



PROJETO DE GRADUAÇÃO

**MODELO DE ANÁLISE DE PERCEPÇÕES DE VALOR EM UM SISTEMA DE
SERVIÇO DE SAÚDE SUPLEMENTAR: UM ESTUDO DE CASO EM UMA
CLÍNICA DEDICADA À SAÚDE MENTAL**

Por,

Maria Lydia Nogueira Espenchitt

Brasília, 05 de julho de 2018

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

FACULDADE DE TECNOLOGIA

DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Faculdade de Tecnologia
Departamento de Engenharia de Produção

PROJETO DE GRADUAÇÃO

**MODELO DE ANÁLISE DE PERCEPÇÕES DE VALOR EM UM SISTEMA DE
SERVIÇO DE SAÚDE SUPLEMENTAR:UM ESTUDO DE CASO EM UMA
CLÍNICA DEDICADA À SAÚDE MENTAL**

Por,

Maria Lydia Nogueira Espenchitt

Relatório submetido como requisito parcial para obtenção do grau
de Engenheira de Produção

Banca Examinadora

Profa. Andrea Cristina dos Santos, UnB/EPR (Orientador)

Profa. Viviane Vasconcellos Ferreira Grubisic, UnB/EPR

Jéssica Mendes Jorge, Eng.

Brasília, 5 de julho de 2018

Dedicatória

Dedico este trabalho primeiramente a meus pais Thereza e Dilson por me amarem mesmo nas vezes que pensei em desistir. Além de me darem todo apoio nas minhas decisões são meus maiores exemplos. Ao meu irmão, que está sempre ao meu lado. À minha avó Aparecida, colega de profissão, que acreditou em mim quando eu não acreditava. A todos os meus amigos, pela parceria, compreensão e ajuda, eles tornaram essa jornada mais feliz. Por fim, dedico à minha orientadora Andrea que além do conhecimento acadêmico, me ensinou a acreditar no meu potencial.

Maria Lydia Nogueira Espenchitt

RESUMO

Uma das formas mais importantes de se conduzir inovações em serviços de maior valor agregado é a partir da gestão da experiência do cliente. Este trabalho faz parte de uma pesquisa cujo o objetivo é propor um modelo para auxiliar no levantamento e na tradução das experiências obtidas ao longo da prestação do serviço, sendo este testado inicialmente em estudo de caso de um PSS (*Product Service System*). Os resultados da adaptação do modelo proposto inicialmente para PSS para o serviço de saúde puro, revelou que os aspectos tangíveis percebidos pelos clientes estão associados a infraestrutura de tecnologia de informação e comunicação como elementos importantes para análise de percepção de valor pelos pacientes em serviços de saúde. A aplicação do modelo adaptado para serviço puro foi realizada por meio de um estudo de caso em uma clínica dedicada à saúde mental. Os resultados da aplicação mostraram diferenças entre o que o paciente percebe como valor e o que os médicos acreditam entregar.

Palavras-chave: Experiência do cliente, análise de valor, percepção de valor, serviço de saúde

ABSTRACT

One of the most important ways to lead innovation in a higher value-added service is through the management of customer experience. This work is part of a research which aims to propose a model to assist in the survey and translation of the experiences obtained during the service rendering, that was initially tested in a case study of a PSS (Product Service System). This work has the purpose of applying the model in a health service, a pure service. The results of the adaptation of the model initially proposed for PSS to the health service revealed that the tangible aspects perceived by clients are associated with the infrastructure and communication technology as important elements for the analysis of value perception by patients in health services. The application of the model adapted for pure service was carried out by means of a case study in a clinic dedicated to mental health. The results of the application showed differences between what the patient perceives as value and what doctors believe that was delivered.

Keywords: Customer experience, value analysis, value perception, health service

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Metodologia realizada no trabalho	13
Figura 2: Cadeia de Valor para Serviço de Saúde no Brasil	19
Figura 3: Itens que compõem o VSM	21
Figura 4: Dinâmica de Criação de Valor.....	25
Figura 5: Processo de utilização de um serviço médico de acordo com Donabedian	28
Figura 6: Construção de um Projeto de Sistema de Saúde.....	30
Figura 7: Componentes Integrantes do Modelo QFD	38
Figura 8: Modelo de KANO de Qualidade Atrativa	39
Figura 9: Modelo de Percepção de Valor pelo Cliente em Sistemas Produto Serviço.....	41
Figura 10: Etapas do modelo proposto.....	44
Figura 11: Processo de um sistema de operação de serviço.....	45
Figura 12: Service Blueprint da clínica onde foi realizado o estudo de caso.....	54
Figura 13: Mapeamento de Fluxo de Valor da clínica onde foi realizado o estudo de caso	55
Figura 14: Elementos que compõem a clínica onde foi realizado o estudo de caso.....	57

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Características dos serviços.....	16
Quadro 2: Métricas utilizadas no VSM.....	22
Quadro 3: Fatores que determinam a qualidade no setor de saúde	24
Quadro 4:Características de prestadores de serviço médico	29
Quadro 5: Divisão dos Sinais de Experiência	32
Quadro 6: Indicadores de qualidade.....	34
Quadro 7: Atributos de Qualificação para Prestadores de Serviço de Saúde.....	35
Quadro 9: Matriz de levantamento de pontos de contato do paciente.....	47
Quadro 10: Matriz de apoio para desdobramento dos tipos de experiências obtidas.....	47
Quadro 11: Conversão de experiência em elemento de serviço.....	48
Quadro 12: Escala adaptada de Saaty	50
Quadro 13: Pacotes de Serviço.....	56
Quadro 14: Resumo dos Pontos de Contato.....	58
Quadro 15: Tipos de experiências.....	59
Quadro 16: Resumo dos elementos do sistema agrupados.....	61
Quadro 17: Elementos do Sistema e seus respectivos atributos.....	61

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1:Resultado da aplicação da ferramenta AHP (Psiquiatria)	64
Gráfico 2:Resultado da aplicação da ferramenta AHP (Psicologia)	65
Gráfico 3: Resultado da aplicação da ferramenta AHP (Psiquiatria e Psicologia).....	65

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AHP	<i>Analytic Hierarchy Process</i>
ANS	Agência Nacional de Saúde Suplementar
ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
BOM	<i>Bill of Materials</i> (Estrutura de Produtos)
CNES	Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde
FDA	<i>Food and Drug Administration</i> (órgão americano criado para controlar alimentos e medicamentos)
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MCDA	Metodologia Multicritério de Apoio à Decisão
SUS	Sistema Único de Saúde
VSM	Value Stream Mapping (Mapeamento de Fluxo de Valor)

Sumário

1– INTRODUÇÃO.....	11
1.1 Justificativa do trabalho.....	12
1.2 Objetivo geral.....	12
1.2.1 Objetivos específicos.....	12
1.3 Metodologia de Pesquisa.....	12
1.4 Estrutura do Trabalho.....	13
2 – REVISÃO DA LITERATURA.....	15
2.1 Serviços.....	15
2.2 Valor.....	17
2.3 Percepção de qualidade e valor.....	23
2.4 Serviço em saúde.....	26
2.5 Sistemas de saúde.....	29
2.6 Qualidade e experiência em serviço de saúde.....	31
2.7 Modelos utilizados na mensuração de valor e qualidade em serviço de saúde.....	36
2.7.1. Escala SERVQUAL, Desdobramento da Função Qualidade e Modelo de KANO.....	37
2.7.2 Modelo de Percepção de Valor pelo Cliente em Sistemas Produto Serviço (PSS).....	40
3 – PROPOSTA DE MODELO.....	43
3.1 Etapa 1 – Mapear o fluxo de serviço na visão do paciente.....	44
3.2 Etapa 2 – Identificar os Elementos do Serviço.....	46
3.3 Etapa 3 – Identificar e classificar as experiências envolvidas no serviço.....	47
3.4 Etapa 4 – Hierarquizar os elementos conforme a percepção dos valores dos pacientes....	48
3.5 Etapa 5 – Avaliar a percepção de valor dos pacientes do serviço prestado.....	48
4 – ESTUDO DE CASO.....	52
4.1 Planejamento do caso.....	52
4.1.1 Caracterização da unidade de análise.....	52
4.2 Condução do caso.....	53
4.2.1 Etapa 1: Mapear o fluxo de serviço de na visão do paciente.....	53
4.2.2 Etapa 2: Identificar os elementos do serviço.....	56
4.2.3 Etapa 3: Identificar e classificar as experiências envolvidas no serviço.....	58
4.2.4 Hierarquizar os elementos conforme a percepção de valor do paciente.....	61
4.2.5 Etapa 5: Avaliar a percepção de valor dos pacientes do serviço prestado.....	63
4.3 Análise do caso.....	66
5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	68
REFERÊNCIAS.....	70

APÊNDICE A	75
APÊNDICE B	76
APÊNDICE C	79
APÊNDICE D	104
APÊNDICE E	116
APÊNDICE F	128
APÊNDICE G	140
APÊNDICE H	153
APÊNDICE I	155
APÊNDICE J	157
APÊNDICE K	159

1– INTRODUÇÃO

Hoje nenhuma economia global é capaz de funcionar sem a infraestrutura proporcionada por serviços, que podem se diversificar nas diversas áreas, como por exemplo, comunicação, transporte educação e saúde. O Brasil possui uma economia voltada principalmente para serviços, cerca de 70% do Produto Interno Bruto Brasileiro é proveniente deste segmento (IBGE, 2017), sendo o mais relevante da economia.

Por possuir diferentes atuações nas áreas, é difícil que haja uma simples e única definição no conceito de serviço (COOK, 1999). Uma vez que existem diferentes perspectivas e interpretações acerca de serviço, não existe um consenso único entre os autores sobre a conceituação do tema. O ponto de convergência é sobre a colaboração dos atores do sistema, a demanda para a obtenção do resultado com o valor esperado e o consumo simultâneo entre produção e consumo.

Assim esse segmento possuiu características que o torna totalmente dependente dos consumidores que o utilizam. Por ser consumido ao mesmo tempo que é produzido, a satisfação do cliente é crucial para a avaliação de seu desempenho (LAS CASAS, 2008). As empresas possuem ciência sobre informações de seus clientes, como, hábitos de compra, renda, idade e gênero, porém pouco se é conhecido a respeito das emoções e interações deles com produtos e serviços. De acordo com Meyer e Schwagner (2007) em uma pesquisa realizada apenas 8% dos clientes identificam uma experiência superior em serviços que afirmam oferecer esse tipo de experiências a seus usuários, o que deixa em evidência que a assertividade na proposição de valor oferecida ao cliente é fundamental. Por conta disso, a utilização de métodos mais específicos para o alcance da percepção dos clientes quanto à qualidade e o valor do serviço prestado e suas expectativas, contribuem para melhorar o desempenho das organizações deste setor.

Dentre os diversos tipos de serviço o de saúde se destaca, Berry (2007) argumenta que a prestação de serviço de saúde constitui um dos tipos de serviço mais complexos e custosos. De acordo com a Organização Mundial de Saúde (OMS), no Brasil as despesas médicas em 2014 corresponderam à 8,4% do Produto Interno Bruto (WORLD HEALTH ORGANIZATION, 2017). No mundo os gastos corresponderam à US\$ 5,3 trilhões do PIB do planeta (PEDROSO, 2011).

Mesmo com sua relevância e o impacto que as atividades geradas pelo setor de serviço em saúde, pouco se foi pesquisado envolvendo a percepção de valor do paciente acerca desse

setor. Um estudo mais aprofundado sobre o assunto proporcionará uma análise mais complexa dos fenômenos que acontecem neste campo, auxiliando assim no desenvolvimento de estratégias que elevem os níveis de valor percebido pelos pacientes (RODRIGUES, 2014). Assim, um modelo que auxilie na tradução de experiências e valor percebido pelo cliente ao longo do ciclo de vida do serviço ampliaria as vantagens competitivas e a melhoria contínua no segmento de saúde.

1.1 Justificativa do trabalho

O trabalho busca auxiliar organizações de saúde a avaliar a satisfação do cliente, e orientar os esforços de melhoria dos atributos fracos ou deficientes e assim direcionar de forma mais eficaz às ações necessárias para melhoria contínua das instituições prestadoras de serviços de saúde. O tema do presente trabalho foi selecionado por conta da importância, e tendência da qualificação dos serviços de saúde no Distrito Federal.

O trabalho se justifica por se tratar de um assunto atual, cuja a parcela de participação na economia de mercado é expressiva, que vem tomando relevância e no qual ainda existem lacunas na literatura a serem preenchidas.

1.2 Objetivo geral

Apresentar uma proposta de um modelo de apoio à percepção de valor do paciente de um sistema de serviço de saúde.

1.2.1 Objetivos específicos

- Caracterizar e explicar os principais conceitos e métodos referentes à percepção de valor em relação à sistemas e serviços de saúde;
- Compilar os conceitos e métodos em um modelo de apoio à análise de percepção de valor de clientes para um serviço de saúde;
- Aplicar o modelo em um estudo de caso em um serviço orientado à saúde; e
- Analisar os resultados obtidos com a utilização do modelo proposto e apresentar sugestões para casos futuros da aplicação do modelo no contexto de serviços de saúde.

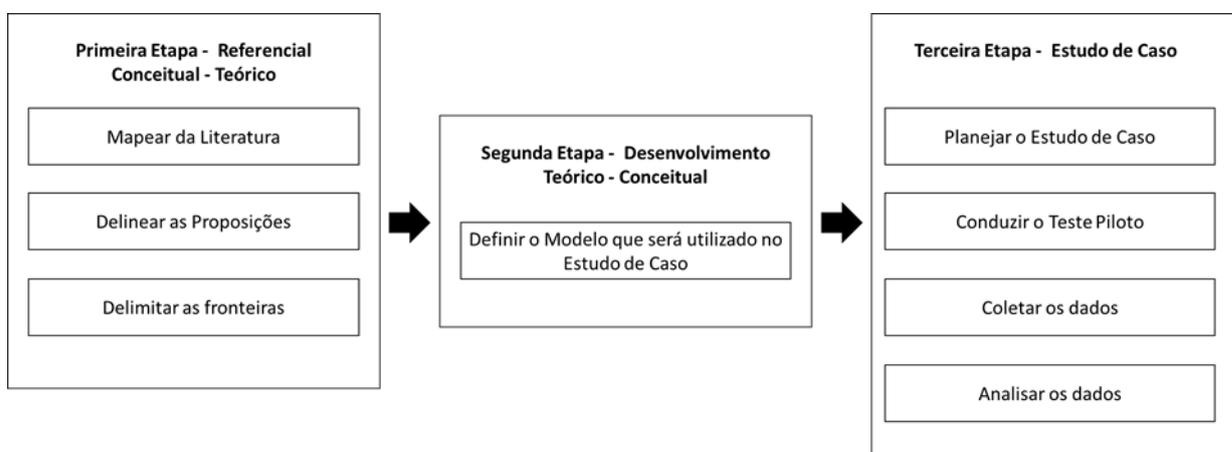
1.3 Metodologia de Pesquisa

De acordo com Cauchick (2007) para a condução de um estudo de caso, onde este trabalho se enquadra, deve-se passar por algumas etapas. Inicialmente foi definido referencial conceitual-teórico para o trabalho, gerando assim um mapeamento da literatura sobre o assunto pesquisado. Depois de identificada a abrangência da literatura sobre o assunto, caracterizada as

lacunas existentes e justificado o trabalho, é iniciada a fase de “Planejamento do Caso”, etapa na qual foi escolhida a unidade a ser estudada, os meios que serão utilizados nas coletas e análises dos dados, os protocolos seguidos e definição dos meios de controle da pesquisa. Com o “Estudo de Caso” já planejado é iniciada a etapa de “Condução do Teste Piloto”, onde são testados os procedimentos de aplicação do modelo, se verifica então a qualidade dos dados e se faz os ajustes necessários. Nesta fase pode-se ter que fazer alguns ajustes, tendo que voltar a etapa anterior. Com todos os ajustes realizados, se inicia a etapa de “Coleta de Dados”, na qual se faz contato com o caso, os dados são registrados e se limita os efeitos do pesquisador. Depois de coletados os dados, é realizada a “Análise dos Dados” e o resultado dela é a “Geração de um Relatório”.

Dessa forma a metodologia foi dividida em 3 partes: Referencial Conceitual-Teórico, Desenvolvimento Teórico-Conceitual e Estudo de Caso. A Figura 01 ilustra a metodologia.

Figura 1: Metodologia realizada no trabalho



FONTE: elaborada pela autora com base em Cauchick (2007)

1.4 Estrutura do Trabalho

Este trabalho está dividido em cinco capítulos.

- Capítulo 1 - Introdução: neste capítulo foram apresentados os objetivos da pesquisa além da apresentação da metodologia escolhida e a forma de estrutura do trabalho. Além da exploração da justificativa e objetivos que direcionam o trabalho.

- Capítulo 2 - Revisão da literatura: nesta seção é feita uma coletânea das teorias que guiam os temas abordados no trabalho, que servirão de insumo para a elaboração do modelo conceitual.
- Capítulo 3 – Adaptação do modelo: após a revisão bibliográfica, o terceiro capítulo apresenta o modelo conceitual que visa o apoio à percepção de valor do paciente em um serviço de saúde.
- Capítulo 4 – Estudo de caso: após a proposição do modelo, o mesmo é colocado em prática em uma organização e a partir dos resultados obtidos são feitas análises e discussões.
- Capítulo 5 – Considerações finais: na última seção do trabalho são apresentadas as considerações finais sobre o tema, o modelo proposto e testado o estudo de caso, além das proposições para trabalhos futuros.

2 – REVISÃO DA LITERATURA

A fundamentação teórica do presente trabalho está estruturada em sete (7) tópicos que serão explorados ao longo do capítulo. Inicialmente são dados os principais conceitos de serviço, explorados os conceitos de valor e percepção do cliente sobre qualidade e valor. Os serviços de saúde e os sistemas de saúde são os temas explorados posteriormente, seguidos pela qualidade e experiência de serviço. Por fim, são apresentados os principais modelos utilizados na mensuração de valor.

2.1 Serviços

Por muito tempo a economia clássica e a economia neoclássica possuíam o foco apenas nos produtos (bens tangíveis), a partir de suprimento, valor e demanda (VARGO E MORGAN, 2005). Entretanto, os autores afirmam que em um segundo momento ocorreu uma mudança na visão do conceito de que trocas não eram realizadas apenas a partir de bens. O serviço começa a ser percebido não mais como apenas o meio de garantir o funcionamento de um produto, o produto pode ser o fornecimento do serviço.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010) afirmam que a migração de mão-de-obra que vem ocorrendo na economia pós-industrial é maior desde a Revolução Industrial no século XVIII. Essa migração se dá pelo atual escopo econômico, impulsionado pelos novos meios de comunicação global, crescimento de negócios e tecnologia, urbanização e mão de obra barata.

O setor de serviço é o maior segmento nos países desenvolvidos. Em 2005, nos Estados Unidos, 78,6% dos empregos eram nesse setor, por exemplo (FITZSIMMONS & FITZSIMMONS, 2010). O crescimento desse novo sistema de produção gera novos empregos e aumenta o potencial de qualidade de vida. Por conta desses fatores, algumas nações atualmente investem seu capital em inovação de serviços.

A sociedade pós-industrial preza por uma elevada qualidade de vida, aumentado assim a demanda pelos serviços de saúde, educação e lazer. Destas três demandas, duas são fundamentais para uma vida considerada satisfatória: saúde e educação.

À medida que a renda per capita aumenta, o consumo por serviços também aumenta, ao se procurar uma vida mais confortável. A procura por uma qualidade de vida mais elevada por meio de serviços é análoga à Pirâmide de Maslow, onde após satisfeitas as necessidades básicas, se busca o suprimento das necessidades de estima. Neste caso as necessidades básicas são

obtidas por meio de produtos tangíveis, e a qualidade de vida é buscada através do consumo de serviços.

Dentre os serviços mais procurados visando o aumento da qualidade de vida, o serviço de saúde é o mais buscado. Para uma sociedade que está cada vez mais velha, no Brasil a expectativa de vida em 2015 era de 74,68 anos contra 65,34 em 1990 (THE WORD BANK, 2017). É de se esperar que um serviço que entregue ao cliente o valor de eliminar doenças e o aumento da expectativa de vida, seja um dos mais procurados.

A lógica do produto, segundo Prahalad (2004) é a definição tradicional de mercado, ele é centralizado na empresa, assim o valor é tangível através da linha de produção, ou seja, a empresa determina seu valor. Na lógica do serviço, o paradigma da definição de valor é alterado da empresa para o consumidor.

O setor de serviço é caracterizado por suas múltiplas atuações nas áreas, dificultando que haja uma simples e única definição de seu conceito (COOK, 1999). Uma vez que existem diferentes perspectivas e interpretações acerca de serviço, não existe um consenso único entre os autores sobre a conceituação do tema. A maior divergência entre os autores diz respeito à intangibilidade ou não do serviço. O ponto de convergência é sobre a colaboração dos atores do sistema, a demanda para a obtenção do resultado com o valor esperado e o consumo simultâneo entre produção e consumo.

A natureza dos serviços pode ser diferenciada através de características de suas operações. As principais características para Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010) são apresentadas no Quadro 1.

Quadro 1: Características dos serviços (continua)

Característica	Descrição
Participação do cliente no processo dos serviços	O cliente possui uma participação na produção de serviço, além de sua presença física no local de trabalho, ele também faz parte do processo de produção.
Simultaneidade	Serviços não podem ser estocados, uma vez que são criados e consumidos simultaneamente. A simultaneidade é uma característica bem definida em serviços, funciona como um sistema aberto em que todos os impactos gerados pelas flutuações de demanda afetam todo o sistema.

Quadro 1: Características dos serviços (continuação)

Percibilidade	Serviços são mercadorias perecíveis, ou seja, se ele não for consumido naquele momento há uma perda de oportunidade, logo, o que não for usado é perdido. A característica de percibilidade é complementar à característica simultaneidade.
Intangibilidade	Serviço como algo intangível é a união de ideias e conceito, enquanto produtos são objetos. A natureza intangível de serviços é um problema para as empresas, uma vez que serviços não são patenteados, e para os consumidores que têm dificuldade em testar seu desempenho, por exemplo, antes de comprar.
Heterogeneidade	Ao combinar a natureza intangível do serviço com a participação do consumidor no sistema, resulta variedade de serviço prestado para cada cliente. Por conta desta grande variabilidade de serviço ocorre uma maior integração entre o fornecedor de serviço e o consumidor de serviço.

FONTE: Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010)

No meio a tantas definições de serviço, Mello (2005) construiu uma coletânea dos conceitos mais aceitos em termos de serviço na literatura. O conceito de serviço que será utilizado no presente trabalho é o conceito dado por Lovelock e Wright (2003), para os autores o serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte a outra, são atividades econômicas que criam valor e fornecem benefícios para clientes em tempos e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada no, ou em nome do, destinatário do serviço. Como o objetivo do trabalho é a construção de um modelo que identifique as atividades econômicas que criam valor ao cliente, se escolheu uma definição que considerasse o valor criado no local onde o serviço é prestado.

2.2 Valor

O conceito de valor vem sendo estudado há muitos anos. De acordo com Csillag (1991), Aristóteles já trabalhava este conceito e listou sete classificações de valor: econômico, político, social, estético, ético, religioso e judicial. Porém, a classificação de Aristóteles não é a única.

Sheth (1991) lista cinco tipos de valores que direcionam as decisões dos consumidores, são eles: valor funcional, valor social, valor emocional, valor condicional e valor epistêmico. Já Sweeney (2001) classifica valor em quatro dimensões: emocional, social qualidade/desempenho e preço/valor monetário.

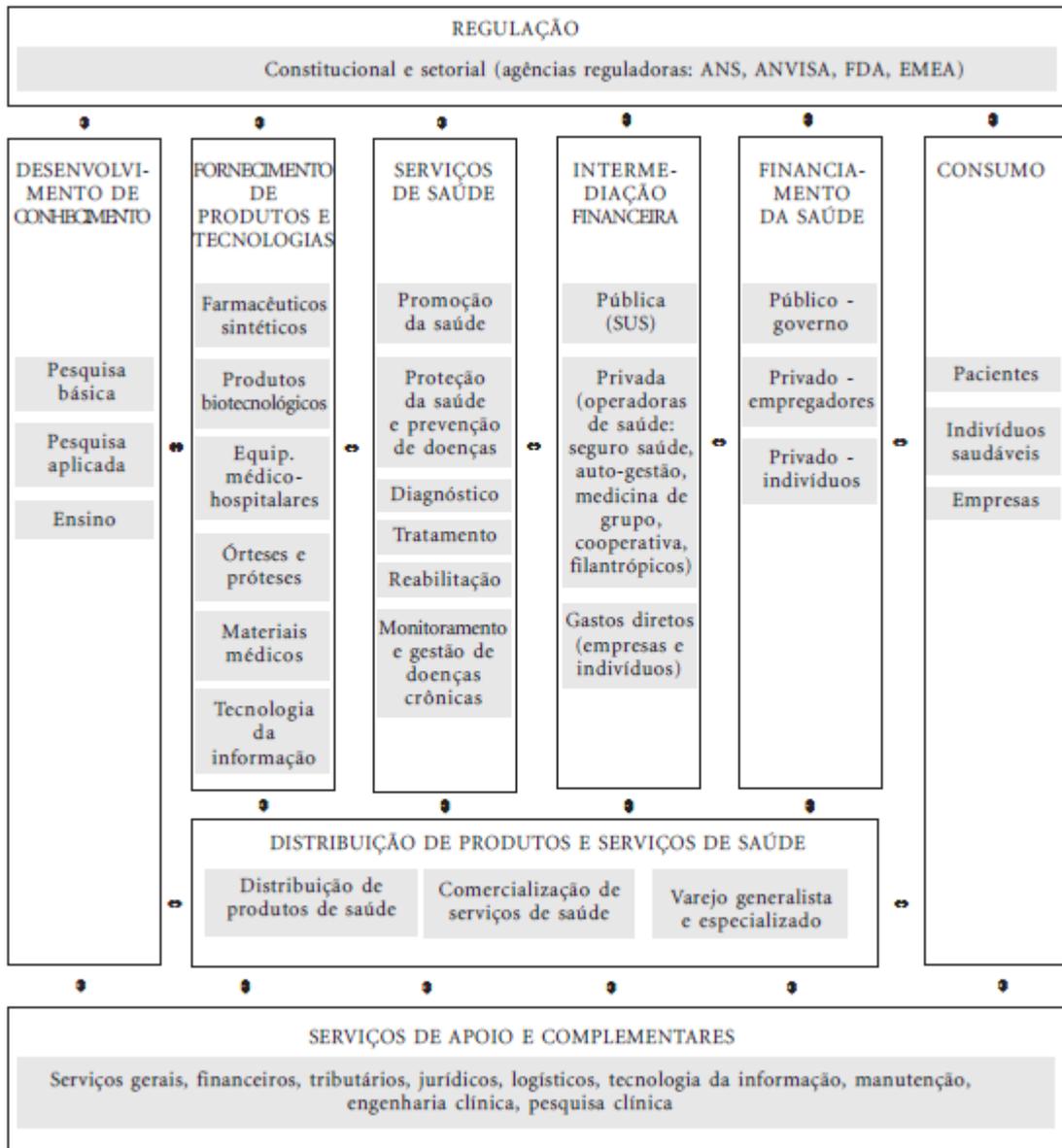
Em uma perspectiva subjetiva sobre valor, Slack (1998) atribui o conceito de valor como a mensuração da importância que um cliente dá a um bem ou serviço. De forma geral, se trata da combinação do sucesso do serviço em satisfazer a necessidade do consumidor, da relevância desta necessidade e do custo de troca para o cliente. Ao se falar na saúde de um paciente, se pode assumir que a necessidade sempre será de grande relevância.

