

# Gestão Hospitalar

Revista **APAH**

N.º 30 . 2007



PORTUGAL 2007

Maria de Belém à GH

**“O Parlamento vai discutir directivas antecipadas de vontade”**



### Relatório

O tempo médio de espera para as cirurgias é de cinco meses



### Contratos

O novo regime de contratação terá um período transitório de dois anos

## Hotelaria Hospitalar

# “Mudam-se os tempos, mu

Por: Alexandre Duarte, Administrador Hospitalar

**É** uma constatação, que actualmente os cidadãos estão genericamente mais preocupados com as questões da saúde, o que se manifesta desde logo no nível de exigência na relação que estabelecem com os Serviços de Saúde.

Por outro lado e atendendo á crescente tomada de consciência por parte do cidadão relativamente á “liberdade de escolha”, este tenderá a procurar a instituição de saúde ou serviço que lhe dê mais garantias técnicas, aliadas a outros factores diferenciadores, como seja o caso das condições hoteleiras, pelo que a visão estratégica das unidades prestadoras de cuidados de saúde, deverá estar cada vez mais centrada na produção e prestação de serviços com **valor acrescentado** e orientada para a inovação, num contexto de mudança permanente e cada vez mais rápido, estando as organizações “obrigadas” a fazer mais e cada vez melhor, na senda da excelência.

Nessa perspectiva, o **potencial de inovação** em diversas áreas dos nossos Serviços de Saúde, designadamente públicos, é ainda enorme, sendo necessária uma melhoria da qualidade, focada no atendimento das necessidades e das expectativas dos cidadãos que a eles recorre, bem como assim no aumento da satisfação dos profissionais de saúde e na melhoria contínua da organização e da gestão das Instituições.

Nesse contexto, a **Hotelaria Hospitalar (HH)** ganhou na última década um incremento significativo entre nós, tendo para isso muito contribuído a opção tomada pelos hospitais de investirem na **profissionalização** desta área, apostando em profissionais qualificados para o efeito.

Paralelamente, assistiu-se a uma mudança nos **modelos de gestão** das actividades tradicionalmente associadas às áreas hoteleiras (alimentação, higiene e limpeza, tratamento de roupa, recolha e eliminação de resíduos

hospitalares, segurança e vigilância, manutenção e conservação de espaços verdes, transporte de doentes, acessibilidades, etc), tendo a maioria dos hospitais apostado na concessão e exploração destas áreas a entidades externas, devidamente credenciadas, em regime de **outsourcing**, com custos unitários mais baixos para a instituição do que fazendo internamente, garantindo ainda uma melhoria nos níveis de serviço e de segurança operacional, ficando a contratação, monitorização e avaliação dos serviços prestados por essas empresas, sob a responsabilidade e controlo do Hospital.

Entre nós, a **HH** não é com certeza uma novidade, mas ainda se trata duma realidade “por explorar”, implicando uma **mudança nas mentalidades** e na cultura organizacional das Instituições, devendo ser encarada como uma **janela de oportunidade** para os Hospitais poderem inovar, tornando-se diferenciadores numa área facilmente perceptível e avaliável pelo utente/cliente.

A **HH**, que presta Serviços de apoio/logística, oferecidos a clientes internos e externos, com o objectivo de promover o conforto, segurança e bem-estar, durante o seu período de actividade ou internamento, deve ser encarada como um **cartão de visita**; não um luxo ou algo de supérfluo; é algo que tem a ver com a humanização dos serviços e dos cuidados prestados a profissionais e utentes, representando um novo modelo de entender e atender esses clientes e que procura satisfazer as suas necessidades, sendo por muitos já considerada uma ferramenta de marketing com um potencial de retorno enorme!

No caso concreto dos Hospitais, a **HH** deve centrar-se em duas abordagens distintas: uma que tem a ver com os **clientes internos**, ou seja, os profissionais de saúde (médicos, enfermeiros, técnicos, pessoal auxiliar, entre outros) e outra que tem a ver com os **clientes externos**, designadamente os utentes, familia-



res, acompanhantes e visitas.

É uma evidência que o “**core business**” da actividade hospitalar é sem dúvida a prestação de cuidados de saúde, tendo em vista o tratamento e reabilitação dos doentes.

Contudo e como complemento a essa actividade, a **HH** pode e deve contribuir para a implementação de medidas que visem maximizar a satisfação dos profissionais que trabalham no Hospital, proporcionando-lhes condições adequadas ao desenvolvimento da sua actividade, tendo em conta não só o carácter interdisciplinar da mesma, na medida em que, vertical e horizontalmente, presta serviços a todas as áreas e/ou actividades hospitalares, mas também pelos contactos multi-

# dam-se as oportunidades...”

-profissionais desenvolvidos, uma vez que, directa ou indirectamente, envolve todos os estratos profissionais (administradores, médicos, enfermeiros, técnicos, administrativos, auxiliares, entre outros).

