paciente se torna um ponto de extrema importância na gestão hospitalar. Os números de eventos adversos comprovam que, alguns processos precisam ser melhorados e aprimorados e que podem estar fora das conformidades, dando a oportunidade de corrigir os pontos críticos apresentados e regularizar em conformidade. O alto tempo de permanência em uma unidade de saúde pode indicar que aquela instituição não está em conformidade com a qualidade dos serviços prestados, podendo ser desenvolvidos impactos como infecções generalizadas, aumento da taxa de óbitos entre outros.

Essa diferenciação provocada pela adaptação de conceitos e serviços da hotelaria clássica para o setor hospitalar, além de beneficiar o cliente de saúde com um atendimento mais hospitalar e humano, acaba por beneficiar também a instituição hospitalar que se propõe a oferecer o serviço de hotelaria. Afinal, mediante as novas exigências dos clientes e do mercado, essa postura contribui para a formação de uma imagem favorável da instituição e, assim, maior destaque no mercado de saúde, que como outros setores, está caracterizado pela alta competitividade, através da gestão humanizada, gestão hospitalar qualificada, com

indicadores que mensuram sua qualificação e através de um serviço prestado de qualidade.

REFERÊNCIAS

ABREU, Arlete Aparecida; SETTE, Ricardo de Souza. O processo de humanização e a busca pela qualidade na prestação de serviços em saúde: ações e desafios enfrentados por um grupo. RAHIS - Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde - jul./dez. 2011. Disponível em <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Abreu_Sette_2011_O-processo-de-humanizacao-e-a-_13726.pdf>. Acesso em 20 nov. 2023.

ANDRADE, (2011) A. M. F. de. Hospitalidade: acolhimento, atendimento e ambientação.000000000 São Paulo: SENAC. 2011.

ANGERAMI-CAMON, V. A. (Org.). Psicologia da Saúde: um novo significado para a prática clínica. São Paulo: Pioneira, 2002.

BARBOSA, Janice Gulin, Patrícia Leite De Meira, and Ana Maria Dyniewicz. "HOTELARIA HOSPITALAR - NOVO CONCEITO EM HOSPEDAGEM AO CLIENTE." Cogitare Enfermagem 18.3 (2013): Cogitare Enfermagem, 2013, Vol.18 (3). Web.

BOEGER, M. A. Gestão em hotelaria hospitalar. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2005.

BOEGER, Marcelo. Hotelaria hospitalar: gestão em hospitalidade e humanização. Editora Senac São Paulo, 2020.

BRANCO, M. A. F. Informação em saúde como elemento estratégico para a gestão. In: BRASIL. Ministério da Saúde (Org.). *Gestão municipal de saúde: textos básicos*. Brasília, DF, 2001. p. 163-169.

BRASIL. Ministério da Saúde. Caderno HumanizaSUS, Volume 1: Formação e Intervenção. Brasília, DF. 2010. Disponível em: https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://bvsmis.saude.gov.br/bvs/publicacoes/cadernos_humanizaSUS.pdf&ved=2ahUKEwj4gP6Ltaf0AhX2HLkGHcFRDw0QFnoECAMQAQ&usq=AOvVaw3Af3HuqLvW6IHawHcfwd6_. Acesso em 17 ago. 2023.

BRUSADIN, L.B. O Estudo da Hospitalidade (...). Revista Hospitalidade. São Paulo, volume 13, n.02, p. 242-247, agosto de 2016.

CAMPOS, V. F. TQC – Controle da Qualidade Total. Belo Horizonte, Mg: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 1999.

CARVALHO, M. M. Histórico da gestão da qualidade. Cap. 1. CARVALHO, M. M. & PALADINI. E. P. (Coords.). Gestão da Qualidade: teoria e casos. 2ª edição. Rio de Janeiro: Campus, 2012. P. 1-24.

CAVALCANTE, I. C. O. S.; FERREIRA, L. V. F. A importância da hospitalidade e qualidade dos serviços na hotelaria hospitalar. Rev. Turismo Contemporâneo, Natal, v. 6, n. 1, p. 41-65, 2018. Disponível em:. Acesso em: 22 ago. 2023.

CRUZ, E.A. da et al. Administração e Planejamento e Serviços de Saúde: concepção de graduandas de enfermagem sobre a disciplina. *Gestão em Ação* (Salvador), Salvador - Bahia, v.8, n. 3, p. 319-327, 2005.