Segundo Porter (1985), o valor é criado de maneira sequencial e unidimensional e é transcrito por uma cadeia de valor. Porter (1985) desenvolveu o conceito de cadeia de valor, onde empresas desagregam suas atividades em primárias e de suporte. As primeiras são as responsáveis diretas pela produção de vendas, transferência ao comprador e produção física, já as segundas servem de apoio às primeiras.

Com base nos conceitos de Porter (1985) e de autores posteriores, Pedroso (2012), propôs uma cadeia de valor específica para o sistema de saúde brasileiro. A cadeia de valor proposta pelo autor é formada por 3 elos horizontais e 6 verticais, em que cada um desses agrega um conjunto de atividades com missões específicas. Assim, ocorre um fluxo de atividades que passa por esses elos até que seja entregue o serviço ou produto ao consumidor, no elo final da cadeia. Assim, o processo de agregação de valor aos pacientes se inicia no elo que se localiza na parte inicial, à montante, e se move em direção a porção final, ou à jusante.

Os elos horizontais da cadeia valor proposta por Pedroso (2012), são as atividades que apoiam as atividades principais, que estão representadas pelos elos verticais. A Figura 2, ilustra os elos presentes na cadeia de valor da saúde e suas principais atividades, de acordo com Pedroso (2012).

Figura 2: Cadeia de Valor para Serviço de Saúde no Brasil



FONTE: Pedroso (2012)

O conhecimento no âmbito da saúde é o principal insumo na parte inicial da cadeia, e é gerado no primeiro elo vertical, desenvolvimento de conhecimento, sua missão é gerar e espalhar os conhecimentos da área, transformados e incorporados em tecnologia e produtos (PEDROSO, 2012). Já o segundo elo contempla o fornecimento de produtos e tecnologias em saúde, sua principal missão é a incorporação do conhecimento em tecnologias e produtos (PEDROSO, 2012).

Os serviços de saúde fazem parte do terceiro elo vertical, que aloca os recursos financeiros, os colocando à disposição pelo elo seguinte, intermediação financeira, faz uso da infraestrutura disponível por ele e consome os recursos que foram disponibilizados pelos elos anteriores, assim, sua missão é utilizar os recursos disponíveis para prestação de serviços aos consumidores finais (PEDROSO, 2012). De acordo com o autor (PEDROSO,2012), o próximo elo é intermediação financeira no sistema de saúde, em que tem como missão repassar a captação financeira aos elos anteriores a ela na cadeia de valor.

O quinto e o sexto elo correspondem, respectivamente, ao financiamento na saúde – que é equivalente aos gastos totais da saúde – e o consumo de produtos e serviços consumidos por usuários do sistema. A missão do primeiro é a alocação dos recursos financeiros ao sistema de saúde, já o segundo visa manter ou melhorar sua própria condição de bem-estar (PEDROSO, 2012).

Os elos três horizontais permeiam os elos verticais citados anteriormente, o primeiro contempla a regulamentação da saúde (atividades de definição de normas, controle e fiscalização de produtos e serviços que impactam a saúde), e tem como missão regulamentar as diversas atividades relacionadas aos produtos e serviços ligados à saúde (PEDROSO,2012). Segundo Pedroso (2012), o segundo e o terceiro elo horizontal representam, respectivamente, atividades de distribuição de produtos e serviços de saúde, e serviços de apoio complementar e de apoio.

Apesar de se criar valor em diversas etapas do processo, a principal fonte de geração de valor para um serviço ocorre durante o processo de entrega do mesmo (BERRY, 2007). Os clientes ao obterem um serviço, não adquirem posse ou propriedade de objetos, eles levam nada ou algo pouco tangível. Assim, os serviços apresentam um número mais elevado de experiências do que bens manufaturados (BERRY, 2007). Uma das ferramentas utilizadas para a mensuração do serviço é o Mapeamento da Cadeia de Valor (*Value Stream Mapping – VSM*) que possibilita enxergar o sistema de produção de uma forma macro, mostrando assim, oportunidades de melhorias em cada etapa da produção (GHINATO, 1996).

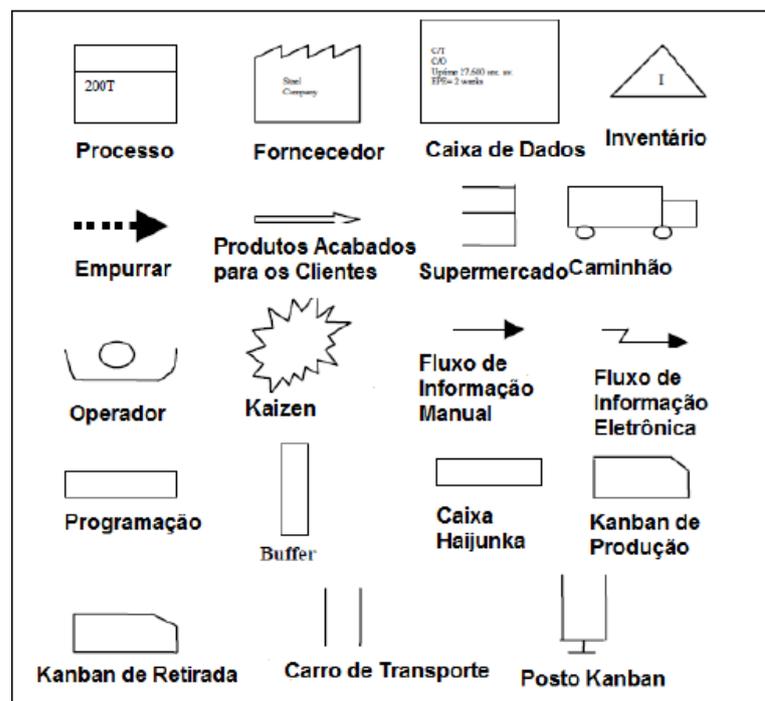
Segundo Waring e Bishop (2010) o princípio do fluxo de valor é identificar quais etapas do processo irão adicionar valor de fato ao serviço, de acordo com a visão do cliente e do consumidor do serviço, estas etapas então devem ser redesenhadas, adicionando-se valor, e as que não agregam valor devem ser minimizadas ou eliminadas. O foco no valor mantém a análise orientada para o cliente, assim como o objetivo do presente estudo. No âmbito da saúde, o que

se analisa é a movimentação de pacientes, as etapas que agregam e não agregam valor, os processos que demandam mais tempo, gargalos, e etapas mais críticas em detrimentos às outras (GOUVÊA et al, 2012).

A elaboração do mapeamento de fluxo de valor usualmente é composta por cinco etapas principais, de acordo com Rother e Shook (2003): identificação do processo a ser mapeado, desenho do processo atual, avaliação do fluxo de valor atual, desenvolvimento do estado futuro do mapa do fluxo de valor e elaboração de um plano e ação.

Para o melhor entendimento do VSM é preciso ter conhecimento da simbologia específica utilizada na ferramenta. A Figura 3 ilustra quais os itens que compõem o Mapeamento de Fluxo de Valor.

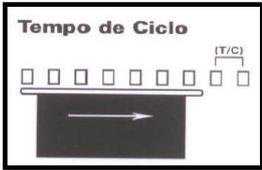
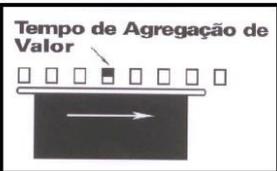
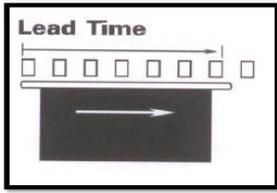
Figura 3: Itens que compõem o VSM



FONTE: Rother e Shook (2003)

Além dos símbolos, algumas métricas são utilizadas de acordo com Rother e Shook (2003), são elas:

Quadro 2: Métricas utilizadas no VSM

Métrica	Discrição	Representação Gráfica
Tempo de ciclo	Tempo que um paciente completa o processo como um todo, cronometrado e observado. Também é o tempo que o funcionário leva para percorrer todos os seus elementos de trabalho e repetir.	
Tempo de agregação de valor	Tempo que os elementos efetivamente transformam o serviço em algo que o paciente está disposto a pagar.	
Lead time	Tempo que o paciente leva para se mover ao longo de todo o processo, do começo ao fim	

FONTE: Rother e Shook (2003)

A experiência com bens manufaturados é mais restrita do que as com serviço. Os utilizadores de um determinado serviço não só visitam o local onde os serviços são prestados, como também permanecem no local. Já os consumidores de bens tangíveis não visitam o local onde a mercadoria é fabricada. Em serviço os consumidores experimentam um conjunto complexo de experiências em um pequeno intervalo de tempo.

O valor é o julgamento que o cliente forma durante e depois do consumo de um serviço provido por um fornecedor, ou seja, é uma experiência de consumo (MARCHETTI, 2001). Esse julgamento é proveniente do que é entendido pelo consumidor como o custo versus o benefício e a avaliação integrada dos atributos processuais e técnicos (BUARQUE, 2015).

Este valor pode ser analisado de diferentes maneiras, de acordo com Csillag (1991) a Análise de Valor (AV) é caracterizada como “um esforço organizado, dirigido para analisar as funções de bens e serviços para atingir aquelas funções necessárias e características essenciais de maneira mais rentável”. Logo, pode ser entendida como um conjunto, sistematizado, de métodos e esforços que objetivam o aumento de valor econômico de serviços existentes.

Em se tratando de serviços puros, pode-se usar a classificação de Csillag (1991) como base e assim adequar seus conceitos. Segundo o autor as funções podem ser definidas como: básicas ou secundárias e necessárias ou desnecessárias. As funções básicas estão relacionadas ao valor do serviço, as secundárias são aquelas que aprimoram o serviço, agregando mais valor, mas que sem elas o serviço mantém sua identidade. As necessárias são funções que cujo o desempenho é procurado pelos clientes, as desnecessárias são as que pela visão do paciente não agregam valor, porém na visão do gestor essas funções apoiam as necessárias.

Dessa maneira, é preciso que haja um equilíbrio entre o que o cliente percebe como valor e o que o gestor entende como valor.

2.3 Percepção de qualidade e valor

No que diz respeito sobre a qualidade, ela pode ser percebida através de critérios objetivos e subjetivos (FADEL, 2009). Conhecer a percepção de qualidade dos *stakeholders* internos e principalmente externos, como os usuários do serviço, é o primeiro passo para o desenvolvimento de ações que levam melhorias ao sistema como um todo, envolvendo os gestores, os profissionais da saúde e os pacientes. Para autores, como Las Casas (2008) existem dois componentes básicos na qualidade de um serviço: o serviço executado e a maneira como ele é percebido pelo usuário.

De acordo com Grönroos (1990), os pacientes escolhem um serviço de saúde comparando as percepções que ele obtém do serviço recebido com o serviço que era esperado. Este conceito é entendido como qualidade de serviço percebida. A chave para que se consiga uma boa qualidade percebida é quando a percepção do cliente excede sua expectativa (ZEITHAML, 1990). De acordo com Farias (1998) as expectativas são utilizadas pelos consumidores como uma base para a avaliação de desempenho do serviço, antecede assim a resposta da satisfação. Antes de ocorrer o atendimento, o consumidor constrói uma expectativa sobre a qualidade daquele serviço, com base nas suas experiências e necessidades. Após o uso do serviço ocorre a comparação entre o que foi desejado e o que ocorreu. Assim, se a qualidade do serviço que foi oferecido for inferior à qualidade esperada, ocorre uma divergência, ou seja, um *gap* entre o desempenho do fornecedor do serviço e as expectativas do consumidor do serviço (LOVELOCK e WRIGHT, 2003).

Os principais fatores que determinam a qualidade no setor de saúde, segundo Assada (2001) e Las Casas (2008) estão listadas no Quadro 3.

Quadro 3: Fatores que determinam a qualidade no setor de saúde

Fator	Conceito
Confiabilidade	Promover o serviço com o desempenho prometido, de forma confiável e assertiva.
Pronto Atendimento	Atenção imediata no auxílio ao paciente e na execução do serviço.
Competência	Detenção dos conhecimentos e habilidades técnicas necessárias para efetuação do serviço.
Credibilidade	Capacidade de transmitir confiança.
Segurança	Capacidade de transmitir segurança e responsabilidade.
Acessibilidade	Facilidade de acesso e contato.
Comunicação	Manter o paciente informado, com a linguagem adequada.
Compreensão das necessidades do paciente	Esforço realizado para o conhecimento e compreensão das necessidades do paciente.
Empatia	O grau de cuidado e atenção pessoal dispensado aos pacientes, como a capacidade de se colocar no lugar dos outros, além da receptividade, que é a disposição de ajudar os pacientes e fornecer serviços com presteza.
Aspectos tangíveis	Aspectos físicos que fazem parte da atividade de prestação de serviço também têm sua importância como fator de influência, como instalações, equipamentos e aparência dos funcionários.

FONTE: elaborado pela autora com base em Las Casas e Assada (2018)

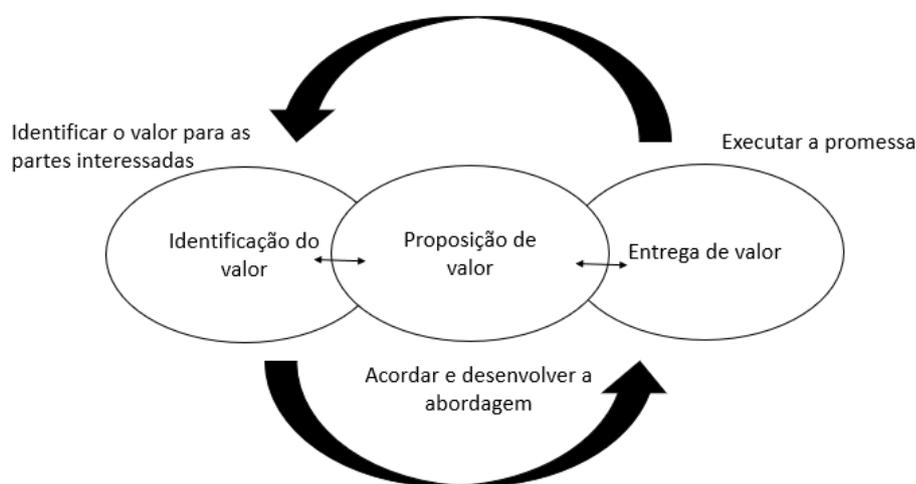
Já o entendimento de valor percebido pelo cliente vai além do vínculo com a expectativa do cliente e a qualidade percebida (BUARQUE 2015). Para Zeithaml (1998), o valor percebido é a avaliação total que o cliente faz sobre a utilidade do produto, que é baseado em percepções do que é recebido (os benefícios) e do que é dado (o pagamento). No setor de serviço, o valor percebido é influenciado por características pessoais do consumidor, tais como: culturais, psicológicas e influência de grupos de referência.

Relacionando valor à satisfação, pode-se dizer que a satisfação é significativamente influenciada pelo valor percebido. Segundo Buarque (2015) a satisfação também é percebida pela percepção dos consumidores sobre as preferências e a avaliação dos atributos e seu

desempenho. Assim, a satisfação não só é influenciada pelo valor percebido, mas também por atributos técnicos e dos processos do serviço.

Stank (2001) propõem que o processo de criação de valor combina três etapas que interagem e se relacionam de maneira cíclica, as etapas são: identificação, proposição e entrega do valor. Assim, por inferência, se pode concluir que a criação de valor é dinâmica e constante ao longo de todo o tempo do ciclo de vida de serviços. A Figura 4, ilustra a interação e relacionamento entre as etapas.

Figura 4: Dinâmica de Criação de Valor



FONTE: elaborado pela autora com base em Stank (2018)

Por conta desta interação, é preciso que ocorra uma comunicação clara e um eficiente fluxo de valor entre os componentes do sistema. Nem tudo que o paciente entende como valor é incluído na proposta de valor do serviço de saúde, dessa forma é necessário definir o escopo de atuação para alinhar o que é entregue ao final. Já que se trata de um ciclo, os retornos conseguidos com a reação do cliente ao receber o valor servem como insumo para identificações de valor futuras.

Assim, os gestores dos serviços prestados na área de saúde devem entender quais são as percepções de qualidade e valor do serviço esperado pelo cliente. Como nessa área não existe um produto envolvido, nem a assistência à um produto, deve-se levar em conta o que o paciente entende como valor envolvendo apenas o serviço prestado e o que dá o apoio a esse serviço.

2.4 Serviço em saúde

Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS, 2007), existem seis blocos para a construção de um sistema de saúde: prestação de serviço, profissionais de saúde, informações, produtos médicos, vacinas e tecnologia, financiamento e liderança e governo. Os quatro primeiros tópicos se enquadram melhor no tema proposto do trabalho, por isso serão caracterizados a seguir:

- Prestação de serviço: um bom serviço de saúde é aquele que entrega eficiência, segurança, qualidade e intervenções de saúde para aqueles que precisam, quando e onde for necessário, com o mínimo de desperdício de recursos.
- Profissionais de saúde: desempenho de profissionais de saúde é aquele que funciona de forma sensível, justa e eficiente objetivando o alcance dos melhores resultados de saúde, dados os recursos e as circunstâncias disponíveis.
- Informações: um sistema de informação em saúde que funciona de maneira adequada é aquele que garante a produção, análise, disseminação e uso de informações confiáveis e oportunas, como, informações sobre determinantes de saúde, desempenho dos sistemas de saúde e o estado de saúde.
- Produtos médicos, vacinas e tecnologia: um sistema de saúde que funciona bem assegura o acesso justo a produtos médicos, vacinas e tecnologias de qualidade, segurança, eficácia e relação custo-eficiência, e suas características cientificamente sólidas e uso econômico.

O processo de utilização dos serviços de saúde é resultado da interação do comportamento do paciente e do profissional dentro do sistema. O comportamento do consumidor é normalmente o responsável pelo primeiro contato com o serviço de saúde, uma vez que é ele quem procura o serviço. Os profissionais do setor de saúde são os responsáveis pelos contatos posteriores. De forma geral, os profissionais que definem o tipo e a intensidade dos recursos que serão necessários para a resolução do problema de saúde do paciente (TRAVASSOS, 2004).

De modo geral, os determinantes da utilização dos serviços de saúde são os fatores relacionados a:

- Necessidade de saúde: morbidade, gravidade urgência da saúde;

- Os usuários: características demográficas (idade e sexo), geográficas (região), socioeconômicas (renda e educação) e culturais;
- Os prestadores de serviço: características demográficas (idade e sexo), tempo de graduação, especialidade, experiência profissional, tipo de prática, forma de pagamento;
- Organização: recursos disponíveis, características da oferta (disponibilidade de médicos, hospitais e ambulatórios), modo de remuneração, acesso geográfico e social; e
- Política: tipo de saúde, financiamento, tipo de seguro saúde, tipo de distribuição dos recursos.

O modelo proposto por Andersen e Newman (1973), tem sido o mais utilizado nos estudos sobre serviços de saúde. Neste modelo, se parte do princípio que o uso do serviço é determinado a partir da utilização de fatores relacionados à predisposição, a facilidade de acesso e a necessidade. O primeiro fator inclui variáveis sócio demográficas, tais como, idade, sexo, escolaridade, etnia e ocupação, junto com atitudes e opiniões do indivíduo, que são os valores em relação à saúde e conhecimentos sobre a doença. O segundo fator mencionado, a facilidade, estão incluídos os fatores que facilitam o uso do serviço de saúde, como, acesso, plano de saúde e renda familiar. Por fim, o último fator que Andersen e Newman (1973) atribuem ao uso do serviço de saúde é a necessidade do uso do serviço, ou seja, a percepção do indivíduo de que o mesmo necessita fazer uso do serviço. Os fatores para a utilização de um serviço de saúde podem ser individualmente insumos para a procura do serviço, ou podem se combinar e ter como resultado a utilização do serviço.

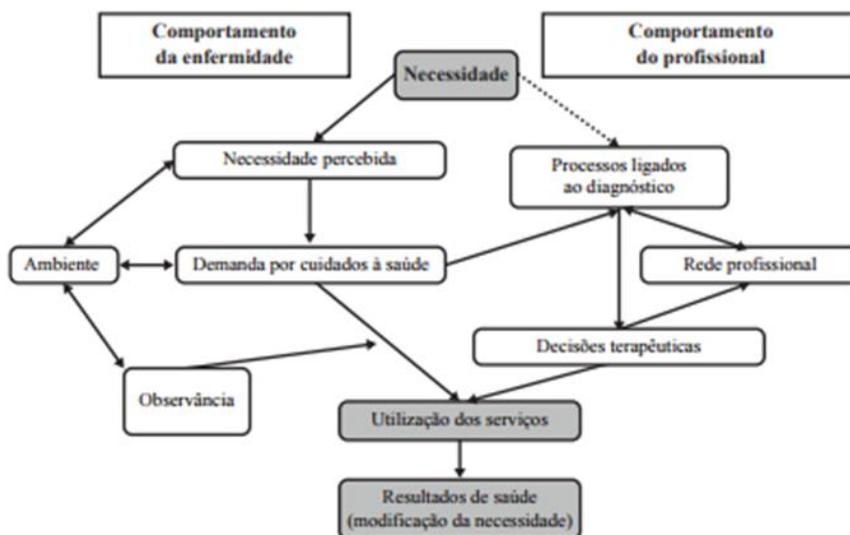
Apesar da importância dos fatores que são ligados à oferta no uso do serviço, são poucos os modelos que incluem as características individuais do prestador de serviço ou profissional de saúde como um fator que explica a utilização de um determinado serviço de saúde em detrimento de outro (TRAVASSOS, 2004).

Pelo modelo proposto por Dutton (1986), a utilização dos serviços de saúde é compreendida como um produto da interação entre os pacientes, os profissionais de saúde e o sistema de saúde. As características dos pacientes são compostas pelos determinantes individuais propostos por Andersen e Newman (1973), já as características dos médicos são consideradas os elementos demográficos, formação, experiência e atitude.

No modelo de Dutton (1986) são diferenciados o uso de serviços em que o controle é determinado pelo paciente, como exames preventivos e o primeiro contato, daquele serviço cujo o controle é feito pelos médicos – consultas subsequentes e tratamento prescrito. O uso dos serviços controlados pelos pacientes depende das suas características e das barreiras estruturais do sistema de saúde. A utilização do uso do serviço controlado pelos médicos, por sua vez, depende da necessidade de saúde e das características do profissional. O autor também destaca que os elementos determinantes de uma primeira consulta são diferentes dos que influenciam as consultas subsequentes.

Outro modelo muito utilizado para explicar a utilização de serviço de saúde é de Donabedian (1980). Este modelo mostra que a utilização resulta de duas cadeias de comportamentos: a do indivíduo, que recorre aos cuidados à saúde; e a do profissional, que os prestou. Pineault (2016), representou o modelo conforme a Figura 5. Pode-se verificar a influência que o ambiente exerce sobre os mecanismos de tomada de decisão do indivíduo e os da rede profissional sobre as decisões médicas.

Figura 5: Processo de utilização de um serviço médico de acordo com Donabedian (1980)



FONTE: Pineault (2016)

No Brasil a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) é a responsável por promover a defesa do interesse público na assistência suplementar à saúde, regulando as operadoras e contribuindo para o desenvolvimento das ações de saúde. A ANS identifica quatro tipos de prestadores de serviço na saúde suplementar. O Quadro 4 identifica e caracteriza os

tipos de prestadores de acordo com o Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde (CNES, 2017).

Quadro 4:Características de prestadores de serviço médico

Tipo de prestador de serviço	Característica
Hospitalar	Hospital destinado à prestação de atendimento nas especialidades básicas, por especialistas e/ou outras especialidades médicas. Pode dispor de serviço de Urgência/Emergência
Auxiliares de diagnóstico e terapia e clínicas ambulatoriais	Clínica especializada destinada à assistência ambulatorial em apenas uma especialidade/área da assistência. Aqui se encaixam ainda as clínicas que reúnam profissionais de uma única especialidade. É a opção em que se encaixa boa parte das clínicas onde atuam vários profissionais.
Profissionais de saúde ou pessoas jurídicas que prestam serviços em consultórios isolados	Sala isolada destinada à prestação de assistência médica ou odontológica ou de outros profissionais de saúde de nível superior. É a opção onde se insere a maior parte dos consultórios médicos e odontológicos onde os profissionais possuem salas destinadas ao seu atendimento, sem a realização de procedimentos de maior complexidade.
Hospital-Dia Isolado	Unidades especializadas no atendimento de curta duração com caráter intermediário entre a assistência ambulatorial e a internação.