Nessa conformidade, o Hospital será tão mais reconhecido, quanto melhor for o seu corpo técnico e respectivo desempenho, entre outros factores, e é nessa perspectiva que a HH pode contribuir, em questões que aparentemente não são assim tão importantes, mas que na realidade são essenciais á boa e adequada prestação de cuidados de saúde, até porque grande parte das competências hoteleiras está directamente ligada á própria prestação dos cuidados: higienização e limpeza do meio hospitalar, fornecimento de roupa, recolha e eliminação de resíduos hospitalares, transporte de doentes e alimentação, sendo esta última, na sua vertente nutricional, considerada, em muitas situações, como um prolongamento da “terapêutica” aplicada ao doente, contribuindo desse modo para a sua recuperação. Em termos práticos a importância da HH, designadamente para os **clientes internos**, leia-se, profissionais de saúde, é aferida pela capacidade de resposta a situações muito concretas:

- **higienização e limpeza das instalações**, contribuindo desse modo para a diminuição do risco de infecção cruzada e da Infecção Associada aos Cuidados de Saúde (IACS), vulgo infecções nosocomiais, em particular em contexto de níveis de risco elevado, como seja o caso do Bloco Operatório, UCI’s, Enfermarias, Urgência, entre outros, e colaborando activamente na Comissão de Controlo de Infecção (CCI), tendo em vista a criação e manutenção dum ambiente seguro;
- **fornecimento de roupa limpa e tratada em condições de segurança microbiológica** e em quantidade suficiente para o normal funcionamento dos serviços;
- **recolha e eliminação de resíduos hospitalares**, no âmbito da legislação aplicável, im-

plementando práticas “amigas do ambiente” e promovendo a separação, reciclagem e valorização de resíduos;

- **fornecimento de refeições e suplementos alimentares** a doentes e pessoal, em tempo útil e em condições de segurança adequadas;

- **promoção de áreas de lazer**, oferecendo comodidade e conforto aos profissionais, que actuam, por vezes num ambiente stressante: jardins agradáveis, serviço de cafetaria, papelaria, cabeleireiro, entre outras temáticas.

Obviamente que todos esses pontos influenciam, positiva ou negativamente, o desempenho dos profissionais de saúde, e senão forem devidamente planeados e acautelados, poderão provocar rupturas ou atrasos no funcionamento dos Serviços.

**Em suma, sem a componente logístico-hoteleira, tudo o resto também não funciona, sendo esta parte integrante da produção de cuidados de saúde!**

Na perspectiva do **cliente externo**, é ainda necessário entender que na cadeia de valor dos serviços que oferecemos aos nossos clientes, é fundamental identificar o que no nosso produto é efectivamente diferenciador face aos demais, ou seja, aquilo que o cliente valoriza na nossa oferta, sendo certo que no caso da prestação de serviços existe uma necessidade de interação com o mesmo, tendo em vista a sua fidelização.

Actualmente o “**cliente de saúde**” está mais informado e mais ciente dos seus direitos, e já não basta dispor de tecnologia e conhecimento técnico-científico, hoje em dia ao alcance da maioria das instituições prestadoras de cuidados de saúde, o que conduz inevitavelmente a que o mesmo se torne mais exigente, procurando um atendimento humanizado: respeito, dedicação e serviços de hotelaria de qualidade.

É do conhecimento comum que o doente, após ter sido intervencionado, nomeadamente na fase “pós-dor”, não é de todo alheio ao ambiente que o rodeia, podendo tornar-se bastante crítico quanto a aspectos, que inclu-

sivamente entende ser capaz de avaliar, como seja o caso do nível de conforto, grau de higienização e limpeza das instalações, qualidade da alimentação, segurança e atendimento.

É de salientar, que na vertente técnica, designadamente na prestação de cuidados médicos, verifica-se assimetria de informação entre o prestador e o cidadão, o que leva a que este último não reclame tão facilmente, desde logo por falta de conhecimentos para o fazer; contudo no caso das prestações hoteleiras, a reclamação torna-se mais “acessível”!

Nessa perspectiva, os Hospitais devem procurar oferecer serviços que visem tornar a estada dos seus clientes o mais confortável e agradável possível: temos que saber ser hospitaleiros, ou seja, acolher com satisfação e prazer, sendo proactivos! Finalmente, e do ponto de vista da **administração de topo**, a HH tem vindo a assumir uma importância crescente, ainda que relativa, atendendo á necessidade de racionalização e rentabilização dos recursos existentes nas áreas de suporte logístico, com o objectivo de aumentar a eficiência e eficácia dos serviços prestados, combatendo, naturalmente, o desperdício.

Complementarmente, e por via da concessão de exploração de áreas específicas, a HH é também fonte de geração de receita para o Hospital, devido ás rendas relativas ao aluguer de espaços (cafetarias, quiosques, cabeleireiro, papelaria, florista, etc) e às comissões sobre vendas (vending, estacionamento, etc), além de ser um ingrediente fundamental para a **política de qualidade** das instituições (certificação e acreditação hospitalar), o que implica a implementação, divulgação e monitorização de normas e procedimentos no âmbito das suas competências e das boas práticas do sector.

Assim, as instituições prestadoras de cuidados de saúde, deverão promover a HH como valor e vector estratégico da sua política de qualidade, contribuindo desse modo para a melhoria contínua dos serviços prestados e consequentemente para a melhoria do Sistema de Saúde. **GH**