DIO, G. S. C. Z; et al. Hotelaria Hospitalar: estratégia de diferenciação na busca da vantagem competitiva. In: TRIGO, L. G. G; et al. *Análises regionais e globais do turismo brasileiro*. São Paulo: Roca, 2005. pg. 806-815.

GODOI, A. F. (2008). *Hotelaria Hospitalar e humanização no atendimento em hospitais: pensando e fazendo*. São Paulo: Ícone. La Forgia, G. M., & Couttolenc, B. F. (2009). *Desempenho hospitalar no Brasil*. São Paulo: Singular.

GONÇALVES, Islaine Cristiane Oliveira; FERREIRA, Lissa Valeria Fernandes. *Gestão de hotelaria hospitalar: percepções e fundamentos*. *Revista Turismo Estudos e Práticas*, v. 2, p. 154-173, 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/19108>. Acesso em 14 mai. 2023.

GRABOIS, V. *Gestão do cuidado*. In: Gondim R, Grabois V, Mendes Junior WV, organizadores. *Qualificação dos Gestores do SUS*. 2. ed. Rio de Janeiro: Fiocruz/ENSP/EAD; 2011. p.153-190. Disponível em: http://www5.ensp.fiocruz.br/biblioteca/dados/txt_320215091.pdf. Acesso em 17 ago. 2023.

MASCARENHAS, Rúbia Gisele Tramontin; SOUZA, Janaina Therezinha de. *A qualidade percebida pelo paciente através dos serviços da hotelaria hospitalar: um estudo sobre a hospitalidade na área da saúde*. *Turismo e Sociedade*, 2016, Vol.8 (3). Web. Disponível e acessado em 14 mai. 2023.

OLIVEIRA da Silva Cavalcante, I. C.; FERNANDES FERREIRA, L. V. *A importância da hospitalidade e qualidade dos serviços na hotelaria hospitalar*. *Revista de Turismo Contemporâneo*, [S. l.], v. 6, n. 1, 2018. DOI: 10.21680/2357-8211.2018v6n1ID8564. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/turismocontemporaneo/article/view/8564>. Acesso em: 26 nov. 2022.

MELO, C.M.M. de. *Divisão social do trabalho e enfermagem*. São Paulo: Cortez. 2008.

ONA. *Organização Nacional de Acreditação. Sobre a ONA*. 1998. Disponível em: <https://www.ona.org.br/quem-somos/sobre-a-ona>. Acesso em: 21 de agosto de 2023.

ONA. *Organização Nacional de Acreditação. Sobre a ONA*. 1999. Disponível em: <https://www.ona.org.br/quem-somos/sobre-a-ona>. Acesso em: 21 de agosto de 2023.

ONA. *Organização Nacional de Acreditação. Sobre a ONA*. 2021. Disponível em: <https://www.ona.org.br/quem-somos/sobre-a-ona>. Acesso em: 21 de agosto de 2023

ONA. *Organização Nacional de Acreditação. Sobre a ONA*. 2023. Disponível em: <https://www.ona.org.br/quem-somos/sobre-a-ona>. Acesso em: 22 de agosto de 2023.

PINHEIRO, Francine dos Reis; SANTOS, Carlos Honorato Schuch. *Gestão e Acolhimento hospitalar: um estudo de caso*. *Revista de Gestão do Unisalle*. Canoas, v. 8, n. 2, 2019. Disponível em: <https://revistas.unilasalle.edu.br/index.php/desenvolve/article/viewFile/5204/pdf>. Acesso em 21 de agosto de 2023.

SCHUCH, C. *Análise de indicadores voltados à tomada de decisão gerencial: um comparativo entre a teoria e a prática*. 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Escola de Engenharia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

VERBIST, C. F. A gestão da hospitalidade sob a perspectiva da humanização dos hospitais: um estudo de caso. Dissertação de mestrado acadêmico do curso de turismo. Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul. 2006. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/xmlui/handle/11338/192>.

VIEIRA, D.K; DETONI, D.J; BRAUM, L.M.S. Indicadores de Qualidade em uma Unidade Hospitalar. III SEGET – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, out. 2006.

VIEIRA, Dirce Krassuski; DETONI, Dimas José; BRAUM, LM dos S. Indicadores de qualidade em uma unidade hospitalar. Anais do III SEGeT–Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2006.