FONTE: elaborado pela autora com base em dados do CNES (2018)

2.5 Sistemas de saúde

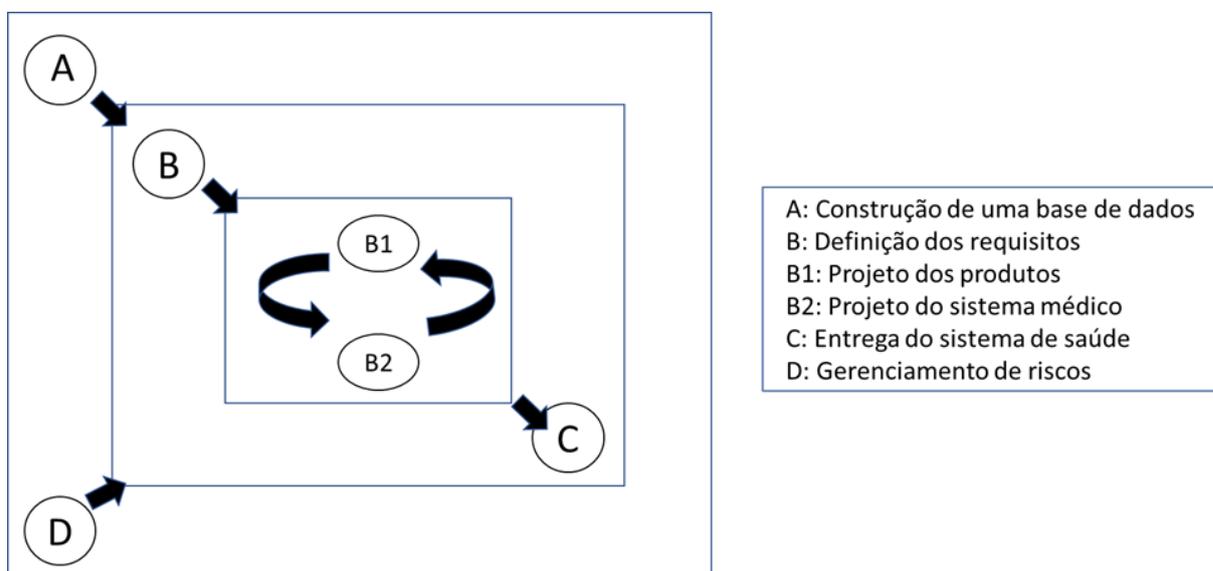
Um sistema de saúde é composto pela relação que um conjunto de instituições que são prestadoras de serviços de saúde tem entre si. No que diz respeito à sistema, ele se refere a uma inter-relação entre seus elementos componentes onde o todo ou o sistema em si não pode ser reduzido a análise separada de seus componentes (CHAVES, 1980).

De forma geral, se pode dizer que um sistema de saúde é constituído por estabelecimentos de saúde ou local onde são prestados os serviços de saúde. Laboratórios, e serviços ambulatoriais, postos de saúde aonde se incluem os domicílios do paciente e do médico

nas diversas modalidades ou modelos assistenciais bem como os profissionais ou trabalhadores que executam as ações de saúde e naturalmente as instituições que regulamentam sua formação e controlam suas atividades.

O projeto de sistemas de serviço em saúde, é relativamente novo e tem tido pouca atenção na literatura acadêmica. A necessidade de projetos em cuidados de saúde tem sido identificada como chave para atender o desafio de oferecer uma melhor qualidade e um cuidado mais seguro no contexto de recursos cada vez mais limitados (KOMASHIE, 2016). A Figura 6 ilustra a construção de um projeto de sistema de saúde.

Figura 6: Construção de um Projeto de Sistema de Saúde



FONTE: elaborado pela autora baseado em Clarkson (2018)

Na construção de um sistema de saúde, o passo inicial deve ser a construção de uma base de dados (representado na Figura 6 por A), nesta base de dados devem estar contidas informações a respeito de quais são os recursos necessários para aquele sistema de saúde, como: as necessidades de especialidades médicas daquela região, os usuários do serviço e suas características, os sistemas de saúde já existentes, os recursos necessários e quais as políticas públicas da região.

Ao se construir a base de conhecimento necessária para a realização de um projeto de sistema de saúde, a partir dela se levanta os requisitos necessários (representado por B). Os requisitos do projeto são basicamente definir quais são as necessidades das partes interessadas para atingir o objetivo do projeto. No caso de sistemas de saúde, pode-se dizer que as partes

interessadas são a população, que irá usufruir do serviço e os prestadores de serviço de saúde. Com a definição de requisitos é iniciado o projeto do produto (B1), que neste caso é o serviço de sistema de saúde que será oferecido, juntamente com o projeto do sistema médico (B2). Esses projetos compartilham informações, uma vez que a união dos dois que dará resultado ao sistema de saúde (C). Com o projeto do sistema de saúde entregue, se inicia a fase de gerenciamento de riscos (D), que como em todo o projeto maximiza a exposição às oportunidades e minimiza a exposição aos eventos negativos (PMBOK, 2012).

2.6 Qualidade e experiência em serviço de saúde

Medir a qualidade em um serviço de saúde é indispensável para o planejamento, organização, direção/coordenação e controle/avaliação das atividades executadas. O alvo desta medição são os processos, resultados, a estrutura necessária e as influências promovidas pelo ambiente (BITTAR, 2001).

Concomitante com a crescente necessidade de entender o assunto qualidade no setor de saúde, trabalhos como os de Carbone (1994), Berry (2006), Berry (2007) e Berry (2010) analisam a construção da percepção da qualidade para o cliente do serviço entregue pelo fornecedor. Na visão dos autores, o cliente que constrói uma experiência do serviço ao interagir com o prestador de serviço, a interação pode ser via internet, telefone ou pessoalmente.

A experiência pode ser dividida por uma gama de outras pequenas experiências, que transmite diversas mensagens que impactam diretamente a maneira com que os clientes se sentem em relação ao serviço prestado. Essas mensagens são conhecidas como sinais que são abrangidos pelos clientes antes, durante e após a prestação de serviço. Esses sinais contam uma “história do serviço” que foi entregue e que são intrínsecos à experiência do cliente vivida pelo cliente (RODRIGUES, 2014).

Para Berry (2006) ao construir uma “história do serviço” ela deve ser certa e congruente com os objetivos organizacionais. Logo, é possível afirmar que o ideal é que a organização conte uma “história do serviço” que seja consistente, atraente e coesa ao invés de uma que seja inconsistente, não atraente e incoerente.

A experiência referente aos cuidados à saúde reflete o julgamento subjetivo do paciente. Conseqüentemente, a validade desse julgamento varia de acordo com os elementos particulares dos cuidados. Assim, o ponto de vista do usuário faz sentido avaliar os aspectos não clínicos dos cuidados à saúde, enquanto, para os aspectos estritamente clínicos, seu ponto de vista pode

ser muito diferente daquele do profissional (PINEAULT, 2016). A experiência com os cuidados à saúde se refere à continuidade dos serviços recebidos por um indivíduo em sua relação com o sistema de cuidados à saúde (SAFRAN, 2003).

De forma geral, os clientes esperam que as organizações prestadoras de serviço conheçam seu negócio e cumpram os compromissos prometidos (CARBONE, 1994). Para Haeckel (2003), pequenos sinais demonstram que o serviço é de excelência promovendo um efeito proporcionalmente maior sobre a maneira que o cliente avalia sua experiência.

Ao escolher e fazer uso de um serviço, os clientes observam mais e processam mais informações do que os gestores costumam considerar. Os clientes processam e organizam os sinais vivenciados em um conjunto de impressões que chamam diferentes sentimentos. Os usuários do serviço conferem esses sinais em diferentes momentos: ao decidirem entre obter ou não o serviço, no momento que recebem esse serviço e na entrega do mesmo (BERRY, 2010). Tudo o que é percebido ou sentido, ou que seja perceptível quando ausente, constrói um sinal da experiência.

Os sinais de experiência são divididos em três tipos principais: funcionais, mecânicos e humanos (HAECKEL, 2003). Os três tipos de sinais são representados no Quadro 5.

Quadro 5: Divisão dos Sinais de Experiência

SINAL	EMITIDO POR	INTERPRETAÇÃO
Funcional	Bens e Serviços	Racional
Mecânico	Ambiente do Serviço	Emocional
Humano	Fornecedores do Serviço	Emocional

FONTE: elaborado pela autora com base em Haeckel (2018)

Segundo Berry (2004) os sinais funcionais estão relacionados à qualidade técnica ofertada, são considerados como o “o quê?” da experiência do serviço, manifestando a confiabilidade e a funcionalidade do serviço (BERRY, 2006). Tudo o que pode influenciar a impressão do cliente no que tange a qualidade técnica do serviço compõe um sinal funcional. Os sinais funcionais apoiam o cerne de qualquer serviço, pois abordam o problema que levou o cliente ao mercado. No que diz respeito ao serviço de saúde, por exemplo, um paciente não compra uma cirurgia no joelho e sim a mobilidade e alívio da dor (BERRY, 2010).

Os sinais funcionais não são suficientes para exceder as expectativas do cliente acerca do serviço. Sua compreensão engloba a avaliação da essência do serviço e assim o gerenciar para atender de forma adequada às expectativas dos clientes (BERRY, 2006). Exceder expectativas do cliente em um serviço requer superar as expectativas básicas vivenciadas pelos sinais funcionais, ou seja, os consumidores não são surpreendidos com facilidade quando o serviço é executado com competência, uma vez que foi esse o prometido.

Os sinais mecânicos derivam de objetos e oferecem uma representação física do serviço não tangível (BERRY, 2006). Um importante papel desde sinais é sua capacidade de formar uma primeira impressão positiva que pode influenciar a escolha de um prestador de serviço. Por exemplo, ao escolher um médico o paciente procura sinais mecânicos como diplomas e certificados. Estes sinais mecânicos servem como provas substitutas influentes para garantir que um médico é competente, por exemplo.

Uma parte fundamental dos sinais mecânicos é sua importância como parte das primeiras impressões, influenciando assim as expectativas dos clientes. Os sinais mecânicos, junto com o preço, formam promessas implícitas do serviço sugerido aos clientes como o serviço deve ser. As percepções dos clientes sobre a qualidade do serviço são avaliações subjetivas de uma experiência de serviço em relação às suas expectativas sobre aquele serviço (BERRY, 2010).

Por último, os sinais humanos criados pelos funcionários são mais evidentes em serviço de alta interação humana, como os serviços de saúde (BERRY, 2010). A interação em serviços oferece a oportunidade de transmitir respeito e apreço, essa interação pode superar as expectativas dos clientes, fortalecer a confiança e criar um vínculo de lealdade com o paciente (BERRY, 2006). A percepção do esforço aplicado na prestação de serviço tem um grande impacto na satisfação do consumidor e na lealdade do mesmo (KEAVENEY, 1995).

Os sinais humanos são essenciais para exceder as expectativas dos clientes, uma vez que a forma de tratamento dada aos consumidores é primordial para provocar uma agradável surpresa. Exceder as expectativas requer um elemento que surpreenda e a melhor forma para tal é no ato de interação entre o prestador de serviço e o cliente (BERRY, 1994). É importante frisar que excelentes sinais mecânicos normalmente não superam sinais humanos ruins, assim, mesmo que uma clínica possua uma excelente estrutura, se seu atendimento não for satisfatório impacta diretamente a satisfação do cliente. Os sinais emitidos por pessoas possuem um alto

impacto sobre a maneira com que os consumidores se sentem sobre si mesmos, e assim, um impacto como eles se sentem sobre a experiência do serviço (BERRY, 2006).

Uma forma de monitoramento da qualidade em serviço de saúde são os indicadores. Indicadores são uma maneira de medir e avaliar quantitativamente a qualidade de importantes fatores entregues ao paciente (BITTAR, 2001). Um indicador pode ser mensurado como uma taxa, um coeficiente, um índice, um fato ou um número absoluto, ou seja, não se pode tratar um indicador como uma medida direta de qualidade. Seu principal objetivo é identificar elementos que precisam de atenção em uma organização de saúde. Os indicadores medem aspectos quantitativos e qualitativos relativos ao meio ambiente, a estrutura, aos processos e aos resultados. Os aspectos avaliados pelos indicadores são caracterizados no Quadro 6.

Quadro 6: Indicadores de qualidade

Indicador	Característica
Meio Ambiente	Também pode ser chamado de meio externo. São relacionados às condições de saúde de uma população, como, fatores geográficos e demográficos, educacionais, socioculturais e econômicos.
Estrutura	Parte física de uma instituição de saúde, fazem parte da estrutura: funcionários, equipamentos, aspectos relacionados à organização e móveis.
Processos	Atividades de cuidados que são realizadas em um paciente. Este indicador também avalia atividades ligadas à infraestrutura para as atividades fins, como, ambulatório, diagnóstico, internação e cirurgia.
Resultados	Demonstração dos efeitos procedentes da combinação do meio ambiente, infraestrutura e processos.

FONTE: elaborado pela autora com base em Bittar (2001)

No Brasil, no âmbito da saúde particular, a qualificação das instituições ainda é muito recente. A ANS a partir da Resolução Normativa 405, de maio de 2016 criou o Programa de Qualificação dos Prestadores de Serviço – QUALISS. O programa objetiva estimular os prestadores de serviço de saúde (clínicas, hospitais, laboratórios e profissionais da saúde) e

umentar a disponibilidade de informações sobre qualidade dos prestadores de serviço na saúde (ANS, 2017). O Quadro 7 relaciona os tipos de prestadores de serviço com seus atributos de qualificação, de acordo com a ANS.

Quadro 7: Atributos de Qualificação para Prestadores de Serviço de Saúde (continua)

Tipo de prestador de serviço	Atributos de qualificação
Hospitalar	Certificado de Acreditação emitido pelas Entidades Acreditoras de Serviços de Saúde ou pelo INMETRO
	Certificado de Qualidade Monitorada obtido no PM-QUALISS, emitido pelas Entidades Colaboradoras
	Certificado ou documento equivalente emitido pelas Entidades Gestoras de Outros Programas de Qualidade
	Certificado ABNT NBR ISO 9001 – Sistema de Gestão de Qualidade
	Notificação de eventos adversos pelo NOTIVISA/ANVISA
Auxiliares de diagnóstico e terapia e clínicas ambulatoriais	Certificado de Acreditação emitido pelas Entidades Acreditoras de Serviços de Saúde ou pelo INMETRO
	Certificado de Qualidade Monitorada obtido no PM-QUALISS, emitido pelas Entidades Colaboradoras
	Notificação de eventos adversos pelo NOTIVISA/ANVISA
	Certificado ABNT NBR ISO 9001 – Sistema de Gestão de Qualidade
Profissionais de saúde ou pessoas jurídicas que prestam serviços em consultórios isolados	Notificação de eventos adversos pelo NOTIVISA/ANVISA
	Pós-graduação lato sensu com no mínimo 360 horas na área da saúde reconhecida pelo MEC
	Título de especialista outorgado pela sociedade de especialidade e/ou Conselho Profissional da categoria
	Residência em saúde reconhecida pelo MEC

Quadro 7: Atributos de Qualificação para Prestadores de Serviço de Saúde (continuação)

Profissionais de saúde ou pessoas jurídicas que prestam serviços em consultórios isolados	Doutorado ou Pós-doutorado em saúde reconhecido pelo MEC
	Certificado de Acreditação emitido pelas Entidades Acreditoras de Serviços de Saúde ou pelo INMETRO
	Certificado de Qualidade Monitorada obtido no PM-QUALISS, emitido pelas Entidades Colaboradoras
	Certificado ABNT NBR ISO 9001 – Sistema de Gestão de Qualidade
	Mestrado em saúde reconhecido pelo MEC
Hospital-Dia Isolado	Certificado de Acreditação emitido pelas Entidades Acreditoras de Serviços de Saúde ou pelo INMETRO
	Certificado de Qualidade Monitorada obtido no PM-QUALISS, emitido pelas Entidades Colaboradoras
	Certificados ou documento equivalente emitido pelas Entidades Gestoras de Outros Programas de Qualidade
	Notificação de eventos adversos pelo NOTIVISA/ANVISA
	Certificado ABNT NBR ISO 9001 – Sistema de Gestão de Qualidade

FONTE: elaborado pela autora com base em dados da ANS (2018).

Embora importantes, os atributos de qualificação impostos pela responsável da saúde suplementar do Brasil não são os únicos que devem ser levados em consideração. Os atributos de qualidade para o consumidor também devem ser levados em conta, mesmo que não estejam de acordo com os da ANS. Conforme visto anteriormente, a experiência é a grande responsável pelo conceito da qualidade para o paciente.

2.7 Modelos utilizados na mensuração de valor e qualidade em serviço de saúde

Para que o planejamento da qualidade e percepção de valor sejam apurados são necessários o uso de métricas e ferramentas adequadas às particularidades encontradas no setor de serviços, conforme visto anteriormente. A presente seção apresenta algumas ferramentas mais usuais quando se trata de qualidade: a Escala SERVQUAL, o Desdobramento da Função Qualidade e o Modelo de Kano, e um modelo específico para a percepção de valor pelo cliente.

2.7.1. Escala SERVQUAL, Desdobramento da Função Qualidade e Modelo de KANO

A medição de qualidade em serviço permanece um desafio, mesmo que com a existência de diversas pesquisas em torno do assunto, uma vez que se trata diretamente com a satisfação do cliente, formada por muitos fatores que são intangíveis (MAIA, 2013). A Escala SERVQUAL é uma das medidas mais utilizadas na mensuração de qualidade em serviço.

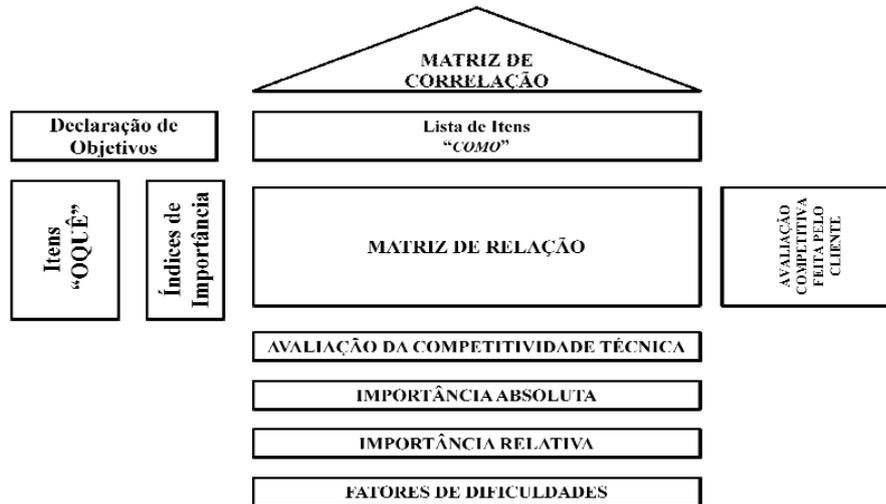
A Escala faz uso do modelo baseado em “*gaps*” que foi desenvolvido por Parasuraman (1991). A escala surgiu por meio de uma pesquisa quantitativa, que tinha como objetivo desenvolver uma ferramenta capaz de mensurar a qualidade através da diferença entre a percepção e a expectativa dos consumidores (ELEUTÉRIO, 2002; SAHNEY et al, 2004; SHEILAGH, 2011). O principal resultado observado nas entrevistas foi o conjunto de lacunas (*gaps*) entre a percepção de qualidade dos serviços que foram prestados e as expectativas para a prestação daquele serviço (MELLO et al, 2005; NETO et al 2006). Os *gaps* encontrados constituem os obstáculos para o alcance de excelência na prestação de serviço (BRITTO, 2011).

Na Escala SERVQUAL são utilizadas cinco dimensões como determinantes da qualidade do serviço, são elas: aspectos tangíveis, credibilidade, pronto atendimento, segurança e empatia. A aplicação do questionário teve base na escala do tipo Likert (LIKERT, 1931), em que o entrevistado indica seu grau de concordância e discordância nas respostas. O questionário é formado por duas partes, cada uma contendo vinte e duas (22) questões, a primeira parte diz respeito às expectativas e a segunda sobre as percepções (NETO, 2006; CARRASCO 2012). É importante ressaltar que a Escala SERVQUAL não deve ser usada em todas as circunstâncias. Os pesquisadores devem adaptar a metodologia e assim desenvolver seu próprio instrumento em um determinado contexto, e validar o instrumento após a coleta de dados, por meio de confiabilidade e validade da análise (LADHARI, 2008).

O Desdobramento da Função da Qualidade também é conhecido como *Quality Function Deployment* (QFD), é um método voltado para traduzir os requisitos de dos consumidores em atividades de desenvolvimento e produtos e serviços (MAIA, 2013). O principal objetivo desse método é a garantia da qualidade antes mesmo do projeto ser desenvolvido, além de ser uma ferramenta que permite a conversão das necessidades dos clientes em características mensuráveis de qualidade, no intuito de estudar as expectativas dos clientes e as traduzir em especificações para o desenvolvimento da qualidade em serviços. Porém, segundo Eureka e Rayan (1992) o QFD não é adequado para alguns tipos de serviço ou de produto.

Slack et al. (1998), conceitua a matriz QFD como uma articulação formal entres os requisitos do consumidor e as características de projeto do novo produto ou serviço. A Figura 7 apresenta os componentes do modelo QFD.

Figura 7: Componentes Integrantes do Modelo QFD



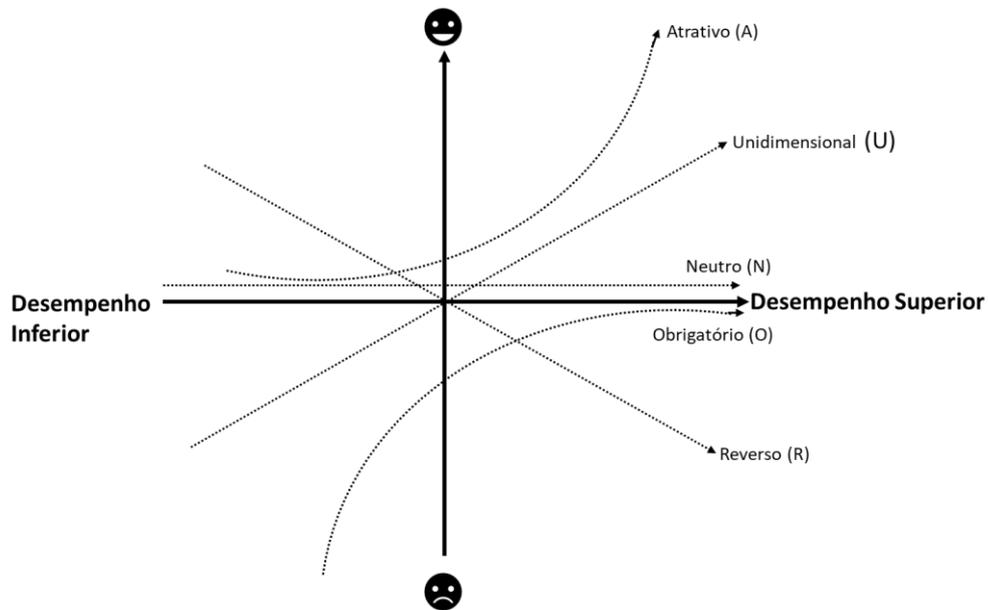
FONTE: Sprosser *et al.* (2004)

A metodologia utilizada pelo QFD, dessa forma, é entendida como uma forma de traduzir a voz do consumidor, que é subjetiva, em requisitos mensuráveis e objetivos que serão utilizados nas fases do processo de desenvolvimento de produtos e serviços.

O Modelo de KANO também é conhecido como Modelo de Satisfação do Cliente e objetiva descobrir e qualificar os atributos que tornam um produto ou serviço mais atrativo para seus consumidores. De acordo com Vasconcelos (2014) os atributos podem ser identificados através de questionários aos consumidores sobre sua satisfação, recebendo assim um valor positivo para altas performances e um valor negativo para performances abaixo do esperado.

As perguntas fazem referência à reação dos clientes se o serviço ou produto tem a característica presente, hipótese funcional da pergunta, ou a ausência da característica, hipótese disfuncional da pergunta, em uma escala de níveis de respostas (LIMA et al, 2017). Tontini (2007) afirma que através da combinação da questão funcional com a disfuncional, se determina a classificação do atributo entre atrativo, unidimensional, obrigatório e neutro e reverso, conforme ilustrado na Figura 8.

Figura 8: Modelo de KANO de Qualidade Atrativa



FONTE: elaboração da autora com base em Kano (1984)

De acordo com Kano (1984) as definições dos atributos são:

- Obrigatório: aqueles que preenchem as funções básicas de um produto ou serviço. Caso esses atributos não estejam presentes ou o desempenho for insuficiente, os consumidores ficarão insatisfeitos. Porém, se estes atributos estiverem presentes ou forem suficientes, não trazem satisfação ao cliente. Eles são vistos como pré-requisito. Normalmente não são exigidos explicitamente pelos consumidores quando são questionados sobre o que é importante em serviço ou produto.
- Unidimensionais: ligados à satisfação do cliente, onde sua satisfação é proporcional ao nível de desempenho, quanto maior o nível de desempenho, maior a satisfação, assim como, quanto menor o nível de desempenho maior a insatisfação. Normalmente este atributo são exigidos explicitamente pelos consumidores.
- Atrativos: são os pontos chave para a satisfação do consumidor. Ao se satisfazer esse atributo, é trazida uma satisfação mais que proporcional. Entretanto, não trazem insatisfação caso não sejam atendidos.
- Neutros e Reversos: os neutros são aqueles que a presença é indiferente, não traz satisfação nem insatisfação. Já os reversos, são aqueles que trazem insatisfação quando presentes.

Ao classificar as necessidades dos clientes em categorias, conforme o modelo, é possível que se concentre os esforços onde os consumidores do serviço irão perceber seu efeito máximo. Uma eficaz estratégia de qualidade deve garantir que as necessidades obrigatórias, garantir as unidimensionais para permanecer competitiva e como diferencial incluir elementos atraentes (ERTO, 2011). O Diagrama de Kano só permite a avaliação qualitativa dos elementos de um serviço ou produto, não conseguindo quantificar o grau que o cliente está satisfeito. O método de Kano vem sendo combinado com outros métodos de avaliação de serviços e produtos, como SERVQUAL e QFD (MAIA, 2013).

Apesar dos modelos apresentados serem amplamente utilizados para averiguar e medir o nível de qualidade de um serviço, eles não são muito associados à percepção de valor que um consumidor obtém a partir de uma experiência, levantando apenas os requisitos que satisfazem o cliente. Por conta dessa limitação, estas ferramentas não foram utilizadas na proposição do modelo do presente trabalho.

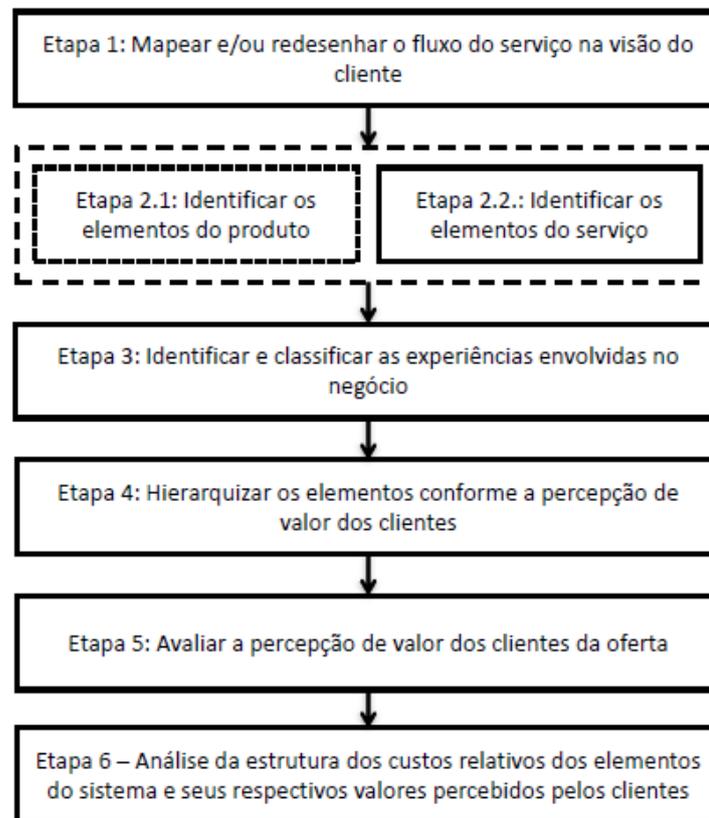
2.7.2 Modelo de Percepção de Valor pelo Cliente em Sistemas Produto Serviço (PSS)

A sistemática proposta auxilia no levantamento e na tradução das experiências adquiridas ao longo da prestação de serviço. O modelo foi baseado na relação entre a percepção de valor e a experiência do cliente com todos os elementos tangíveis e elementos que compõem uma oferta de um sistema híbrido (RIBEIRO e SANTOS, 2017).

Para a construção do modelo, as autoras tomaram como premissas que a geração da experiência consiste no estágio mais recente da progressão econômica do valor, que existem 4 dimensões distintas de valor (emocional, social, desempenho/qualidade e preço), que experiências são acontecimentos únicos, individuais e holísticos que acontecem como resposta à algum estímulo, a experiência do consumidor envolve diferentes canais e compreende várias fases, e por último a premissa é que cada experiência criada com a aplicação do marketing consiste em um módulo experimental estratégico (perceber, sentir, pensar, agir e identificar) (RIBEIRO e SANTOS, 2017).

Este modelo abrange as 3 primeiras fases do processo genérico de determinação de valor do cliente proposto por Dominguez (2000): determinar os atributos de valor, hierarquizar os atributos de valor conforme sua importância na visão do cliente e avaliar a percepção de valor dos clientes do que é de fato ofertado. O modelo de Ribeiro e Santos é representado na Figura 9.

Figura 9: Modelo de Percepção de Valor pelo Cliente em Sistemas Produto Serviço



FONTE: Ribeiro e Santos (2017)

A primeira etapa do modelo começa com o mapeamento ou redesenho do serviço que está sendo estudado a partir da visão do cliente, as técnicas com que as modelagens serão feitas vão de acordo com as particularidades do sistema em questão. Algumas das ferramentas mais utilizadas para a finalidade são: fluxograma tradicional, *Service Blueprint*, mapa de serviço e *Integration Definition* (IDEF). No modelo é sugerido que se faça uma comparação de requisitos entre as ferramentas selecionadas, a que tiver o maior somatório de pontos deve ser a adotada.

A segunda fase do modelo é dividida em dois momentos. No primeiro são identificados os elementos do produto. Para que seja possível compreender todos os elementos tangíveis envolvidos, é proposto uma técnica denominada Análise Estruturada do Produto (*Bill of Materials – BOM*), que consiste em uma lista de todos os componentes, montagens e sub montagens de um produto, junto com as relações de precedência e as quantidades de itens. Nessa etapa também faz parte o levantamento das funções principais de cada elemento, uma vez que influenciam na construção da percepção de valor para o consumidor. No segundo momento são identificados os elementos do serviço, que consiste em identificar em cada uma

das atividades os pontos de contato envolvidos (funcional, mecânico e humano). Os elementos do serviço são a combinação entre os pontos de contato e os pacotes de serviços, que podem ser inferidos a partir das ações da linha de frente.

A terceira fase consiste na identificação e classificação das experiências envolvidas no negócio, que são obtidas através dos pontos de contato. A categorização das experiências então é realizada através cinco módulos: pensar, sentir, identificar, perceber e agir. Na Etapa 4 as experiências levantadas na terceira etapa são traduzidas em atributos. A tradução dos requisitos é feita com a conversão dos elementos em itens formadores de requisitos ou em funções (FONSECA, 2000).

Para a avaliação da percepção do valor pelos clientes proposta pelo modelo se é feito uso da metodologia MCDA (*Multicriteria Decision Making*), dentre as diferentes maneiras de se usar a metodologia pode-se utilizar ANFR ou AHP (*Analytic Hierarchy Process*). O modelo sugere o uso do AHP, uma vez que seus algoritmos mais robustos permitem uma hierarquização e ponderação dos critérios, além de possuir habilidade de manusear julgamentos, mesmo que inconsistentes.

Na última etapa do modelo os custos relativos de cada um dos elementos são calculados, após análise da percepção de valor, e em seguida é construído um gráfico que compara o grau de importância de cada elemento e seu respectivo custo relativo.

Este modelo foi testado e validado em um estudo de caso de um PSS existente em um modelo de negócio de varejo eletrônico de subscrição. O modelo se fez necessário uma vez que a subjetividade e heterogeneidade dos elementos que compõem sistemas híbridos dificultam a tradução dos sentimentos dos clientes em parâmetros para avaliação e identificação de valor para os mesmos. A construção do modelo por Ribeiro e Santos (2017) buscou solucionar essa problemática auxiliando no levantamento e na tradução das experiências obtidas ao longo de todo o processo de prestação de serviço, assim como do consumo do produto e contato com a marca que influenciam na percepção de valor dos clientes sobre o negócio.

3 – PROPOSTA DE MODELO

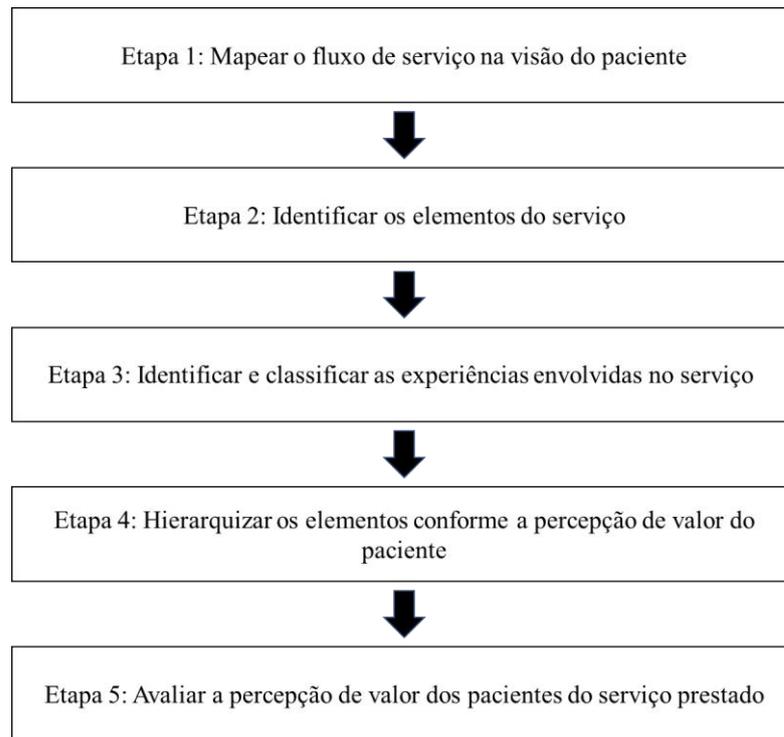
O modelo proposto no presente trabalho foi baseado na relação entre o valor percebido e a experiência que o paciente obteve na utilização de um serviço de saúde, levando em consideração os elementos de serviço tangíveis e intangíveis, conforme foi evidenciado no Capítulo 2 - Revisão da Literatura.

O modelo foi selecionado por ir além do conceito qualitativo de valor, conforme visto anteriormente, ao se tratar de serviços puros os autores tratam apenas a percepção da qualidade percebida pelo consumidor.

Ao realizar uma pesquisa de campo em um laboratório de diagnóstico localizado no Distrito Federal, foi observado que o serviço realiza apenas o conceito qualitativo da percepção de valor pelo cliente. No laboratório, a cadeia de valor era baseada nas pesquisas de opinião realizadas pelo próprio laboratório nos pontos de coleta, onde seu cliente informava quais os pontos ele enxergava como positivos e negativos, onde o serviço poderia melhorar, e assim se construía o valor.

O modelo foi baseado no modelo proposto por Ribeiro e Santos (2017), porém as autoras fazem uso do modelo para análise de percepção de valor para Sistemas Produto Serviço (*Product Service System – PSS*), visto no capítulo anterior. A Figura 10 ilustra as etapas presentes no modelo.

Figura 10: Etapas do modelo proposto



FONTE: elaborado pela autora com base em Ribeiro e Santos (2018).

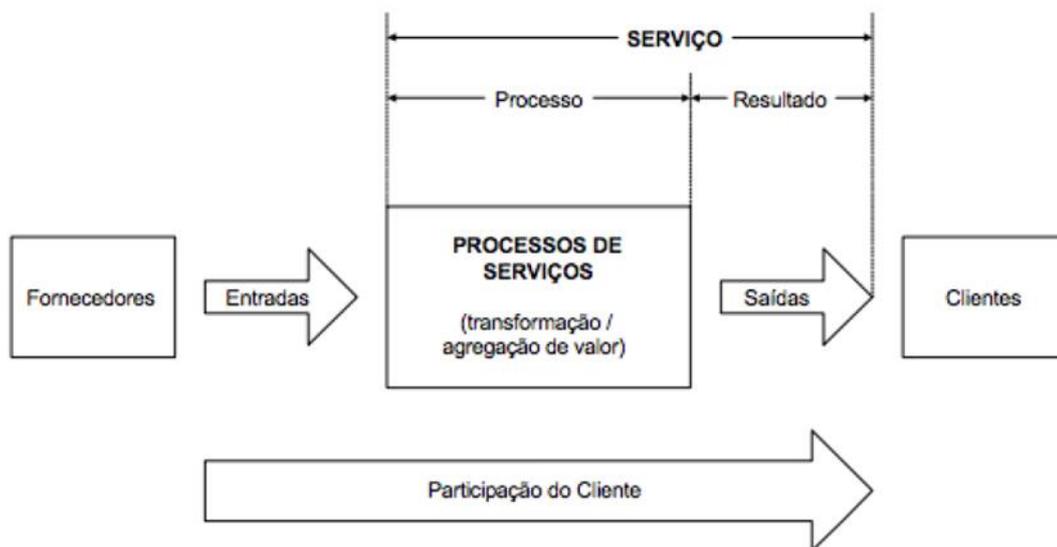
O modelo apresentado é classificado como uma Prova de Conceito (*Proof of Concept – PoC*), uma vez que consiste em um modelo prático que prove as relações apresentadas na literatura (CARSTEN, 1989).

As etapas serão especificadas nas seções abaixo.

3.1 Etapa 1 – Mapear o fluxo de serviço na visão do paciente

Segundo Fitzsimmon e Fitzsimmon (2014) na prestação de serviço, o processo do serviço é considerado como o produto. Pelo modelo proposto por Santos (2000), a afirmação anterior pode ser ilustrada, de acordo com a Figura 11. De acordo com o autor, a saída de um serviço compreende todo o processo de transformação de suas entradas, e não apenas o resultado.

Figura 11: Processo de um sistema de operação de serviço



FONTE: Santos (2000)

O fluxo de serviço pode ser utilizado para duas funções, segundo Santos (2001), projeção de novos serviços e melhoria dos serviços já existentes. O presente trabalho usará a segunda abordagem, uma vez que o serviço onde será realizado o estudo de caso já existe. A utilização de técnicas para o mapeamento e a análise dos processos que compõem o serviço, permite identificar falhas e possíveis oportunidades de melhoria (MELLO, 2005).

Nessa primeira etapa do modelo proposto, consiste na descrição das ações e atividades relacionadas, que são executadas a fim de alcançar o objetivo do serviço (PMI, 2015), e redesenhar o processo com base na identificação e na melhoria das atividades críticas executadas, e na eliminação de atividades redundantes e/ou que não agregam valor (SANTOS 2002). Existem diversas técnicas de modelagem de processos para todos os tipos de operações, de acordo com a literatura (SANTOS e VARVAKIS, 2001), porém as técnicas desenvolvidas especialmente ou adaptadas para os processos de serviço vem ganhando espaço (RIBEIRO e SANTOS, 2017).

O *Service Blueprint* é considerado como uma variação dos fluxogramas tradicionais, porém, representa todas as transações envolvidas no processo de entrega do serviço (FITZSIMMON e FITZSIMMON, 2014). Essa técnica inicialmente foi desenvolvida especialmente para processos de serviços, e engloba as atividades de linha de frente e

retaguarda, trazendo a perspectiva do consumidor do serviço através da linha de visibilidade (MELLO, 2005).

No *Service Blueprint* há uma divisão em cinco linhas:

- Evidências físicas: são todos os elementos tangíveis que os consumidores estão expostos e que influenciam sua percepção;
- Ações dos clientes: passo a passo dos clientes como parte do processo de prestação de serviço;
- Linha de frente: são as atividades da empresa que fazem a interface direta com o cliente;
- Retaguarda: são as ações da empresa onde não existe contato direto com o cliente; e
- Processos de apoio: são as atividades que necessitam acontecer para que o serviço aconteça.

Já o VSM é uma ferramenta muito utilizada no contexto de produção enxuta, conforme apresentado no Capítulo 2, que apresenta o sistema de maneira macro, evidenciando oportunidades de melhorias em cada etapa da produção, onde o foco se mantém na análise orientada para o cliente, assim como o objetivo do presente trabalho.

3.2 Etapa 2 – Identificar os Elementos do Serviço

Conforme visto no Capítulo 2, os dados da experiência são obtidos através de pontos de contato. O relacionamento entre clientes e os pontos de contato é tratado como o contexto em que a experiência acontece (TEIXEIRA et al., 2012). Ou seja, engloba todos os atores, artefatos e tecnologias presentes ao longo da prestação de serviço. Para a segunda etapa do modelo proposto, será identificada, em cada uma das atividades descritas na etapa anterior, quais são os pontos de contato que estão envolvidos.

Foi utilizada a categorização de Berry (2006), vista no Capítulo 2, para o levantamento dos dados. Para Berry (2007) existem três sinais que evidenciam os pontos de contato, são eles: o sinal funcional, o sinal mecânico e o sinal humano. O Quadro 8 se apresenta como uma matriz de apoio para o levantamento dos pontos de contato, o resultado desta matriz é a lista de quais pontos de contato estão relacionados a cada atividade.

Quadro 8: Matriz de levantamento de pontos de contato do paciente

	Ponto de Contato Funcional	Ponto de Contato Mecânico	Ponto de Contato Humano
Atividades do Serviço			

FONTE: elaborada pela autora com base em Ribeiro e Santos (2018)

3.3 Etapa 3 – Identificar e classificar as experiências envolvidas no serviço

A partir da lista de pontos de contato associados às atividades realizadas, sob o ponto de vista do paciente, obtida na etapa anterior, é proposto então a identificação e a classificação das experiências relacionadas à essas atividades. A partir dos cinco módulos propostos por Schimit (2002), foi feita a categorização. Os módulos são: agir, identificar, pensar, perceber e sentir. A partir da matriz de apoio, apresentada no Quadro 9, é realizada a exemplificação desta etapa.

Quadro 9: Matriz de apoio para desdobramento dos tipos de experiências obtidas

Atividades	Pontos de Contato	Tipos de Experiência				
		Pensar	Sentir	Identificar	Perceber	Agir
Atividade 1	Funcional					
	Mecânico					
	Humano					

FONTE: elaborada pela autora com base em Ribeiro e Santos (2018)

O significado dos módulos são (SCHIMIT, 2002):

- Pensar (*think*): são os estímulos cognitivos que evocam o lado intelectual e criativo do consumidor daquele serviço;
- Sentir (*feel*): é o apelo sentimental, que gera comoção e experiências afetivas;
- Identificar (*relate*): é o desenvolvimento de experiências que estimulam os desejos do consumidor do serviço a pertencer ou participar a um determinado contexto social;
- Perceber (*sense*): é o estímulo dos sentidos sensoriais do consumidor do serviço, como, visão, olfato, audição, toque e paladar; e
- Agir (*act*): é o estímulo à comportamentos físicos, interações e estilos de vida.

3.4 Etapa 4 – Hierarquizar os elementos conforme a percepção dos valores dos pacientes

Com o levantamento realizado na Etapa 3, as experiências dos pacientes devem ser traduzidas em atributos, que posteriormente serão agrupados e terão suas redundâncias descartadas. Assim, a lista de experiências pode ser usada para transformar dados originais em elementos de serviço (RIBEIRO E SANTOS, 2017).

Para a presente etapa se buscou elementos do projeto informacional, desenvolvido dentro da disciplina Projeto de Desenvolvimento de Serviço, onde são levantados e tratados os requisitos dos clientes, objetivando identificar os requisitos do produto e suas especificações (ROZENFELD et al., 2006). As etapas desta fase do Projeto de Desenvolvimento de Serviço consistem na definição dos consumidores; identificação dos requisitos dos consumidores, conversão dos requisitos dos clientes em requisitos do produto e por fim na obtenção das especificações do projeto (NICKEL et al., 2010).

De acordo com Fonseca (2000), a tradução dos requisitos é realizada por meio da conversão dos elementos em itens que formam requisitos ou funções. No presente estudo, a lista de experiências obtidas na etapa anterior será utilizada para definir os elementos em linguagem de engenharia. O Quadro 10 apresenta a aplicação dessa conversão.

Quadro 10: Conversão da experiência em elemento de serviço

Lista de Experiências	Elementos
E.1	

FONTE: elaborada pela autora com base em Ribeiro e Santos (2018).

3.5 Etapa 5 – Avaliar a percepção de valor dos pacientes do serviço prestado

Nem todos os elementos do serviço são de valor equivalente, uma vez que nem todos os pontos de contato são (MEYER e SCHWAGER,2007). Segundo os autores, para um sistema PSS ser bem-sucedido, é preciso que ocorra a identificação do valor real de cada um dos componentes envolvidos. A precificação tem como base a diretriz em que é valorizado aquilo que o cliente julga como importante e não superestimar o que é secundário. Apesar a abordagem do autor englobar os sistemas produto-serviço, ela pode ser adaptada para serviços puros.

A Etapa 5 do modelo proposto é baseada na fase de análise do plano de trabalho utilizada na metodologia de valor proposto por Csillag (1991). De acordo com o autor essa fase realiza a avaliação das funções de comparação e examinar a situação atual.

Abordagens multicritério são provenientes da evolução do conhecimento aplicado a partir da Pesquisa Operacional, em que a pessoa que toma as decisões é a responsável por equilibrar suas preferências com os critérios de seleção de alternativas, com o objetivo de explorar as possíveis consequências e resultados (NICKEL et al., 2010). Os estudos acerca de análises multicritérios são desenvolvidos com base em duas escolas: MCDM (*Multicriteria Design Makin*) e MCDA (*Multicriteria Decision Aid*). Onde a primeira escola possui um perfil mais objetivo que a segunda que é conhecida pela sua subjetividade (RAIFFA, 1977). A visão subjetiva do método MCDA se adequa melhor ao modelo, uma vez que o modelo propõe a transcrição do valor percebido pelo paciente dentro de um sistema de serviço de saúde, e assim são introduzidos julgamentos e sensações que são melhores representadas por um método mais subjetivo.

A metodologia MCDA faz uso de métodos que auxiliam a tomada de decisão diante de múltiplos critérios de um determinado problema (KOU et al., 2010). Consiste assim na estruturação e ponderação de critérios que podem ser usados como uma ferramenta de suporte a quem é o responsável pelas tomadas de decisão. Existem muitos métodos que englobam a comparação entre pares, um dele é o AHP (*Analytic Hierarchy Process*).

O método AHP segundo Vargas (1989) é definido como uma técnica estruturada que objetiva apoiar e analisar tomadas de decisão mais complexas. Esse método é constituído de três etapas: decomposição dos critérios em uma estrutura hierárquica, comparação entre os critérios de mesmo nível, e conversão dos valores comparativos em valores numéricos.

A técnica de comparação entre os pares utilizando o AHP é baseada em uma matriz $n \times n$, onde as linhas e colunas correspondem aos critérios analisados para o determinado problema (SAATY, 1977). Dessa forma, o valor a_{ij} representa a importância relativa do critério da linha i em relação ao critério da coluna j . Para estabelecer comparações entre os pares de critério, é preciso a definição de escala destinada a normalizar, conforme usada no modelo de Ribeiro e Santos (2017), neste modelo também será usada a escala adaptada de Saaty (1977). O Quadro 11 apresenta a escala adaptada de Saaty (1977).

Quadro 11: Escala adaptada de Saaty

Valor	Definição	Explicação
1	Valores iguais	As duas atividades contribuem de forma igual para o objetivo.
3	Valor pouco importante	A experiência e o julgamento favorecem levemente uma atividade em detrimento da outra.
5	Valor moderadamente mais importante	A experiência e o julgamento favorecem fortemente uma atividade em relação à outra.
7	Valor muito mais importante	Uma atividade é fortemente favorecida em relação à outra; sua dominação de importância é demonstrada na prática.
9	Valor extremamente mais importante	A evidência favorece uma atividade em relação à outra com o mais alto grau de certeza.
2, 4, 6, 8	Valores intermediários entre os valores adjacentes	Quando se procura uma condição de compromisso entre duas definições.

FONTE: elaborado pela autora (2018) adaptado de Saaty (1977)

O processo de normalização de critérios permite que os valores dos critérios que não são comparáveis entre si, possam ser normalizados em uma única escala, deixando viável assim a agregação entre eles (RIBEIRO E SANTOS, 2017). Grande parte dos processos de normalização usa o valor máximo e mínimo para a definição de uma escala, a maneira mais simples de uma variação linear é definida pela Equação 1, proposta por Eastman (1997).

$$X_i = \frac{(R_i - R_{min})}{(R_{max} - R_{min})} \quad (\text{Equação 1})$$

Onde, R_i é o valor a ser normalizado; R_{min} é o valor mínimo para o critério e R_{max} é o valor máximo para o critério.

O método AHP propõem o cálculo da razão de consistência dos julgamentos (RC), definida pela Equação 2, para garantir a consistência dos resultados. Na Equação 2 IR é o Índice de Consistência Randômico, obtido pela matriz recíproca, de ordem n , com elementos não negativos e gerada randomicamente. IC é o Índice de Consistência, dado pela Equação 3.

$$RC = \frac{IC}{IR} \quad (\text{Equação 2})$$

$$IC = \frac{(\lambda_{max} - n)}{(n-1)} \quad (\text{Equação 3})$$

Onde, λ_{max} é o maior autovalor da matriz de julgamentos, e $RC \leq 0,10$ é a condição de consistência dos julgamentos propostos por apud Saaty (2000).

A aplicação do método AHP será realizada, da seguinte maneira:

- Elaborar questionários para comparar os atributos do mesmo nível;
- Aplicar o questionário com os pacientes;
- Converter os valores comparativos em valores numéricos normalizados;
- Aplicar o cálculo de consistência nos resultados obtidos; e
- Avaliar o resultado da aplicação.

Como resultado, é obtida a lista hierarquizada dos elementos de acordo com a percepção de valor dos pacientes, conforme a importância relativa de cada elemento. Esse resultado servirá como auxílio aos gestores do setor da saúde a compreender quais são os elementos que possuem maior relevância estratégica, servindo como insumo para melhorias no serviço e otimização de recursos.

Diferente do modelo proposto por Ribeiro e Santos (2017) visto no Capítulo 2, do qual a presente proposta foi baseada, o modelo proposto é direcionado para modelos de negócio de serviços puros, ou seja, não existe um produto envolvido. Assim os aspectos tangíveis são o suporte do serviço de tecnologia de informação e comunicação. Dessa maneira, além de entender como funciona a experiência para serviços puros, o modelo busca estudar como o conceito de experiência, que em outros setores de serviço é tratado com tanta importância, se comporta em serviços de saúde.

Os próximos passos do trabalho são colocar em prática o modelo, em um estudo de caso, e fazer uma comparação entre o que os gestores de clínicas acham que o paciente enxerga como valor e experiência e o que paciente de fato enxerga como valor e experiência.

4 – ESTUDO DE CASO

Neste capítulo serão apresentados os procedimentos do modelo apresentado no capítulo anterior, assim como seu mecanismo de execução e condução do estudo de caso, com o objetivo de fornecer os insumos necessários para verificar a viabilidade do modelo proposto no Capítulo 3.

4.1 Planejamento do caso

De acordo com Cauchick (2007), uma das primeiras atividades de um estudo de caso é a escolha da unidade que será realizada a análise. O objetivo da aplicação do presente estudo de caso consiste no entendimento profundo de um caso específico, dessa forma, optou-se pela realização da aplicação do estudo em um caso único.

O modelo abordado no Capítulo 3 pode ser considerado como empírico e generalista, fazendo necessário a verificação de sua aplicabilidade de um contexto particular, conforme Lincoln e Guba (1985). Os casos únicos ajudam na concepção de teorias, oferecendo assim diferentes possibilidades de generalização, não empírica, uma vez que a articulação entre os constructos e o contexto por meio de um processo indutivo possibilitam outras construções teóricas (ZANII et al., 2011).

4.1.1 Caracterização da unidade de análise

A unidade de análise selecionada para a condução do estudo de caso foi uma clínica de auxílio à assistência mental e se enquadra no terceiro elo na Cadeia de Valor para Serviços de Saúde no Brasil (PEDROSO, 2012). De acordo com a classificação do CNES entra como auxiliares de diagnóstico e terapias e clínicas ambulatoriais.

A clínica foi fundada em 2011 e possui duas unidades no Distrito Federal, a unidade escolhida para o estudo foi a unidade da Asa Sul por apresentar um maior fluxo de pacientes por mês, possui 4 consultórios destinados à atendimentos de psiquiatria e 9 consultórios destinados à psicologia. Com atendimentos presenciais nas especialidades de psicologia adulta e infantil e psiquiatria adulta, com foco principal em depressão, dependência química e geriatria.

O modelo de negócios da clínica está baseado no atendimento de pacientes que necessitem de assistência psiquiátrica, psicológica ou ambas, e a garantia de que todos os pacientes da clínica tenham um atendimento humanizado e de excelência. O segmento de mercado em que a clínica atua pode ser caracterizado como público feminino e masculino, do

Distrito Federal (por conta de sua localização central), com a faixa etária média da psiquiatria 30-50 anos e da psicologia entre 20-40 anos e inserida nas Classes A e B (faixa salarial familiar acima de 10 salários mínimos), de acordo com informações colhidas na clínica.

A escolha da clínica se deu por três fatores principais. O primeiro dele foi o fato da clínica apresentar um aspecto tangível limitado, uma vez que não é preciso uso de equipamentos tecnológicos e modernos para o atendimento, o que faz com que percepção de valor pelo paciente esteja mais ligada ao atendimento recebido. Outro aspecto foi o grande número de usuários do serviço, a clínica recebe em média por mês 810 pacientes de psicologia, 1300 pacientes de psiquiatria, sendo que desses 1300, cerca de 520 também são pacientes da psicologia. O terceiro motivo é consequência do grande número de pacientes, que gera três diferentes perspectivas de usuários que serão estudadas, a perceptivas dos pacientes apenas de psicologia, os de apenas psiquiatria e os que são pacientes de psicologia e psiquiatria.

4.2 Condução do caso

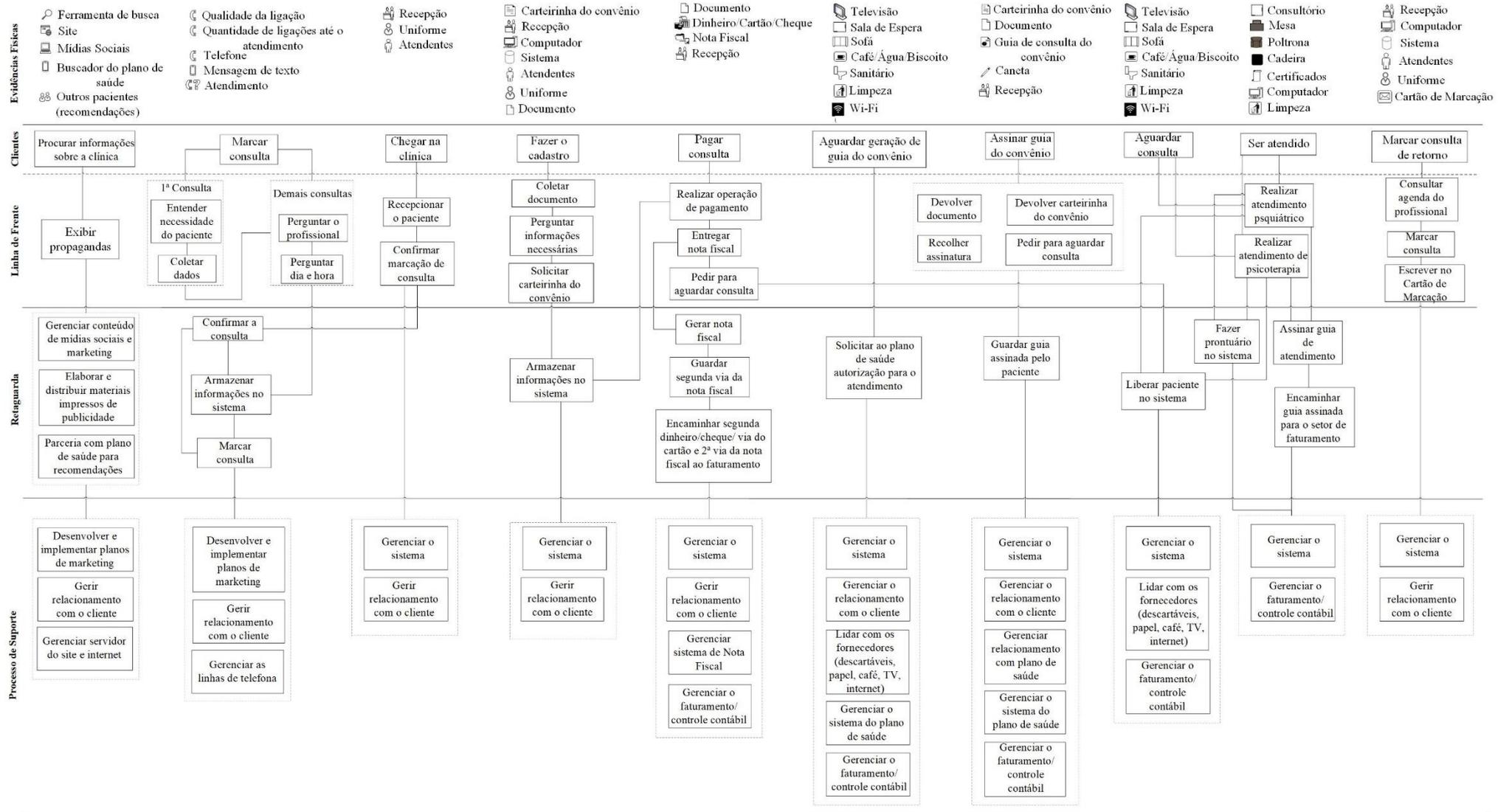
A condução do estudo de caso seguiu a lógica do modelo descrito no Capítulo 3.

4.2.1 Etapa 1: Mapear o fluxo de serviço de na visão do paciente

A primeira etapa, representou as atividades de atendimento para a prestação dos serviços de psiquiatria e psicologia oferecidos pela clínica, e teve como resultado o seguinte *Blueprint* (Figura 12) e VSM (Figura 13), os dois fluxos se complementam. Para a elaboração dos fluxos, foi levantado junto a uma das supervisoras todas as atividades, detalhadamente, de todo o processo de atendimento e foram realizadas visitas para observação e extração de dados (Tempo de Ciclo - TC, Tempo de Agregação de Valor-TVA e Tempo de Espera -TE). O fluxo serviu para a melhor compreensão do contexto em que o serviço está inserido, e por essa razão essa é a etapa que serve de insumo às demais etapas. A elaboração do *Service Blueprint* e VSM foi feita com a ferramenta Microsoft Visio 2016, conforme apresentado na Figura 12 e a Figura 13.

Para iniciar a confecção dos fluxos, foi inicialmente definido qual o processo seria mapeado, e a partir da Folha de Etapas do Processo (Apêndice A) foram coletados os dados do processo, que posteriormente seriam inseridos nos mapas. O método da coleta de dados foi através de entrevista direta com uma das supervisoras e através de observação direta do processo.

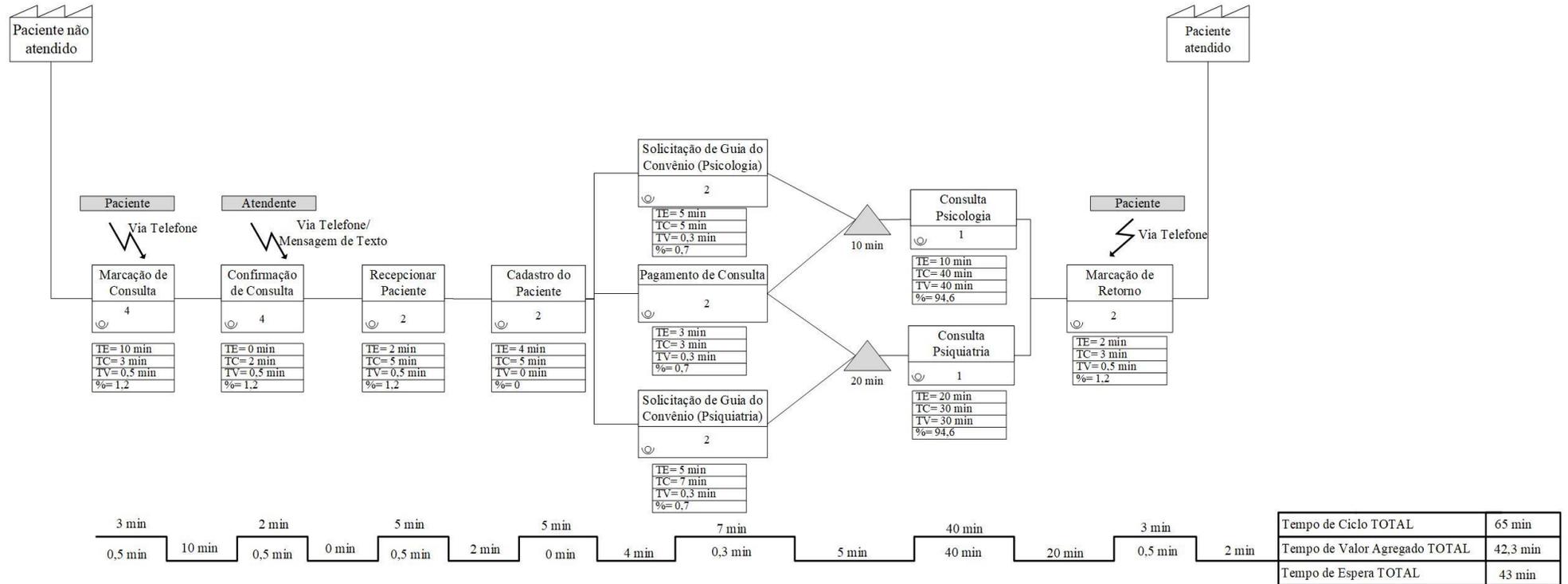
Figura 12: Service Blueprint da clínica onde foi realizado o estudo de caso



FONTE: elaborado pela autora (2018)

Figura 13: Mapeamento de Fluxo de Valor da clínica onde foi realizado o estudo de caso

MAPEAMENTO DE FLUXO DE VALOR PARA ATENDIMENTO DE
PSICOLOGIA E PSIQUIATRIA



FONTE: elaborado pela autora (2018)

Foi escolhido fazer uso de duas metodologias distintas para se mapear o fluxo de serviço, pois dessa forma os mapas se complementam. No *Service Blueprint* foi identificado os pontos de contato com o paciente e as atividades que fazem parte de todo o sistema, além de ter tornado possível detectar as evidências físicas que fazem parte do serviço. Já no VSM, o sistema é visto de forma mais macro, onde apenas as atividades que o paciente interage são analisadas.

Os fluxos tiveram como função a melhor compreensão do contexto em que a clínica onde o estudo de caso foi realizado está inserida. Dessa forma, essa etapa é o insumo para as seguintes desse modelo.

4.2.2 Etapa 2: Identificar os elementos do serviço

A próxima etapa, de acordo com o modelo é identificar os elementos que compõem o serviço. Para tal foi usado quatro dos seis blocos citados pela a OMS, que constituem um serviço de saúde, junto com os elementos de um Sistema Produto Serviço de acordo com Goedkoop et al (1999) e Mont (2002), assim, o elementos de um sistema de saúde são: prestação de serviço (elemento de serviço), profissionais (elemento profissional), informação (elemento de sistema) e produtos médicos/elementos tangíveis (elemento de infraestrutura). Para a prestação de serviço se levantou os pacotes de serviço, com base no agrupamento das atividades identificadas no VSM, na etapa anterior. Os pacotes de serviço apresentados conforme as atividades estão demonstradas no Quadro 12.

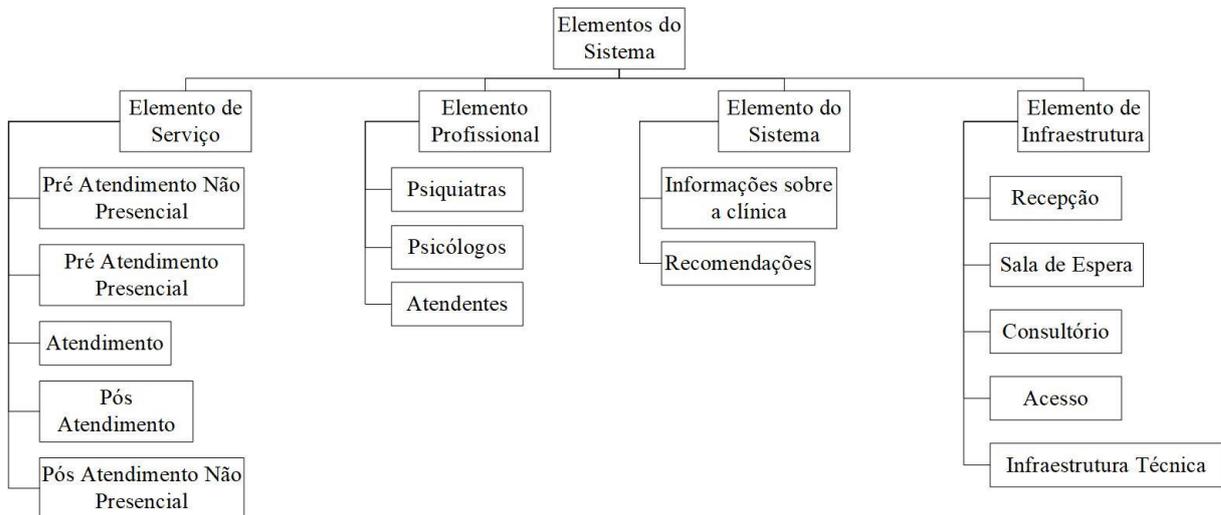
Quadro 12: Pacotes de Serviço

Atividades de linha de frente	Pacotes de serviço
Marcação de consulta	Pré atendimento não presencial
Confirmação de consulta	Pré atendimento não presencial
Recepcionar paciente	Pré atendimento
Cadastro do paciente	Pré atendimento
Solicitação de guia	Pré atendimento
Pagamento da consulta	Pré atendimento
Consulta psicologia	Atendimento
Consulta psiquiatria	Atendimento
Marcação de retorno	Pós atendimento
Marcação de retorno (via telefone)	Pós atendimento não presencial

FONTE: elaborado pela autora (2018)

Os outros componentes do sistema foram inferidos por meio de observação e análises do contexto do negócio evidenciado na primeira etapa. O resultado de todos os elementos do sistema da clínica estudada é ilustrado na Figura 14.

Figura 14: Elementos que compõem a clínica onde foi realizado o estudo de caso



FONTE: elaborado pela autora (2018)

De acordo com Teixeira et al (2002), não são apenas os pacotes de serviço que compõem os elementos do serviço, também fazem parte todos os outros pontos de contato da empresa, os funcionais, os mecânicos e os humanos. Logo, para completar a segunda etapa do modelo, foram identificados os pontos citados em cada uma das atividades do cliente, conforme o VSM, durante todo o processo de atendimento. O processo de levantamento dos pontos de contato está detalhado no Apêndice B, o resultado é apresentado no Quadro 13.

Quadro 13: Resumo dos Pontos de Contato

Pontos de Contato		
Funcional	Mecânico	Humano
Necessidade de consulta; Consulta marcada; Quantidade de ligações até atendimento; Consulta confirmada; Recepcionar o paciente na clínica pelo script; Atendimento de psicologia; Atendimento de psiquiatria	Site; Mídias sociais; Mensagem de texto; Acesso à clínica; Recepção; Uniforme; Documento; Computador; Sistema; Sala de Espera; Sofá Café/água/biscoito; Sanitário; Wi-fi; Limpeza; Consultório; Mesa; Poltrona; Cadeira; Certificados/Diploma	Atendente que realizou o <i>call center</i> ; Atendente que realizou o contato; Atendente presencial; Psicólogo; Psiquiatra

FONTE: elaborado pela autora (2018)

4.2.3 Etapa 3: Identificar e classificar as experiências envolvidas no serviço

A partir das informações sobre os pontos de contato é possível identificar e classificar as experiências envolvidas. O Quadro 14 apresenta as experiências envolvidas de acordo com os conceitos de Schmitt (2002), relacionada a cada uma das atividades.

Quadro 14: Tipos de experiências (continua)

TIPOS DE EXPERIÊNCIA					
Atividade	Perceber	Sentir	Pensar	Agir	Identificar
Marcação de Consulta	Uso de buscadores, mídias sociais, site para encontrar dados da clínica; Visualiza o layout do site; Informações sobre a clínica no site ou página do Facebook; Procura informações sobre a clínica; Liga para a clínica; Fala com a atendente.	Acolhimento; Credibilidade da clínica.	-	-	Acesso à assistência mental.
Confirmação de Consulta	Visualiza mensagem de texto; Atende o telefone; Fala com a atendente.	Acolhimento; Diminuir ansiedade do paciente.	Confere a data de marcação.	-	-
Recepcionar Paciente	Entra na clínica; Recepcionado pela atendente.	Acolhimento.	Reflete sobre as acomodações da clínica.	-	-
Cadastro do Paciente	Dá as informações solicitadas.	Acolhimento.	Falar os dados necessários para realização do cadastro.	-	-
Solicitação de Guia (Psicologia)	Entregar carteirinha do convênio e documento; Aguarda a solicitação de guia; Assinar guia.	Acolhimento.	Verificar se os dados da guia estão corretos.	-	-
Solicitação de Guia (Psiquiatria)	Entregar carteirinha do convênio e documento; Aguarda a solicitação de guia.	Acolhimento.	Verificar se os dados da guia estão corretos.	-	-

Quadro 14: Tipos de experiências (continuação)

Pagamento de Consulta	Entregar documento; Realizar pagamento; Aguarda Nota Fiscal.	Acolhimento.	Decide sobre a melhor forma de pagamento.	-	-
Consulta Psicologia	Aguarda pela consulta; É acompanhado até o consultório; Acomodado no consultório; Tem o atendimento realizado.	Acolhimento; Credibilidade do profissional.	Refletir sobre como o atendimento está sendo conduzido.	Estimula a manter o tratamento; Estimula a marcar novas consultas.	Desejo de continuar cuidando da saúde mental
Consulta Psiquiatria	Aguarda pela consulta; É acompanhado até o consultório; Acomodado no consultório; Acompanhamento do prontuário; Tem o atendimento realizado.	Acolhimento; Credibilidade do profissional.	Refletir sobre como o atendimento está sendo conduzido	Estimula a manter o tratamento; Estimula a marcar novas consultas.	Desejo de continuar cuidando da saúde mental.
Marcação de Retorno	Marcar consulta direto com a adente; Receber Cartão de Marcação; Liga para a clínica; Fala com a atendente.	Diminui ansiedade do paciente ao entregar o Cartão de Marcação	Verificar se o tempo que foi pedido para o retorno está compatível com a agenda	-	Desejo de continuar cuidando da saúde mental.

FONTE: elaborado pela autora (2018)

4.2.4 Hierarquizar os elementos conforme a percepção de valor do paciente

Após o levantamento das experiências, as mesmas foram traduzidas em atributos mensuráveis para o paciente relacionados a cada um dos elementos do sistema identificados na Figura 14. Como esse modelo consiste na aplicação do método AHP, os elementos do serviço foram agrupados ao máximo para que o questionário fosse viável, ou seja, que tivesse o mínimo de questões possíveis para que tivesse uma adesão maior de pacientes respondentes. O Quadro 15 resume os agrupamentos realizados.

Quadro 15: Resumo dos elementos do sistema agrupados

Elemento do Sistema	Agrupamento dos Elementos do Sistema
Pré Atendimento Não Presencial	Atendimento Não Presencial
Pós Atendimento Não Presencial	
Pré Atendimento Presencial	Atendimento Presencial
Pós Atendimento Presencial	
Psiquiatras	Profissionais
Psicólogos	

FONTE: elaborado pela autora (2018)

O Quadro 16 ilustra a relação entre os elementos do sistema e seus atributos.

Quadro 16: Elementos do sistema e seus respectivos atributos (continua)

Elemento do Sistema	Atributo
Atendimento Não Presencial	Ligação sem ruído Comunicação clara Qualidade do som Não ter <i>delay</i> de voz Pouco barulho no fundo Pouco tempo de espera antes de atendimento Mensagem de texto com informações corretas, claras e objetivas Cartão de Marcação com espaço para data e hora
Atendimento Presencial	Acolhimento na recepção do paciente Atendimento personalizado Clareza no atendimento Objetividade no atendimento

Quadro 16: Elementos do sistema e seus respectivos atributos (continuação)

Atendimento Clínico	Acolhimento no atendimento clínico Atendimento personalizado Pontualidade Prontuário correto
Profissionais (Psiquiatras e Psicólogos)	Excelência dos profissionais Experiencia dos profissionais Credibilidade dos profissionais Transmitir segurança
Atendentes	Empatia das atendentes Cordialidade das atendentes Preparo das atendentes Agilidade no atendimento
Informações sobre a clínica	Arquitetura da informação e conteúdo do site Conteúdo em redes sociais Informações sobre os serviços oferecidos Informações sobre a clínica em panfletos Indicação do plano de saúde (livro do plano de saúde e/ou aplicativo)
Recomendações	Recomendação de amigos Recomendação de familiares Indicação de outros pacientes (via avaliação em redes sociais)
Recepção	Iluminação Espaço físico Ambiente com pouco ruído Balcão de atendimento (espaço suficiente para assinar Guia do Convênio, espaço suficiente para apoio) Decoração (inspira confiança e modernidade)
Sala de Espera	Iluminação Temperatura Espaço físico Decoração (inspira confiança e modernidade) Ambiente com pouco ruído Televisão com volume apropriado Televisão sem ter <i>delay</i> entre imagem e som Sofá confortável Wi-Fi

Quadro 16: Elementos do sistema e seus respectivos atributos (continuação)

Consultório	Ambiente acolhedor Poltronas confortáveis (sessões de psicologia) Cadeiras confortáveis (sessões de psiquiatria) Ambiente sem ruídos Decoração (inspira confiança e modernidade) Pintura do consultório (inspira confiança e modernidade)
Acesso	Localização Fácil acesso à clínica Acessibilidade Estacionamento
Infraestrutura Técnica	Sistema ágil Sistema integrado (psiquiatra consegue acessar facilmente os dados do paciente caso necessite) Máquinas que suportem o sistema (não travar)

FONTE: elaborado pela autora (2018)

4.2.5 Etapa 5: Avaliar a percepção de valor dos pacientes do serviço prestado

A partir das informações presentes no Quadro 16, foi elaborado um questionário (APÊNDICE C) para a comparação entre pares dos elementos identificados no sistema pelos pacientes dos serviços do atendimento psiquiátrico, do atendimento de psicologia, e do atendimento psiquiátrico e de psicologia. Inicialmente foi realizado apenas um teste piloto com o intuito de testar o comportamento com do modelo e sua viabilidade. Para tal foram entrevistados 15 pacientes (5 para cada um dos serviços), onde a maioria dos respondentes são mulheres, possuem entre 26 e 35 anos e o atendimento é realizado via convênio (plano de saúde). As respostas completas dos questionários estão presentes nos APÊNDICES D, E e F.

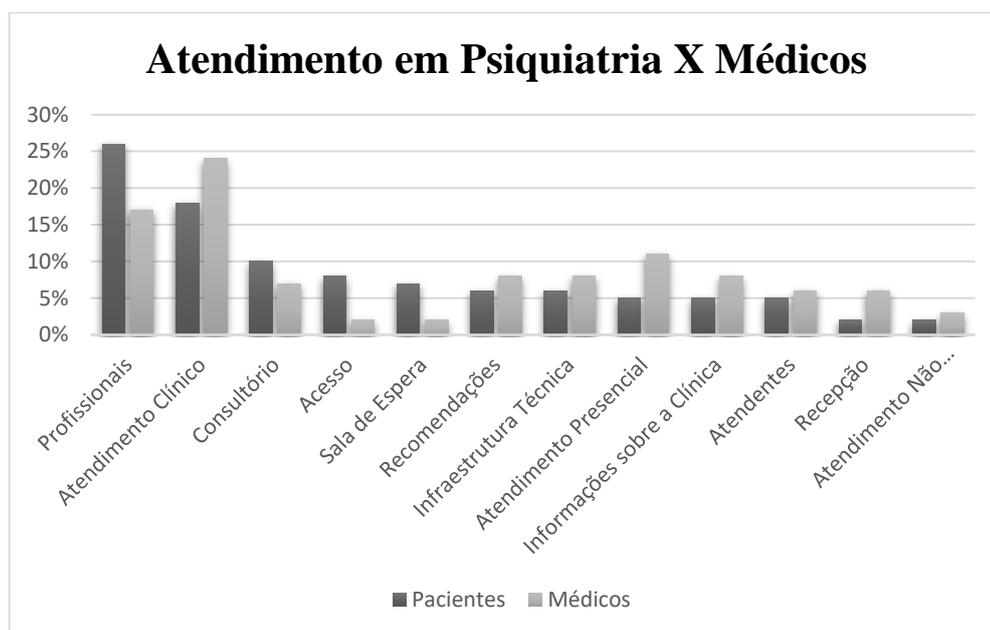
Já que se trata de uma amostra múltipla e heterogênea, algumas medidas de tendência central foram usadas. Para esses casos comumente são utilizadas as medidas de moda e de média, porém, quando se trata de uma amostra reduzida ou há uma alta variância, pode-se fazer uso da mediana para que possíveis problemas de consistência na análise sejam mitigados. Como o número de questionários respondidos era restrito (5 para cada segmento do serviço) foi realizado o cálculo com a média e a mediana. Para um teste com um número significativo de

respondentes é aconselhável a utilização da moda, para que seja minimizada as inconsistências possíveis geradas pela aproximação das múltiplas respostas.

O mesmo questionário foi submetido a um grupo de profissionais (APÊNDICE G), médicos gestores de suas próprias clínicas, para que fosse possível verificar o alinhamento entre o que os gestores e os pacientes enxergam como valor superior. O questionário foi respondido por 9 médicos e continha as mesmas comparações par a par apresentadas para os pacientes.

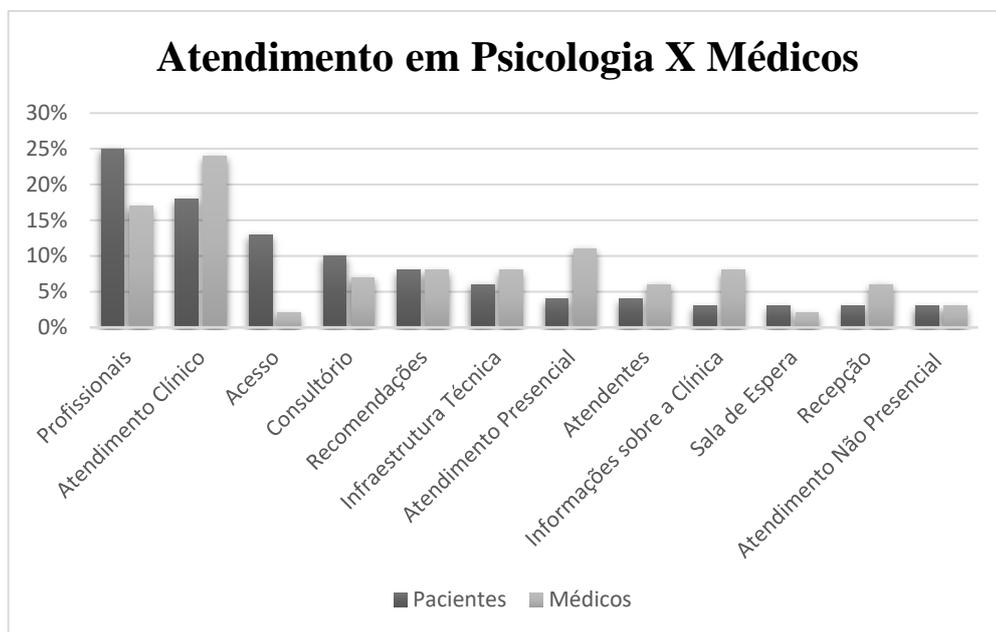
Com os resultados obtidos, a partir dos cálculos do método AHP, foram geradas as ponderações indicadas pelos pacientes, e em seguida foi realizado os testes de consistências (APÊNDICES H, I e K). Ao final dos procedimentos, foi constatado que a média dos valores representa de forma mais consistente o modelo aplicado. O resultado da aplicação do modelo está sintetizado nos Gráficos 1, 2 e 3.

Gráfico 1:Resultado da aplicação da ferramenta AHP (Psiquiatria)



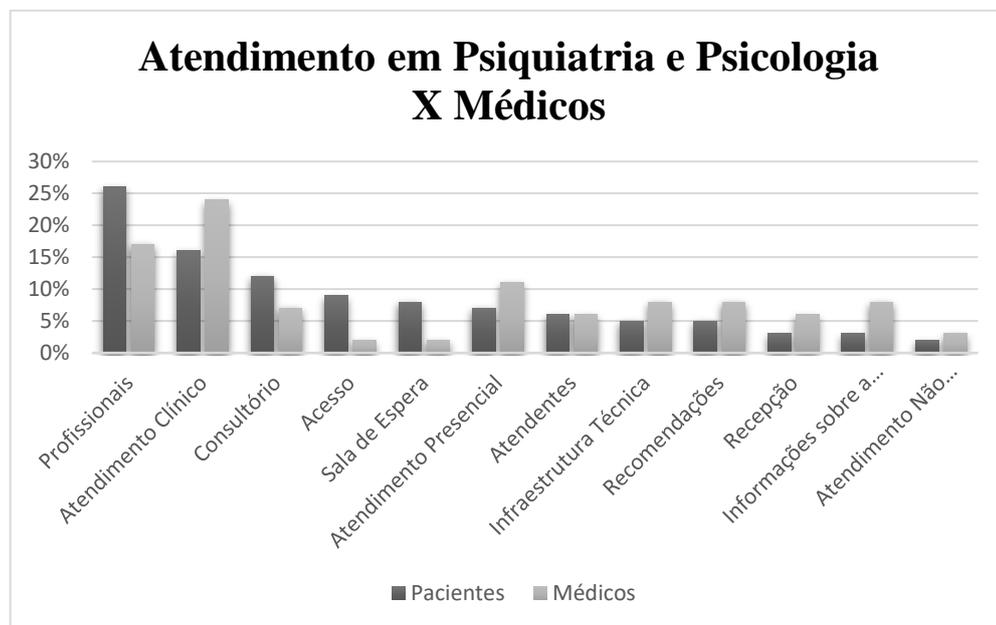
FONTE: elaborado pela autora (2018)

Gráfico 2: Resultado da aplicação da ferramenta AHP (Psicologia)



FONTE: elaborado pela autora (2018)

Gráfico 3: Resultado da aplicação da ferramenta AHP (Psiquiatria e Psicologia)



FONTE: elaborado pela autora (2018)

O teste de consistência apresentou um índice de aproximadamente 30% de inconsistência para os atendimentos (psiquiatria, psicologia, psiquiatria e psicologia) e 40% para os profissionais, o que pode se justificar pelo elevado número de elementos que foram comparados par a par, em uma escala que normalmente origina inconsistência. O valor da inconsistência recomendado pela literatura é de 10%, apesar do valor apresentado ultrapassar o limite não se deve invalidar sua utilização na metodologia, já que essa forma de comparação é puramente subjetiva. O AHP é uma ferramenta que permite a aproximação quantitativa deste tipo de análise, se obtendo assim uma aproximação melhor do valor individual dos elementos do sistema.

Pelos gráficos apresentados é possível observar que as ponderações dadas pelos profissionais entram em contradição com o peso dado pelos pacientes.

4.3 Análise do caso

Diante dos resultados desiguais entre a percepção de valor pacientes e a percepção de valor de profissionais gestores de clínicas, tais como as observadas no teste piloto, é necessário que os serviços de saúde revejam sua estratégia de negócio para que sua execução seja bem-sucedida. Por exemplo, o tipo de atendimento clínico prestado é visto como a maior entrega para o paciente, ele por sua vez nos 3 cenários avaliados, considera que o elemento de maior valor são os profissionais.

De forma geral, os pacientes parecem enxergar como um valor maior itens de auxílio ao serviço, como consultório, acesso e sala de espera, do que itens que integram de fato o serviço, atendimento não presencial e presencial. Ao contrário da visão dos gestores, que consideram esses itens com valor mais elevado. Assim, deve-se investigar o motivo de tal desconexão entre os resultados, esses serviços não estão sendo entregues da maneira esperada, e por isso os pacientes não enxergam valor nesse elemento, ou não há um interesse tão profundo dos consumidores nessa forma de serviço.

Os elementos que foram considerados como de baixa importância podem ser revistos de uma forma estratégica. O “Atendimento Não Presencial”, por exemplo, nos 3 cenários foi colocado como item de menor valor, e para os médicos foi um item que teve uma prioridade baixa. No VSM esse elemento apresentou um tempo de espera significativo, cerca de 15% do Tempo de Espera do Ciclo total, ou seja, é uma atividade que possui um tempo significativo no ciclo, porém não possui um valor agregado significativo para os pacientes. Algumas alternativas

são apontadas frente a essa observação, como por exemplo, reduzir os custos com esse item ao deixá-lo mais automatizado.

Os resultados evidenciaram a discordância entre os elementos de valor dos usuários de serviços médicos e dos fornecedores de serviços médicos, deixando em evidência que é necessário que a estratégia de gerenciamento deve ser revista, uma vez que os elementos de valor entregues pela clínica não são interpretados por seus pacientes.

5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Perante os conceitos expostos e discutidos ao longo do presente estudo, conclui-se que a percepção de valor está conectada diretamente com a experiência do paciente com todos os elementos que formam o sistema de serviço, sejam eles tangíveis ou intangíveis. Assim, é necessário que os serviços de saúde suplementar tenham maior visibilidade não apenas na qualidade do serviço clínico ofertado, mas também de todo o sistema em que ele está inserido, incluindo as experiências vividas durante o contato.

O modelo proposto se mostrou eficaz no apoio ao levantamento dos elementos do serviço, na tradução e diagnóstico da percepção dos pacientes, mesmo no segmento de serviço de assistência mental que é caracterizado por ser altamente diverso e subjetivo, que tornou realizável o alinhamento entre o que a clínica acredita e o que seus pacientes de fato interpretam como uma experiência superior.

A adoção do Mapeamento de Fluxo de Valor pode ser considerada como uma melhoria quando comparado ao modelo proposto por Ribeiro e Santos (2017), uma vez que além de proporcionar a visão macro do processo junto com as atividades, conforme visto na Etapa 1, é possível fazer outras análises, como as atividades que agregam valor e o tempo de espera, auxiliando nas tomadas de decisão, por exemplo. Assim, mesmo que se possa usar qualquer forma de fluxograma na primeira etapa do modelo, é recomendado que se use também o Mapeamento de Fluxo de Valor.

Como refinamento e aprofundamento do modelo proposto, sugere-se a aplicação em um grupo maior de respondentes, para que seja estatisticamente comprovado é necessário que cada questionário tenha 30 respostas, que seja atrelado à um questionário de satisfação, e o modelo seja aplicado em outros segmentos de serviços de saúde, onde elementos tangíveis e infraestrutura sejam mais significativos, por exemplo.

A principal limitação da pesquisa se deu pelo tema do presente trabalho, o valor percebido pelos usuários de um serviço, ser um pouco abordado na literatura, inclusive no Brasil. Ao se utilizar a plataforma digital *Web of Science*, fazendo uso das palavras-chave “*health*” E “*value*”, se obteve alguns resultados que a plataforma analisa. Com a análise feita pela plataforma, pode-se evidenciar uma limitação sobre a pesquisa, que são as lacunas existentes na literatura sobre o tema. No Brasil, os estudos acerca do assunto ainda são limitados, dificultando o levantamento da literatura sobre a percepção de valor do paciente em saúde, no *ranking* de países produtores de conteúdo sobre o tema o Brasil se encontra na 21ª

posição com um total de 44 registros. Apesar da pesquisa não ter sido realizada apenas na plataforma *Web of Science*, as análises realizadas pela plataforma ajudam a ilustrar como o tema é recente e pouco explorado, em especial no Brasil.

Diante as considerações finais apresentadas acima, conclui-se que o presente trabalho cumpre seu objetivo de apresentar uma proposta de modelo de apoio à percepção de valor do paciente de um sistema de serviço de saúde. Foram caracterizados e explanados os principais conceitos e métodos referentes à percepção de valor em relação à sistemas e serviços de saúde, que ao serem compilados auxiliaram a construção de um modelo de apoio à percepção de valor de pacientes para um serviço de saúde, que foi aplicado e validado a partir de testes realizados a partir de um estudo de caso em uma clínica de assistência mental.

REFERÊNCIAS

- ANDERSEN, R.M.; NEWMAN, J.F. **Societal and individual determinants of medical care utilization in the United States**. Milbank Mem Fund, Vol. 51, p. 95-124, 1973.
- BERRY, L.L.; BENDAPUDI, N. **Health care: a fertile field for servisse research**. Journal of Service Research, Vol. 10, No. 2, p. 111-122, 2007.
- BERRY, L.L.; CARBONE, L.P. **Build loyalty through experience management**. Quality progress, Vol 40, No. 10, p. 26, 2007.
- BERRY, L.L.; LAMPO, S.S. **Brand in Labour-Intensive Service**. Business Strategy Review, Vol. 15, No. 1, p. 32-45, 2004.
- BERRY, L.L.; PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.A. **Improving servisse quality in America: Lessons learned**. The Academy of Management Executive, Vol. 8, No. 2, p. 32-45, 1994.
- BERRY, L.L.; SELTMAN, K.D.; Lições de gestão da Clínica Mayo: por dentro de uma das mais admiradas organizações de serviço no mundo. Bookman, 2010.
- BERRY, L.L.; WALL, E.A.; CARBONE, L.P. **Service clues and customer assessment of the servisse experience: lessons from marketing**. The Academy of Management Perspectives, Vol. 20, No. 2, p. 43-57, 2006.
- BITTAR, O.J.N.V. **Indicadores de qualidade e quantidade em saúde**. Revista de Administração em Saúde, Vol. 3, No.12, p. 21-28, 2001.
- BUARQUE, F.A.G.; MESQUITA, J.M.C. **Determinantes da Lealdade no Mercado de Serviços Integrados de Saúde Domiciliar**. PODIUM – Sporte, Leisure and Tourism Review, Vol. 4, No. 1, p. 76-91, 2015.
- Cadastro Nacional de Estabelecimento de Saúde – Instrução de Preenchimento de Ficha. Disponível em <<http://cnes2.datasus.gov.br/Index.asp?home=1>>. Acessado em novembro de 2017.
- CARBONE, L.P.; HAECKEL, S.H. **Engineering customer experiences**. Marketing Management, Vol. 3, No. 3, p. 8-19, 1994.
- CARRASCO, R.A.; LEIVA, F.M.; FERNANDES, J.S.; CABAMILHAS, F.J. A model for the integration of e-financial services questionnaires with SERVQUAL scales under fuzzy linguistic modeling. Expert Systems with Applications, Vol. 39, p. 11535 - 11547, 2012.
- CARSTEN, B. **Carsten's Corner. Power Conversion and Intelligent Motion**, 1989.
- CAUCHICK, P. A. **Estudo de caso na engenharia de produção: estruturação e recomendações para sua condução**. Produção, Vol. 17, No. 1, 2007.
- CHAVES, M.M. **Saúdes e sistemas**. Fundação Getúlio Vargas, 1980.
- CLARKSON, J.; BUCKLE, P.; STUBBS, D.; COLEMAN, R., WARD, J.; KENNEDY-MARTIN, M. **Designing for patient safety: a review of the effectiveness of design in the UK health servisse**. International Design Conference, 2004
- CSILLAG, J. M. **Análise do Valor: metodologia do valor**. 3.ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1991.
- COOK, D.P.; GOH,C. e CHUNG, C. H. **Service typology: a state of the art survey**. Production and Operations Management, Vol. 8, No. 3, fall, p. 318-338, 1999.
- DOMINGUEZ, S. V. **O valor percebido como elemento estratégico para obter a lealdade dos clientes**. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, Vol. 7, No. 4, 2000.
- DONABEDIAN, A. **Explorations in quality assessment and monitoring**. Ann Arbor: Health Administration Press. The Definition of Quality and Approaches to Its Assessment.Vol. 1, 1980
- DUTTON, D. **Financial, organization and professional factors affecting health care utilization**. Society Science Medical, Vol. 23, p. 721-735, 1986.
- EASTMAN, J.R. **IDRISI for Windows: User's Guide. Version 2.0**. Clark University – Graduate School of Geography, Worcester, MA, USA, 1997.

- ELEUTÉRIO, S. A. V.; SOUZA, C. A. F. **Qualidade na prestação de serviços: uma avaliação com clientes internos**. Caderno de pesquisas em administração, São Paulo, Vol. 09, No. 3, p.53 - 64, 2002.
- ERTO, P.; VANACORE, A.; STAIANO, M. **A service quality map based on Kano's theory of attractive quality**. The TQM Journal, Vol. 23, No. 2, p. 196 - 215, 2011.
- EUREKA, W. A.; RYAN, N. E. **QFD: Perspectivas gerenciais no desdobramento da função qualidade**. Qualitymark. Rio de Janeiro, 1992.
- FADEL, M.A.V.; REGIS FILHO, G.I. **Percepção da Qualidade em Serviços Públicos de Saúde: um Estudo de Caso**. Revista de Administração Pública, Vol. 43, No. 1, p. 07-22, 2009.
- FARIAS, S. A. **Avaliação Simultânea dos Determinantes da Satisfação do Consumidor: um estudo no segmento da terceira idade**. Tese: Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo, 1998.
- FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de Serviços: Operações, Estratégia e Tecnologia da Informação**. Bookman, 2014.
- FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de Serviços: Operações, Estratégia e Tecnologia da Informação**. Bookman, 2010.
- FONSECA, A. J. H. **Sistematização do processo de obtenção das especificações de projeto de produtos industriais e sua implementação computacional**. Tese (Doutorado em Engenharia Mecânica) –UFSC, Florianópolis, 2000.
- GOEDKOOP, M. J., VAN HALEN, C. J., TE RIELE, H. R., ROMMENS, P. J. **Product Service Systems, Ecological and Economic Basics**. VROM: Hague, the Netherlands, 1999.
- GOUVÊA, P; ISHIHARA, J; SANTOS, F; FREIRE, V; MUNIZ, J. **Análise do ambiente operário: Organização da Produção, Organização do Trabalho e Gestão do Conhecimento**. ENCONTRO NACIONAL DA ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2009.
- GHINATO, P. **Sistema Toyota de Produção: mais do que simplesmente just-in-time**. Caxias do Sul: EDUSC, 1996.
- GRÖNROONS, C. **Service Management: A Management for Service**. International Journal of Service Industry Management, Vol.1, No. 1, p. 6-14, 1990.
- HAECKEL, S.H.; CARBONE, L.P; BERRY, L.L. **How to lead the customer experience**. Marketing Management, Vol. 12, No. 1, p. 18-23, 2003.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – Indicadores conjunturais. Disponível em < <https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/pesquisas/indicadores.php> >. Acessado em dezembro de 2017.
- KANO, N.; SERAKU, N.; TAKAHASHI, F.; Tsuji, S. **Attractive quality and must-be quality**. The Journal of the Japanese Society for Quality Control, Vol. 14, No. 2, p. 39 - 48, 1984.
- KEAVENEY, S.M. **Customer switching behavior in service industries: an exploratory study**. The Journal of Marketing, Vol. 50, No. 2, p.71-82, 1995.
- KOMASHIE, A.; CLARKSON, P.J. **Can diagrams help improve healthcare systems design and care delivery?** INTERNATIONAL DESIGN CONFERENCE - DESIGN, p. 1885-1894, 2016.
- KOU, G.; SHI, Y.; WANG, S. **Multiple criteria decision making and decision support systems** Guest editor's introduction. Elsevier B. 2010.
- LAS CASAS, A. L. **Qualidade Total em Serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- LADHARI, R. **Alternative measures of service quality: a review**. Managing Service Quality, Vol. 18 No. 1, p. 65 - 86, 2008.
- LIKERT, R. **A technique for the measurement of attitudes**. Archives of Psychology. New York: Columbia University Press, 1931.

- LIMA, A. A.; MONTEIRO, L.F.; VASCONCELOS, C.R. **Avaliação do desempenho dos serviços de saúde: análise das usuárias de uma Unidade de Atenção Básica com base no Modelo de Kano**. Revista Gestão em Sistemas de Saúde, Vol. 6, No. 1, p. 42-51, 2017.
- LINCOLN, Y.; GUBA, E. **Naturalistic inquiry**. Sage, 1985.
- LOVELOCK, C. H.; WRIGHT, L. **Serviços: Marketing e Gestão**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- MAIA, M.C.S. **Uma abordagem para avaliação da satisfação dos clientes em empresas de serviços de saúde: Aplicação da integração dos modelos SERVQUAL, KANO e QFD**. Dissertação de Mestrado – Universidade Federal de Pernambuco, 2013.
- MARCHETTI, R.; PRADO, P.H.M. **Um tour pelas medidas de satisfação do consumidor**. Revista de Administração de Empresas, Vol. 41, No. 4, p. 56-67, 2001.
- MELLO, M. S. R.; PEREIRA, M. A. C.; ARAÚJO, A. I. G.; SILVA, M. T. **Aplicação do SERVQUAL em escolas de idiomas**. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Curitiba. Anais, ENGEPE, 2002
- MELLO, C. H. P. **Modelo para projeto e desenvolvimento de serviços**. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, 2005.
- MEYER, C., SCHWAGER, A. **Understanding customer experience**. Harvard business review Vol. 85, No. 2 2007.
- MONT, O. K. **Clarifying the Concept of Product-Service System**. Journal of Cleaner Production [S.I.], v. 10, n. 3, 2002.
- NETO, L.; SAUER, L.; BORGES, G. R.; BELIZÁRIO, J. B. **Método SERVQUAL: um estudo de satisfação em uma escola de idiomas**. Simpósio de Engenharia de Produção, Anais: XIII SIMPEP - Bauru, SP, 2006.
- NICKEL, E. M., FERREIRA, M. G. G., FORCELLINI, F. A., SANTOS, C., SILVA, R. A. Á. **Modelo multicritério para referência na fase de Projeto Informacional do Processo de Desenvolvimento de Produtos**. Gestão Produção, Vol. 17, No. 4, 2010.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V.A.; BERRY, L.L. **Alternative scales for measuring service quality: a comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria**, 1991.
- PEDROSO, M.C.; MALIK, A.M. **Cadeia de valor na saúde: um modelo para o sistema de saúde brasileiro**. Ciências&Saúde Coletiva, Vol.17, No. 10, p. 2757-772, 2012.
- PEDROSO, M.C.; MALIK, A.M. **As quatro dimensões competitivas da saúde**. Harvard Business Review, Vol. 89, No. 3, p. 54-63, 2011.
- PINEAULT, R. **Compreendendo o Sistema de Saúde para uma melhor gestão**. Linha Editorial Internacional de Apoio Aos Sistemas de Saúde, 2016.
- PMI -Project Management Institute. **Um guia do conjunto de conhecimentos do gerenciamento de projetos (guia PMBOK)**.5ª Edição Project Management Institute, Pennsylvania, 2012.
- PORTER, M. **Competitive Advantage**. New York: The Free Press, 1985.
- PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. **Co-Creation Experiences: The Next Practice in Value Creation**. Journal of Interactive Marketing, Vol. 18, No. 3, p. 5-14, 2004.
- RAIFFA, H. **Teoria da decisão: aulas introdutórias sobre escolhas em condições de incerteza**. Petrópolis: Vozes, 1977.
- RIBEIRO E SANTOS, A.L.D.; DOS SANTOS, A.C. **Uma metodologia para análise da percepção de valor pelo cliente: um estudo de caso em um serviço subscrição**. XXXVI International Sodebras Congress, Vol. 12, No. 135, 2017.
- RODRIGUES, A.C.; JÚNIOR, N.T. **Orquestrando os sinais da qualidade: compreendendo a busca pela qualidade em uma organização de saúde**. Revista de Gestão em Sistema de Saúde, Vol. 3, No. 2, p. 87-101, 2014.
- ROTHER, M.; SHOOK, J. **Aprendendo a enxergar**.1ª Edição. Lean Institute Brasil, 2003.

- ROZENFELD, H. AMARAL, D. C. FORCELLINI, F. A. et al. **Gestão de Desenvolvimento de Produtos: uma referência para a melhoria do processo.** São Paulo: Saraiva, 2006.
- SAATY, T.L. **A Scaling Method for Priorities in Hierarchical Structures.** Journal of Mathematical Psychology, 15(3), 234-281, 1977.
- SAATY T.L. **Decision making for leaders.** Pittsburg, USA: WS. Publications, 2000
- SANTOS, L. C. **Projeto e análise de processos de serviços: avaliação de técnicas e aplicação em uma biblioteca.** Tese de Doutorado. Universidade Federal de Santa Catarina, 2000.
- SANTOS, L. C.; VARVAKIS, G. **Projeto e análise de processos de serviços: uma avaliação de técnicas de representação.** Produto & Produção, Vol. 5, No. 3, p. 1-16, 2001.
- SAFRAN, D.G. **Defining the future of primary care: what can we learn from patients?** Annals of Internal Medicine, Vol. 138, No. 3, p. 248-255, 2003.
- SAHNEY, D.K.; BANWET, S.; KARUNES. **A SERVQUAL and QFD approach to total quality education: A student perspective.** International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 53, No 2, p.143 - 166, 2004.
- SHEILAGH, R. M.; MARK, G.D. **Service quality in alcohol treatment: A research note.** International Journal of Health Care Quality Assurance, Vol. 24, No 2 p. 149 - 163, 2011.
- SHETH, J. N., NEWMAN, B.I, GROSS, B.L. **Why we buy what we buy: A theory of consumption values.** Original Research Article Journal of Business Research, Vol. 22, 1991.
- SCHMITT, B. H. **Marketing experimental**– Exame. NBL Editora, 2002.
- SLACK, R. A. **The application of lean principles to the military aerospace product development process.** Tese de Mestrado. Massachusetts Institute of Technology: Cambridge, 1998.
- SPROSSER, R.L.; FIGUEIREDO NETO, L.; LIMA FILHO, D.O.; BARBOSA, J.A.S. **O desdobramento da função qualidade (QFD) como ferramenta de apoio à estratégia de diferenciação: uma aplicação no setor de suplementos minerais para bovinos.** Anais do XIV Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Florianópolis, SC. 2004.
- SWEENEY, J. C.; SOUTAR, G. N. **Consumer perceived value: The development of a multiple item scale.** Journal of retailing, Vol... 77, No. 2, p. 203-220, 2001.
- TEIXEIRA, J., PATRÍCIO, L., NUNES, N. J., NÓBREGA, L., FISK, R. P., CONSTANTINE, L. **Customer experience modeling: from customer experience to service design.** Journal of Service Management, Vol. 23, No. 3, p. 362-376, 2012.
- TONTINI, G., & SANT'ANA, A. J. **Identificação de atributos críticos de satisfação em um serviço através da análise competitiva do gap de melhoria.** Gestão e Produção, Vo.14, No. 1, p. 43-54, 2007.
- TRAVASSOS, C.; MARTINS, M. **Uma revisão sobre os conceitos de acesso e utilização de serviços de saúde.** Caderno Saúde Pública, Vol. 20, No.2, p. 190-198, 2004.
- VASCONCELOS, C. R. **Inovação em empresas prestadoras de serviços de saúde: uma contribuição através da metodologia de Kano.** Revista de Gestão em Sistemas de Saúde, Vol.3, No. 1, p. 57, 2014.
- VARGAS L. G. **An overview of the Analytic Hierarchy Process and its applications.** Joseph M. Katz Graduate School of Business, University of Pittsburgh, Pittsburgh, PA 15260, USA, 1989.
- VARGO, S.L.; MORGAN, F.W. **Service in Society and Academic Thought: An Historical Analysis.** Journal of Macromarketing, Vol. 25, No1, p.42-53, 2005.
- WARING, J; BISHOP, S. **Lean Healthcare: Rhetoric, Ritual and Resistance.** Social Science & Medicine, Vol.71, p. 1332-1340, 2010.
- WEB OF SCIENCE - <<http://wcs-webofknowledge.ez54.periodicos.capes.gov.br>> 2017
- WHO – WORLD HEALTH ORGANIZATION. **Everybody business: strengthening health system to improve health outcomes: WHO's framework for action,** p.3-5, Geneva, 2007.

ZEITHAML, V.A. Consumer perceptions of price, quality and value: a mens-end model and synthesis of evidence. Journal of Marketing, Vol. 60, No. 2, p. 31-46, 1998.

ZEITHAML, V.A, PARASURAMAN. A., BERRY, L.L. Delivering Quality Service: balacing customer perceptions and expectations. New York: The Free Press, 1990.

APÊNDICE A

FOLHA DE ETAPAS DO PROCESSO				
ETAPAS DO PROCESSO	PESSOAS E TECNOLOGIA	TEMPO DE CICLO TEMPO DE VALOR AGREGADO	ENTRADAS TEMPO DE ESPERA	SAÍDAS TEMPO DE ESPERA
Marcação de consulta	Atendentes Sistema	TC=3min TVA=0,5 min	Consulta necessária TE=10 min	Consulta agendada TE = 0
Confirmação de consulta	Atendentes Sistema	TC = 2min TVA = 0,5min	Consultas do dia seguinte, dados do paciente. TE=0	Consultas confirmadas. TE=0
Recepcionar paciente	Atendentes	TC = 5 min TVA = 0,5 min	Entrada do paciente na clínica, dados do paciente. TE = 2 min	Consulta confirmada. TE=0
Cadastrar paciente	Atendentes Sistema	TC = 5 min TVA = 0 min	Dados do paciente. TE = 4 min	Paciente cadastrado. TE = 0
Solicitação de Guia (Psicologia)	Atendentes Sistema	TC= 5 min TVA = 0,3min	Dados do paciente, carteirinha do convênio TE=5 min	Guia assinada TE=0
Solicitação de Guia (Psiquiatria)	Atendentes Sistema	TC= 7 min TVA = 0,3min	Dados do paciente, carteirinha do convênio TE=5 min	Guia assinada TE=0
Pagamento de consulta	Atendentes. Sistema	TC= 3 min TVA= 0,3 min	Dinheiro TE= 3min	Nota fiscal TE=0
Consulta de Psicologia	Psicólogo e Paciente	TC = 40 min TVA = 40 min	TE= 10 min	TE=0
Consulta Psiquiatria	Psiquiatra, Paciente. Sistema	TC = 30 min TVA= 30 min	TE = 20 min	TE=0
Marcação de retorno de consulta	Atendentes Sistema	TC=3 min TVA=0,5 min	Consulta necessária TE= 2 min	Consulta agendada TE=0

APÊNDICE B

ELEMENTOS DO SERVIÇO		
Atividades do Serviço	Pontos de Contato	
Marcação de Consulta	Funcional	Necessidade de consulta Consulta marcada Quantidade de ligações até atendimento
	Mecânico	Site Mídias sociais Telefone Qualidade da ligação
	Humano	Atendente que realizou o contato
Confirmação de Consulta	Funcional	Consulta confirmada
	Mecânico	Telefone Mensagem de texto Qualidade da ligação
	Humano	Atendente que realizou o contato
Recepcionar Paciente	Funcional	Recepcionar o paciente na clínica pelo script
	Mecânico	Acesso à clínica Recepção Uniforme
	Humano	Atendente
Cadastro do Paciente	Funcional	-
	Mecânico	Documento Carteirinha do Convênio Computador Sistema Uniforme Recepção
	Humano	Atendente
Solicitação de Guia (Psicologia)	Funcional	-
	Mecânico	Documento Carteirinha do Convênio Guia do Convênio Sistema Sistema do Convênio Uniforme Recepção Sala de Espera Sofá Café/água/biscoito Sanitário Wi-fi Limpeza Caneta

	Humano	Atendente
	Funcional	-
Solicitação de Guia (Psiquiatria)	Mecânico	Documento Carteirinha do Convênio Guia do Convênio Sistema Sistema do Convênio Uniforme Recepção Sala de Espera Sofá Café/água/biscoito Sanitário Wi-fi Limpeza Caneta
	Humano	Atendente
	Funcional	-
Pagamento da Consulta	Mecânico	Dinheiro Cheque Cartão de Crédito Cartão de Débito Nota Fiscal Documento Sistema Uniforme Recepção Sala de Espera Sofá Café/água/biscoito Sanitário Wi-fi Limpeza Caneta
	Humano	Atendente
	Funcional	Atendimento de psicologia
Consulta Psicologia	Mecânico	Consultório Mesa Poltrona Cadeira Certificados/Diploma Computador Limpeza
	Humano	Psicólogo
	Funcional	Atendimento de psiquiatria
Consulta Psiquiatria	Mecânico	Consultório Mesa Poltrona Cadeira

		Certificados/Diploma Computador Limpeza
	Humano	Psiquiatra
Marcação de retorno	Funcional	Necessidade de Consulta Consulta Marcada
	Mecânico	Recepção Computador Sistema Uniforme Cartão de Marcação
	Humano	Atendente

APÊNDICE C

Questionário - Percepção de Valor

Olá!

O presente questionário integra uma pesquisa realizada na Clínica ##### para fins acadêmicos no curso de Engenharia de Produção ministrado na Universidade de Brasília, e busca coletar a sua percepção de valor em relação a todos os elementos que compõem o serviço prestado pela clínica.

Para que seja possível coletar a importância de cada um desses elementos, é necessário que se faça a comparação aos pares, avaliando conforme a escala abaixo:

- 1 - Valores Iguais
- 3 - Valor pouco mais importante
- 5 - Valor moderadamente mais importante
- 7 - Valor muito mais importante
- 9 - Valor extremamente mais importante

Assinale 1 caso considere ambos elementos iguais e caso resulte em alguma dúvida entre dois dos elementos acima, assinale o item intermediário entre eles (2, 4, 6 ou 8).

Obrigada pela participação!

Antes de realizar as comparações, considere o conjunto de atributos relacionados aos elementos envolvidos.

* Required

Elementos do Serviço e Atributos

Elemento do Sistema	Atributo
Atendimento Não Presencial	Ligação sem ruído
	Comunicação clara
	Qualidade do som
	Não ter delay de voz
	Pouco barulho no fundo
	Pouco tempo de espera antes de atendimento
	Mensagem de texto com informações corretas, claras e objetivas
Atendimento Presencial	Cartão de Marcação com espaço para data e hora
	Acolhimento na recepção do paciente
	Atendimento personalizado
	Clareza no atendimento
Atendimento Clínico	Objetividade no atendimento
	Acolhimento no atendimento clínico
	Atendimento personalizado
Profissionais (Psiquiatras e Psicólogos)	Pontualidade
	Prontuário correto
	Excelência dos profissionais
	Experiência dos profissionais
Atendentes	Credibilidade dos profissionais
	Transmitir segurança
	Empatia das atendentes
	Cordialidade das atendentes
Informações sobre a clínica	Preparo das atendentes
	Agilidade no atendimento
	Arquitetura da informação e conteúdo do site
	Conteúdo em redes sociais
	Informações sobre os serviços oferecidos
Recomendações	Informações sobre a clínica em panfletos
	Indicação do plano de saúde (livro do plano de saúde e/ou aplicativo)
	Recomendação de amigos
Recepção	Recomendação de familiares
	Indicação de outros pacientes (via avaliação em redes sociais)
	Iluminação
	Espaço físico
	Ambiente com pouco ruído
Balcão de atendimento (espaço suficiente para assinar Guia do Convênio, espaço suficiente para apoio)	
Decoração (inspira confiança e modernidade)	

Sala de Espera	Iluminação Temperatura Espaço físico Decoração (inspira confiança e modernidade) Ambiente com pouco ruído Televisão com volume apropriado Televisão sem ter <i>delay</i> entre imagem e som Sofá confortável Wi-Fi
Consultório	Ambiente acolhedor Poltronas confortáveis (sessões de psicologia) Cadeiras confortáveis (sessões de psiquiatria) Ambiente sem ruído Decoração (inspira confiança e modernidade) Pintura do consultório (inspira confiança e modernidade)
Acesso	Localização Fácil acesso à clínica Acessibilidade Estacionamento
Infraestrutura Técnica	Sistema ágil Sistema integrado (psiquiatra consegue acessar facilmente os dados do paciente caso necessite) Máquinas que suportem o sistema (não travar)

1. Qual é o atendimento realizado? *

Mark only one oval.

- Psiquiatria
 Psicologia
 Psiquiatria e Psicologia

1. Atendimento Não Presencial X Atendimento Presencial

2. 1.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Não Presencial
 Atendimento Presencial

3. 1.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

2. Atendimento Não Presencial X Atendimento Clínico

4. 2.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Não Presencial
 Atendimento Clínico

5. 2.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

3. Atendimento Não Presencial X Profissionais

6. 3.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Não Presencial
 Profissionais

7. 3.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

4. Atendimento Não Presencial X Atendentes

8. 4.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Não Presencial
 Atendentes

9. 4.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

5. Atendimento Não Presencial X Informação sobre a Clínica

10. 5.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Não Presencial
 Informação sobre a Clínica

11. 5.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

6. Atendimento Não Presencial X Recomendações

12. 6.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Não Presencial
 Recomendações

13. 6.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

7. Atendimento Não Presencial X Recepção

14. 7.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Não Presencial
 Recepção

15. 7.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

8. Atendimento Não Presencial X Sala de Espera

16. 8.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Não Presencial
 Sala de Espera

17. 8.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

9. Atendimento Não Presencial X Consultório

18. 9.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Não Presencial
 Consultório

19. 9.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

10. Atendimento Não Presencial X Acesso

20. 10.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Não Presencial
 Acesso

21. 10.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

11. Atendimento Não Presencial X Infraestrutura Técnica

22. 11.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Não Presencial
 Infraestrutura Técnica

23. 11.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

12. Atendimento Presencial X Atendimento Clínico

24. 12.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Presencial
 Atendimento Clínico

25. 12.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

13. Atendimento Presencial X Profissionais

26. 13.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Presencial
 Profissionais

27. 13.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

14. Atendimento Presencial X Atendentes

28. 14.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Presencial
 Atendentes

29. 14.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

15. Atendimento Presencial X Informação sobre a Clínica

30. 15.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Presencial
 Informação sobre a Clínica

31. 15.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

16. Atendimento Presencial X Recomendações

32. 16.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Presencial
 Recomendações

33. 16.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

17. Atendimento Presencial X Recepção

34. 17.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Presencial
 Recepção

35. 17.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

18. Atendimento Presencial X Sala de Espera

36. 18.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Presencial
 Sala de Espera

37. 18.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

19. Atendimento Presencial X Consultório

38. 19.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Presencial
 Consultório

39. 19.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

20. Atendimento Presencial X Acesso

40. 20.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Presencial
 Acesso

41. 20.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

21. Atendimento Presencial X Infraestrutura Técnica

42. 21.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Presencial
 Infraestrutura Técnica

43. 21.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

22. Atendimento Clínico X Profissionais

44. 22.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Clínico
 Profissionais

45. 22.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

23. Atendimento Clínico X Atendentes

46. 23.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Clínico
 Atendentes

47. 23.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

24. Atendimento Clínico X Informações sobre a Clínica

48. 24.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Clínico
 Informações sobre a Clínica

49. 24.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

25. Atendimento Clínico/Recomendações

50. 25.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Clínico
 Recomendações

51. 25.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

26. Atendimento Clínico X Recepção

52. 26.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Clínico
 Recepção

53. 26.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

27. Atendimento Clínico X Sala de Espera

54. 27.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Clínico
 Sala de Espera

55. 27.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

28. Atendimento Clínico X Sala de Espera

56. 28.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Clínico
 Sala de Espera

57. 28.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

29. Atendimento Clínico X Consultório

58. 29.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Clínico
 Consultório

59. 29.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

30. Atendimento Clínico X Acesso

60. 30.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Clínico
 Acesso

61. 30.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

31. Atendimento Clínico X Infraestrutura Técnica

62. 31.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendimento Clínico
 Infraestrutura Técnica

63. 31.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

32. Profissionais X Atendentes

64. 32.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Profissionais
 Atendentes

65. 32.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

33. Profissionais X Informações sobre a Clínica

66. 33.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Profissionais
 Informações sobre a Clínica

67. 33.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

34. Profissionais X Recomendações

68. 34.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Profissionais
 Recomendações

69. 34.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

35. Profissionais X Recepção

70. 35.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Profissionais
 Recepção

71. 35.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

36. Profissionais X Sala de Espera

72. 36.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Profissionais
 Sala de Espera

73. 36.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

37. Profissionais X Consultório

74. 37.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Profissionais
 Consultório

75. 37.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

38. Profissionais X Acesso

76. 38.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Profissionais
 Acesso

77. 38.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

39. Profissionais X Infraestrutura Técnica

78. 39.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Profissionais
 Infraestrutura Técnica

79. 39.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

40. Atendentes X Informações sobre a Clínica

80. 40.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendentes
 Informações sobre a Clínica

81. 40.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

41. Atendentes X Recomendações

82. 41.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendentes
 Recomendações

83. 41.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

42. Atendentes X Recepção

84. 42.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendentes
 Recepção

85. 42.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

43. Atendentes X Sala de Espera

86. 43.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendentes
 Sala de Espera

87. 43.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

44. Atendentes X Consultório

88. 44.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendentes
 Consultório

89. 44.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

45. Atendentes X Acesso

90. 45.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendentes
 Acesso

91. 45.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

46. Atendentes X Infraestrutura Técnica

92. 46.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Atendentes
 Infraestrutura Técnica

93. 46.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

47. Informações sobre a Clínica X Recomendações

94. 47.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Informações sobre a Clínica
 Recomendações

95. 47.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

48. Informações sobre a Clínica X Recepção

96. 48.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Informações sobre a Clínica
- Recepção

97. 48.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

49. Informações sobre a Clínica X Sala de Espera

98. 49.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Informações sobre a Clínica
- Sala de Espera

99. 49.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

50. Informações sobre a Clínica X Consultório

100. 50.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Informações sobre a Clínica
- Consultório

101. 50.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

51. Informações sobre a Clínica X Acesso

102. 51.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Informações sobre a Clínica
 Acesso

103. 51.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

52. Informações sobre a Clínica X Infraestrutura Técnica

104. 52.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Informações sobre a Clínica
 Infraestrutura Técnica

105. 52.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

53. Recomendações X Recepção

106. 53.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Recomendações
 Recepção

107. 53.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

54. Recomendações X Sala de Espera

108. 54.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Recomendações
 Sala de Espera

109. 54.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

55. Recomendações X Consultório

110. 55.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Recomendações
 Consultório

111. 55.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

56. Recomendações X Acesso

112. 56.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Recomendações
 Acesso

113. 56.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

57. Recomendações X Infraestrutura Técnica

114. 57.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Recomendações
 Infraestrutura Técnica

115. 57.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

58. Recepção X Sala de Espera

116. 58.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Recepção
 Sala de Espera

117. 58.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

59. Recepção X Consultório

118. 59.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Recepção
 Consultório

119. 59.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

60. Recepção X Acesso

120. 60.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Recepção
 Acesso

121. 60.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

61. Recepção X Infraestrutura Técnica

122. 61.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Recepção
 Infraestrutura Técnica

123. 61.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

62. Sala de Espera X Consultório

124. 62.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Sala de Espera
 Consultório

125. 62.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

63. Sala de Espera X Acesso

126. 63.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Sala de Espera
 Acesso

127. 63.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

64. Sala de Espera X Infraestrutura Técnica

128. 64.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Sala de Espera
 Infraestrutura Técnica

129. 64.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

65. Consultório X Acesso

130. 65.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Consultório
 Acesso

131. 65.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

66. Consultório X Infraestrutura Técnica

132. 66.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Consultório
 Infraestrutura Técnica

133. 66.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

67. Acesso X Infraestrutura Técnica

134. 67.1 Qual o elemento de maior valor? *

Mark only one oval.

- Acesso
 Infraestrutura Técnica

135. 67.2 Quão mais valioso em uma escala de 1 a 9 ? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Valor igual	<input type="radio"/>	Valor extremamente mais importante								

Informações

136. **Gênero ***

Mark only one oval.

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não responder

137. **Tipo de Consulta ***

Mark only one oval.

- Por Convênio (Plano de Saúde)
- Particular

138. **Faixa Etária ***

Mark only one oval.

- Até 15 anos
- De 16 a 25 anos
- De 26 a 35 anos
- De 36 a 45 anos
- De 46 a 55 anos
- De 56 a 65 anos
- De 66 a 75 anos
- Mais de 76 anos

Powered by
 Google Forms

APÊNDICE D

Questionário Psiquiatria

Perguntas	Respondente 1	Respondente 2	Respondente 3	Respondente 4	Respondente 5	Moda	Média	Mediada
1.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Não Presencial	Atendimento Presencial		
1.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	4	6	6	3	2	6	4	6
2.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico		
2.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	6	4	3	6	5	6
3.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais		
3.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	6	4	3	6	5	6
4.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes		
4.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	4	4	6	2	1	4	3	6
5.1 Qual o elemento de maior valor?	Informação sobre a Clínica	Atendimento Não Presencial	Informações sobre a Clínica					
5.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	4	8	2	2	2	4	8

6.1 Qual o elemento de maior valor?	Recomendações	Atendimento Não Presencial	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações		
6.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	6	6	4	3	6	4	6
7.1 Qual o elemento de maior valor?	Recepção	Recepção	Recepção	Atendimento Não Presencial	Recepção	Recepção		
7.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	4	3	6	3	1	3	3	6
8.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Não Presencial	Sala de Espera	Sala de Espera	Sala de Espera	Sala de Espera	Sala de Espera		
8.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	4	6	3	1	3	3	6
9.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório		
9.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	4	6	2	1	#N/A	4	6
10.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Não Presencial	Acesso	Atendimento Não Presencial	Acesso	Acesso	Acesso		
10.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	2	1	5	5	5	4	1
11.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica		
11.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	3	7	3	2	3	4	7

12.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico		
12.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	7	9	5	7	7	7	9
13.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais		
13.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	8	9	6	7	8	8	9
14.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendentes	Atendimento Presencial	Atendentes	Atendimento Presencial	Atendentes	Atendentes		
14.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	1	9	2	2	2	4	9
15.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Informações sobre a Clínica	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial		
15.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	3	9	4	2	#N/A	5	9
16.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Recomendações	Atendimento Presencial	Recomendações	Atendimento Presencial		
16.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	2	9	3	5	#N/A	5	9
17.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial		
17.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	1	6	4	3	6	4	6

18.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial	Sala de Espera	Sala de Espera	Atendimento Presencial	Sala de Espera	Sala de Espera		
18.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	4	8	5	3	#N/A	5	8
19.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório		
19.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	4	7	2	3	#N/A	4	7
20.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso		
20.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	2	5	4	4	4	4	5
21.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Atendimento Presencial	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Atendimento Presencial	Infraestrutura Técnica		
21.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	4	8	4	3	4	4	8
22.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Atendimento Clínico	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais		
22.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	2	1	4	1	5	1	3	4
23.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico							
23.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	7	7	5	6	7	6	7

24.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico							
24.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	7	9	4	6	7	7	9
25.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico							
25.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	4	9	3	4	4	5	9
26.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico							
26.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	8	9	5	5	5	7	9
27.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico							
27.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	7	9	5	5	7	7	9
28.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico							
28.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	8	9	5	5	5	7	9
29.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico							
29.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	4	9	4	4	4	5	9

30.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico							
30.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	3	9	4	4	4	5	9
31.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico							
31.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	5	1	4	5	5	4	1
32.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais		
32.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	6	9	6	6	6	7	9
33.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais		
33.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	6	9	5	6	6	7	9
34.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais		
34.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	3	9	5	5	5	6	9
35.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais		
35.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	8	8	5	5	5	7	8

36.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais		
36.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	7	9	5	6	#N/A	7	9
37.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais		
37.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	3	9	5	5	5	6	9
38.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais		
38.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	7	9	4	5	#N/A	7	9
39.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais		
39.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	5	9	4	6	#N/A	6	9
40.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendentes	Atendentes	Informações sobre a Clínica	Atendentes	Informações sobre a Clínica	Atendentes		
40.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	6	7	2	1	6	4	7
41.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendentes	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Atendentes	Recomendações		
41.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	3	4	2	2	2	3	4

42.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Recepção	Atendentes		
42.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	7	5	5	2	5	5	5
43.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendentes	Sala de Espera	Atendentes	Sala de Espera	Sala de Espera	Sala de Espera		
43.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	1	7	1	4	1	3	7
44.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendentes	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório		
44.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	6	6	3	3	#N/A	5	6
45.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendentes	Acesso	Atendentes	Acesso	Acesso	Acesso		
45.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	3	7	5	3	#N/A	5	7
46.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Infraestrutura Técnica	Atendentes		
46.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	1	7	4	2	7	4	7
47.1 Qual o elemento de maior valor?	Informação sobre a Clínica	Recomendações	Informações sobre a Clínica	Recomendações	Recomendações	Recomendações		
47.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	4	7	2	2	2	4	7

48.1 Qual o elemento de maior valor?	Informação sobre a Clínica	Recepção	Informações sobre a Clínica					
48.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	4	3	6	4	3	#N/A	4	6
49.1 Qual o elemento de maior valor?	Informação sobre a Clínica	Sala de Espera	Informações sobre a Clínica	Sala de Espera	Informações sobre a Clínica	Informações sobre a Clínica		
49.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	6	3	4	6	5	6
50.1 Qual o elemento de maior valor?	Informação sobre a Clínica	Consultório	Informações sobre a Clínica	Consultório	Consultório	Consultório		
50.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	3	7	4	3	3	4	7
51.1 Qual o elemento de maior valor?	Informação sobre a Clínica	Acesso	Informações sobre a Clínica	Acesso	Acesso	Acesso		
51.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	3	7	3	1	3	4	7
52.1 Qual o elemento de maior valor?	Informação sobre a Clínica	Infraestrutura Técnica	Informações sobre a Clínica	Infraestrutura Técnica	Informações sobre a Clínica	Informações sobre a Clínica		
52.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	3	6	1	1	#N/A	3	6
53.1 Qual o elemento de maior valor?	Recepção	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações		
53.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	4	7	7	3	6	7	5	7

54.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Recomendações	Recomendações	Sala de Espera	Recomendações	Recomendações		
54.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	3	8	4	4	4	5	8
55.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Recomendações	Recomendações	Consultório	Consultório	Consultório		
55.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	1	8	2	2	2	4	8
56.1 Qual o elemento de maior valor?	Recomendações	Acesso	Recomendações	Acesso	Acesso	Acesso		
56.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	3	9	4	4	4	5	9
57.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações		
57.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	3	6	3	3	3	4	6
58.1 Qual o elemento de maior valor?	Recepção	Sala de Espera						
58.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	5	6	2	2	2	4	6
59.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório		
59.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	5	5	2	2	#N/A	3	5

60.1 Qual o elemento de maior valor?	Recepção	Acesso	Recepção	Acesso	Acesso	Acesso		
60.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	5	7	3	1	5	4	7
61.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Recepção	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica		
61.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	4	3	7	3	1	3	4	7
62.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório		
62.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	5	7	3	2	5	4	7
63.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Sala de Espera	Sala de Espera	Acesso	Acesso	Sala de Espera		
63.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	5	7	2	3	5	4	7
64.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Sala de Espera	Sala de Espera	Sala de Espera	Sala de Espera	Sala de Espera		
64.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	7	8	3	2	#N/A	5	8
65.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Consultório	Acesso	Acesso	Consultório		
65.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	7	1	1	1	4	7

66.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório		
66.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	5	7	3	1	5	4	7
67.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso		
67.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	4	3	6	1	1	1	3	6
	Psiquiatria	Psiquiatria	Psiquiatria	Psiquiatria	Psiquiatria			
	Masculino	Feminino	Feminino	Masculino	Masculino			
	Convênio	Convênio	Convênio	Convênio	Particular			
	De 46 - 55 anos	De 16 - 25 anos	De 46 a 55 anos	De 16 - 25 anos	De 36 - 45 anos			

APÊNDICE E

Questionário Psicologia

Perguntas	Respondente 1	Respondente 2	Respondente 3	Respondente 4	Respondente 5	Moda	Média	Mediada
1.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Não Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Não Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial		
1.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	5	3	9	3	3	5	3
2.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico		
2.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	6	4	7	2	7	5	4
3.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais		
3.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	5	5	5	3	5	5	5
4.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Não Presencial	Atendentes	Atendimento Não Presencial	Atendentes	Atendentes	Atendentes		
4.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	4	4	2	9	2	#N/A	4	2
5.1 Qual o elemento de maior valor?	Informações sobre a Clínica	Informação sobre a Clínica	Informações sobre a Clínica	Atendimento Não Presencial	Informação sobre a Clínica	Informações sobre a Clínica		
5.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	3	4	5	3	#N/A	4	4

6.1 Qual o elemento de maior valor?	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações
6.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	2	5	7	3
7.1 Qual o elemento de maior valor?	Recepção	Atendimento Não Presencial	Atendimento Não Presencial	Recepção	Atendimento Não Presencial
7.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	4	4	4	4	1
8.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Atendimento Não Presencial	Sala de Espera	Atendimento Não Presencial	Atendimento Não Presencial
8.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	3	2	3	5
9.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Atendimento Não Presencial	Consultório	Consultório	Atendimento Não Presencial
9.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	2	3	3	7
10.1 Qual o elemento de maior valor?	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso
10.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	7	5	5	4
11.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica
11.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	8	3	1	3

Recomendações		
5	4	5
Atendimento Não Presencial		
4	3	4
Atendimento Não Presencial		
3	4	2
Consultório		
3	4	3
Acesso		
5	5	5
Infraestrutura Técnica		
3	4	3

12.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico
12.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	7	7	9	7
13.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais
13.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	9	6	7	9	7
14.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes
14.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	2	6	1	1	1
15.1 Qual o elemento de maior valor?	Informações sobre a Clínica	Atendimento Presencial	Informações sobre a Clínica	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial
15.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	1	7	4	7	4
16.1 Qual o elemento de maior valor?	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações
16.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	7	4	3
17.1 Qual o elemento de maior valor?	Recepção	Atendimento Presencial	Recepção	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial
17.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	5	1	5	1

Atendimento Clínico		
7	7	7
Profissionais		
7	8	7
Atendentes		
1	2	1
Atendimento Presencial		
#N/A	5	4
Recomendações		
#N/A	5	7
Atendimento Presencial		
#N/A	4	1

18.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Atendimento Presencial	Sala de Espera	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial
18.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	4	2	3	2
19.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Atendimento Presencial	Consultório	Consultório	Atendimento Presencial
19.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	4	5	3	3
20.1 Qual o elemento de maior valor?	Acesso	Acesso	Acesso	Atendimento Presencial	Acesso
20.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	6	6	5	1
21.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Atendimento Presencial	Infraestrutura Técnica
21.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	5	5	5	1
22.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais
22.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	1	5	4	7	4
23.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Presencial	Atendimento Clínico
23.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	5	6	3	5

Atendimento Presencial		
2	3	2
Consultório		
3	4	5
Acesso		
6	5	6
Infraestrutura Técnica		
5	4	5
Profissionais		
4	4	4
Atendimento Clínico		
5	5	6

24.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico				
24.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	7	5	7	5
25.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Recomendações	Atendimento Clínico
25.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	6	4	5	4
26.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico				
26.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	7	5	7	5
27.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico				
27.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	8	7	8	7
28.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico				
28.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	8	7	7	7
29.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico				
29.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	8	4	5	4

Atendimento Clínico		
7	6	5
Atendimento Clínico		
4	5	4
Atendimento Clínico		
#N/A	6	5
Atendimento Clínico		
7	7	7
Atendimento Clínico		
7	7	7
Atendimento Clínico		
4	6	4

30.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico				
30.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	5	4	6	4
31.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico				
31.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	8	3	7	3
32.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais
32.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	6	6	8	6
33.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais
33.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	8	5	9	5
34.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais
34.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	7	5	9	5
35.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais
35.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	9	6	9	6

Atendimento Clínico		
4	5	4
Atendimento Clínico		
#N/A	6	3
Profissionais		
6	7	6
Profissionais		
5	7	5
Profissionais		
5	7	5
Profissionais		
6	7	6

36.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais
36.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	9	6	9	6
37.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais
37.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	8	4	9	4
38.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais
38.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	6	3	9	3
39.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais
39.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	8	4	9	4
40.1 Qual o elemento de maior valor?	Informações sobre a Clínica	Atendentes	Informações sobre a Clínica	Atendentes	Atendentes
40.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	6	2	8	2
41.1 Qual o elemento de maior valor?	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações
41.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	8	3	6	3

Profissionais		
6	7	6
Profissionais		
4	6	4
Profissionais		
6	5	3
Profissionais		
4	6	4
Atendentes		
#N/A	5	2
Recomendações		
3	5	3

42.1 Qual o elemento de maior valor?	Recepção	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes
42.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	7	1	6	1
43.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Atendentes	Sala de Espera	Atendentes	Sala de Espera
43.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	7	3	8	1
44.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Atendentes	Consultório	Atendentes	Consultório
44.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	5	5	7	3
45.1 Qual o elemento de maior valor?	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso
45.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	8	5	1	5
46.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Atendentes	Infraestrutura Técnica
46.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	7	5	7	1
47.1 Qual o elemento de maior valor?	Informações sobre a Clínica	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações
47.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	2	7	5	9	3

Atendentes		
#N/A	4	1
Sala de Espera		
7	5	3
Consultório		
5	6	5
Acesso		
5	5	5
Infraestrutura Técnica		
7	5	5
Recomendações		
#N/A	5	5

48.1 Qual o elemento de maior valor?	Informações sobre a Clínica	Informação sobre a Clínica	Informações sobre a Clínica	Recepção	Informação sobre a Clínica
48.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	6	6	5	6
49.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Informação sobre a Clínica	Sala de Espera	Informações sobre a Clínica	Informação sobre a Clínica
49.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	6	4	3	4
50.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório
50.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	7	3	7	3
51.1 Qual o elemento de maior valor?	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso
51.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	9	5	7	3
52.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Informação sobre a Clínica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Informação sobre a Clínica
52.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	4	7	3	1	3
53.1 Qual o elemento de maior valor?	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações
53.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	9	5	7	5

Informações sobre a Clínica		
6	6	6
Informações sobre a Clínica		
#N/A	4	4
Consultório		
7	5	3
Acesso		
3	5	5
Infraestrutura Técnica		
3	4	3
Recomendações		
#N/A	7	5

54.1 Qual o elemento de maior valor?	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações
54.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	9	3	7	3
55.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Recomendações	Consultório	Consultório	Recomendações
55.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	7	2	3	2
56.1 Qual o elemento de maior valor?	Acesso	Acesso	Acesso	Recomendações	Acesso
56.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	2	7	4	3	4
57.1 Qual o elemento de maior valor?	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações
57.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	1	6	4	7	4
58.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Sala de Espera	Sala de Espera	Recepção	Sala de Espera
58.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	9	6	5	5	5
59.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório
59.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	9	8	6	6	6

Recomendações		
3	5	3
Consultório		
2	4	2
Acesso		
4	4	4
Recomendações		
4	4	4
Sala de Espera		
5	6	5
Consultório		
6	7	6

60.1 Qual o elemento de maior valor?	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso
60.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	9	7	7	7
61.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Recepção	Infraestrutura Técnica
61.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	7	5	4	5
62.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório
62.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	8	3	7	3
63.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso
63.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	4	9	4	7	4
64.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica
64.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	7	2	3	2
65.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso
65.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	6	4	3	4

Acesso		
7	7	7
Infraestrutura Técnica		
#N/A	6	5
Consultório		
#N/A	6	3
Acesso		
4	6	4
Infraestrutura Técnica		
2	4	2
Acesso		
4	5	4

66.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório
66.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	7	3	5	3
67.1 Qual o elemento de maior valor?	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso
67.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	7	4	7	4

Consultório		
7	5	3
Acesso		
7	6	4

Psicologia	Psicologia	Psicologia	Psicologia	Psicologia
Feminino	Feminino	Masculino	Feminino	Feminino
Por Convênio	Por Convênio	Particular	Por Convênio	Particular
De 16 a 25 anos	De 26 a 35 anos	De 26 a 35 anos	De 16 a 25 anos	De 56 a 65 anos

APÊNDICE F

Questionário Psiquiatria e Psicologia

Perguntas	Respondente 1	Respondente 2	Respondente 3	Respondente 4	Respondente 5
1.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial
1.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	2	1	4	2
2.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico
2.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	4	5	5	3
3.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais
3.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	4	5	6	2
4.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendimento Não Presencial
4.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	3	3	6	3
5.1 Qual o elemento de maior valor?	Informações sobre a Clínica	Informações sobre a Clínica	Informações sobre a Clínica	Atendimento Não Presencial	Atendimento Não Presencial
5.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	3	2	7	2

Moda	Média	Mediada
Atendimento Presencial		
2	3	1
Atendimento Clínico		
5	5	5
Profissionais		
#N/A	5	5
Atendentes		
3	4	3
Informações sobre a Clínica		
2	4	2

6.1 Qual o elemento de maior valor?	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Atendimento Não Presencial	Recomendações
6.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	1	1	5	1
7.1 Qual o elemento de maior valor?	Recepção	Recepção	Recepção	Recepção	Recepção
7.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	1	2	4	3
8.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Sala de Espera	Sala de Espera	Atendimento Não Presencial	Sala de Espera
8.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	3	3	3	4
9.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório
9.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	4	4	6	4
10.1 Qual o elemento de maior valor?	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso
10.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	5	4	5	5
11.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica
11.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	9	4	2	8	4

Recomendações		
1	3	1
Recepção		
#N/A	3	2
Sala de Espera		
3	4	3
Consultório		
4	5	4
Acesso		
5	5	4
Infraestrutura Técnica		
4	5	2

12.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico				
12.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	5	7	7	3
13.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais
13.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	9	4	7	7	4
14.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendentes	Atendimento Presencial
14.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	4	7	1	1
15.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial				
15.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	2	5	5	1
16.1 Qual o elemento de maior valor?	Recomendações	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Recomendações
16.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	4	4	7	2
17.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial				
17.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	6	3	7	4

Atendimento Clínico		
7	6	7
Profissionais		
#N/A	6	7
Atendimento Presencial		
#N/A	4	7
Atendimento Presencial		
5	4	5
Atendimento Presencial		
4	5	4
Atendimento Presencial		
7	5	3

18.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Sala de Espera	Sala de Espera	Atendimento Presencial	Sala de Espera
18.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	4	3	7	2
19.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório
19.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	3	3	7	4
20.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial	Acesso	Acesso	Atendimento Presencial	Acesso
20.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	3	4	7	5
21.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial	Infraestrutura Técnica	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial
21.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	3	4	7	4
22.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais
22.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	2	2	5	8	5
23.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico				
23.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	5	7	8	5

Sala de Espera		
#N/A	5	3
Consultório		
3	5	3
Acesso		
#N/A	5	4
Atendimento Presencial		
4	5	4
Profissionais		
5	4	5
Atendimento Clínico		
5	5	7

24.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico				
24.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	2	3	5	2
25.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico				
25.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	2	3	5	2
26.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico				
26.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	3	4	6	3
27.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico				
27.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	5	5	7	3
28.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico				
28.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	6	6	8	4
29.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico				
29.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	3	4	7	3

Atendimento Clínico		
2	4	3
Atendimento Clínico		
2	3	3
Atendimento Clínico		
3	4	4
Atendimento Clínico		
5	6	5
Atendimento Clínico		
6	5	6
Atendimento Clínico		
3	5	4

30.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico							
30.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	3	5	7	3	3	5	5
31.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico							
31.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	2	6	8	4	8	6	6
32.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais		
32.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	6	7	8	5	8	7	7
33.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais		
33.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	6	7	8	5	8	7	7
34.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais		
34.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	6	5	8	5	#N/A	6	5
35.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais		
35.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	5	7	8	5	#N/A	6	7

36.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais
36.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	9	6	6	8	5
37.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais
37.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	6	6	8	5
38.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais
38.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	6	5	8	3
39.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais
39.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	4	7	8	5
40.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendentes	Informações sobre a Clínica	Atendentes	Atendentes	Informações sobre a Clínica
40.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	2	3	7	1
41.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendentes	Atendentes	Recomendações	Atendentes	Recomendações
41.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	2	2	7	3

Profissionais		
6	7	6
Profissionais		
6	7	6
Profissionais		
8	6	5
Profissionais		
8	6	7
Atendentes		
#N/A	4	3
Atendentes		
2	4	2

42.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes
42.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	2	4	7	3
43.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Atendentes	Sala de Espera	Atendentes	Sala de Espera
43.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	3	3	7	3
44.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Consultório	Atendentes	Consultório
44.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	4	4	7	4
45.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendentes	Acesso	Acesso	Atendentes	Acesso
45.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	3	5	7	4
46.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendentes	Infraestrutura Técnica	Atendentes	Atendentes	Infraestrutura Técnica
46.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	3	2	7	4
47.1 Qual o elemento de maior valor?	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações
47.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	4	2	7	4

Atendentes		
#N/A	4	4
Sala de Espera		
3	5	3
Consultório		
4	5	4
Acesso		
7	5	5
Atendentes		
7	5	2
Recomendações		
7	5	2

48.1 Qual o elemento de maior valor?	Recepção	Recepção	Recepção	Recepção	Informações sobre a Clínica
48.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	2	2	7	2
49.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Sala de Espera	Sala de Espera	Sala de Espera	Sala de Espera
49.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	3	2	6	4
50.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório
50.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	9	4	4	7	5
51.1 Qual o elemento de maior valor?	Acesso	Acesso	Acesso	Informações sobre a Clínica	Acesso
51.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	4	4	6	6
52.1 Qual o elemento de maior valor?	Informações sobre a Clínica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica
52.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	4	3	6	4
53.1 Qual o elemento de maior valor?	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações
53.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	3	2	6	3

Recepção		
2	4	2
Sala de Espera		
#N/A	5	2
Consultório		
4	6	4
Acesso		
#N/A	5	4
Infraestrutura Técnica		
4	4	3
Recomendações		
3	4	2

54.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Sala de Espera	Sala de Espera	Recomendações	Sala de Espera
54.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	2	3	6	2
55.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Consultório	Recomendações	Recomendações
55.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	4	4	6	3
56.1 Qual o elemento de maior valor?	Acesso	Acesso	Acesso	Recomendações	Acesso
56.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	4	4	5	6	4
57.1 Qual o elemento de maior valor?	Recomendações	Infraestrutura Técnica	Recomendações	Recomendações	Recomendações
57.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	2	3	6	2
58.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Sala de Espera	Sala de Espera	Recepção	Sala de Espera
58.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	4	5	6	4
59.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório
59.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	4	3	4	3

Sala de Espera		
#N/A	3	3
Consultório		
4	5	4
Acesso		
4	5	4
Recomendações		
2	4	3
Sala de Espera		
4	5	5
Consultório		
#N/A	4	3

60.1 Qual o elemento de maior valor?	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso
60.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	4	4	6	5
61.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica				
61.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	3	4	6	5
62.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório
62.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	4	4	6	5
63.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso
63.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	3	4	5	4
64.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Sala de Espera	Sala de Espera	Infraestrutura Técnica	Sala de Espera
64.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	3	2	6	5
65.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Acesso	Acesso	Acesso
65.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	3	3	6	3

Acesso		
#N/A	5	4
Infraestrutura Técnica		
6	5	4
Consultório		
4	5	4
Acesso		
#N/A	4	4
Sala de Espera		
6	4	2
Acesso		
3	4	3

66.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório
66.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	3	4	5	3
67.1 Qual o elemento de maior valor?	Acesso	Acesso	Acesso	Infraestrutura Técnica	Acesso
67.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	3	3	5	4

Consultório		
3	4	4
Acesso		
3	4	3

Psiquiatria e Psicologia				
Feminino	Feminino	Feminino	Masculino	Masculino
Por convênio				
De 16 a 25 anos	De 26 a 35 anos	De 26 a 35 anos	De 46 a 55 anos	De 26 a 35 anos

APÊNDICE G

Questionário Médicos

Perguntas	Respondente 1	Respondente 2	Respondente 3	Respondente 4	Respondente 5	Respondente 6	Respondente 7	Respondente 8	Respondente 9	Moda	Média	Mediada
1.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Não Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial		
1.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	4	9	5	6	1	4	3	8	8	#N/A	5	1
2.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico		
2.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	8	7	7	6	8	7	8	8	8	7	6
3.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais		
3.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	7	6	7	9	7	7	9	8	7	7	9
4.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Não Presencial	Atendentes	Atendentes	Atendimento Não Presencial	Atendimento Não Presencial	Atendentes	Atendimento Não Presencial	Atendimento Não Presencial	Atendimento Não Presencial	Atendimento Não Presencial		
4.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	9	1	1	1	3	3	2	1	1	3	1

5.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Não Presencial	Informação sobre a Clínica	Informação sobre a Clínica	Atendimento Não Presencial	Atendimento Não Presencial	Informação sobre a Clínica	Informações sobre a Clínica	Informação sobre a Clínica	Informações sobre a Clínica	Informações sobre a Clínica		
5.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	2	3	6	5	6	4	4	5	5	4	5
6.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Não Presencial	Recomendações	Recomendações	Atendimento Não Presencial	Atendimento Não Presencial	Recomendações	Atendimento Não Presencial	Recomendações	Recomendações	Recomendações		
6.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	6	3	3	3	6	3	5	6	3	4	3
7.1 Qual o elemento de maior valor?	Recepção	Recepção	Recepção	Recepção	Recepção	Recepção	Atendimento Não Presencial	Recepção	Atendimento Não Presencial	Recepção		
7.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	7	2	3	3	7	3	7	4	3	4	3
8.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Não Presencial	Sala de Espera	Sala de Espera	Atendimento Não Presencial	Atendimento Não Presencial	Sala de Espera	Atendimento Não Presencial	Sala de Espera	Atendimento Não Presencial	Atendimento Não Presencial		
8.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	4	6	2	4	4	5	4	6	4	4	4	4
9.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Atendimento Não Presencial	Consultório								
9.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	9	4	5	5	6	4	6	4	#N/A	5	5
10.1 Qual o elemento de maior valor?	Acesso	Acesso	Acesso	Acesso								

10.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	5	3	3	3	5	5	4	7	3	4	3
11.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Atendimento Não Presencial	Infraestrutura Técnica		
11.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	5	3	7	3	5	3	5	3	3	4	3
12.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico	Atendimento Presencial	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico		
12.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	4	5	5	6	4	6	6	#N/A	5	5
13.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais		
13.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	4	6	5	4	4	6	4	6	5	4	5	4
14.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendentes	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendentes	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial		
14.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	5	5	5	6	4	5	5	5	5	5
15.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial	Informação sobre a Clínica	Informação sobre a Clínica	Atendimento Presencial	Informações sobre a Clínica	Atendimento Presencial						
15.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	4	5	5	6	2	5	5	5	5	5

16.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial	Recomendações	Recomendações	Atendimento Presencial	Recomendações	Atendimento Presencial						
16.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	7	5	7	7	7	3	7	6	7	6	7
17.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial	Recepção	Atendimento Presencial	Recepção	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial						
17.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	4	5	5	6	3	5	4	5	5	5
18.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial	Sala de Espera	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial								
18.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	5	5	5	6	2	6	5	5	5	5
19.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Consultório	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Consultório	Consultório	Consultório	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial		
19.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	5	5	5	6	4	5	4	5	5	5
20.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Acesso	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Presencial	Acesso	Acesso	Acesso	Atendimento Presencial		
20.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	5	2	3	3	5	5	4	4	#N/A	4	3
21.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Atendimento Presencial	Infraestrutura Técnica									

21.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	5	5	3	3	5	3	4	4	3	4	3
22.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico	Profissionais	Profissionais	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Profissionais	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico		
22.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	4	5	2	4	4	5	1	4	4	4	4	4
23.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico											
23.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	7	7	5	5	7	6	6	7	7	6	5
24.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico											
24.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	5	5	5	6	5	5	6	5	5	5
25.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico											
25.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	7	6	5	5	7	5	6	6	5	6	5
26.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico											
26.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	7	7	7	7	7	7	6	6	7	7	7

27.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico
27.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	8	8	7	7	8	6	6	7	7	7
28.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico
28.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	8	8	7	7	8	6	6	8	8	7
29.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Consultório	Consultório	Atendimento Clínico					
29.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	9	8	7	8	8	6	6	7	8	7
30.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico
30.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	9	9	8	8	9	1	7	8	8	7
31.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Atendimento Clínico	Atendimento Clínico	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Atendimento Clínico					
31.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	7	5	6	6	7	5	7	8	#N/A	6
32.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais

32.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	5	9	3	3	9	4	4	5	#N/A	5	3
33.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Informações sobre a Clínica	Profissionais									
33.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	5	7	4	4	7	7	4	5	#N/A	5	4
34.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais										
34.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	7	7	6	6	7	5	5	6	6	6	6
35.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais										
35.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	7	7	6	6	7	5	5	6	6	6	6
36.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais										
36.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	7	7	6	6	6	5	6	7	6	6	6
37.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais										
37.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	6	7	6	6	7	7	4	7	7	6	6

38.1 Qual o elemento de maior valor?	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Acesso	Profissionais	Acesso	Profissionais		
38.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	7	8	7	7	7	1	6	7	7	6	7
39.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Profissionais	Profissionais	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais	Profissionais		
39.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	6	5	5	6	5	5	6	5	5	5
40.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendentes	Informação sobre a Clínica	Informação sobre a Clínica	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Informações sobre a Clínica	Atendentes	Informações sobre a Clínica	Atendentes		
40.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	6	5	5	5	6	4	4	5	5	5	5
41.1 Qual o elemento de maior valor?	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Atendentes	Recomendações	Atendentes	Recomendações	Recomendações		
41.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	7	6	7	7	7	5	5	6	7	6	7
42.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes		
42.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	7	6	5	5	7	5	5	5	5	6	5
43.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes		

43.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	5	5	5	6	4	3	4	5	5	8
44.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Atendentes	Consultório	Consultório	Consultório	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Consultório		
44.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	5	5	5	6	4	3	5	5	5	5
45.1 Qual o elemento de maior valor?	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Atendentes	Acesso	Atendentes	Acesso	Atendentes		
45.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	5	2	3	3	5	5	3	4	3	4	3
46.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Acesso	Acesso	Infraestrutura Técnica	Acesso	Infraestrutura Técnica						
46.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	6	3	5	5	6	6	3	5	#N/A	5	5
47.1 Qual o elemento de maior valor?	Informação sobre a Clínica	Informação sobre a Clínica	Recomendações	Informação sobre a Clínica	Informação sobre a Clínica	Recomendações	Informações sobre a Clínica	Recomendações	Recomendações	Informações sobre a Clínica		
47.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	6	1	5	6	6	9	5	5	6	6	5	6
48.1 Qual o elemento de maior valor?	Recomendações	Informação sobre a Clínica	Informação sobre a Clínica	Recomendações	Recomendações	Informação sobre a Clínica	Informações sobre a Clínica	Recomendações	Recomendações	Recepção		
48.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	6	5	5	5	6	4	4	5	5	5	5

49.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Informação sobre a Clínica	Informação sobre a Clínica	Sala de Espera	Sala de Espera	Informação sobre a Clínica	Informações sobre a Clínica	Sala de Espera	Informações sobre a Clínica	Informações sobre a Clínica		
49.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	8	6	5	5	5	6	2	4	8	5	5	5
50.1 Qual o elemento de maior valor?	Informação sobre a Clínica	Consultório	Informação sobre a Clínica	Informação sobre a Clínica	Informação sobre a Clínica	Consultório	Informações sobre a Clínica	Consultório	Informações sobre a Clínica	Informações sobre a Clínica		
50.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	6	5	5	6	5	4	7	5	5	5
51.1 Qual o elemento de maior valor?	Informação sobre a Clínica	Acesso	Acesso	Acesso	Informações sobre a Clínica							
51.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	5	6	5	6	5	4	6	#N/A	5	5
52.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Informação sobre a Clínica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica						
52.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	5	4	3	3	5	3	3	8	3	4	3
53.1 Qual o elemento de maior valor?	Recepção	Recomendações	Recomendações	Recepção	Recepção	Recomendações	Recomendações	Recepção	Recomendações	Recomendações		
53.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	7	7	6	7	7	7	5	6	6	7	6	7
54.1 Qual o elemento de maior valor?	Recomendações	Sala de Espera	Recomendações	Recomendações								

54.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	5	5	3	3	5	3	7	4	3	4	3
55.1 Qual o elemento de maior valor?	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Consultório	Consultório	Recomendações	Recomendações		
55.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	5	5	5	6	4	7	5	5	5	5
56.1 Qual o elemento de maior valor?	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Recomendações	Acesso	Acesso	Acesso	Recomendações		
56.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	6	5	5	6	6	4	5	#N/A	5	5
57.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Recomendações	Infraestrutura Técnica									
57.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	5	5	5	6	4	7	5	5	5	5
58.1 Qual o elemento de maior valor?	Recepção	Sala de Espera	Recepção	Recepção	Recepção	Recepção	Recepção	Recepção	Sala de Espera	Recepção	Recepção	
58.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	4	6	1	4	4	6	4	4	5	4	4	4
59.1 Qual o elemento de maior valor?	Recepção	Consultório	Consultório	Recepção	Recepção	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório		
59.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	4	6	1	4	4	6	4	5	5	4	4	4

60.1 Qual o elemento de maior valor?	Recepção	Recepção	Acesso	Recepção	Recepção	Recepção	Acesso	Recepção	Acesso	Recepção		
60.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	3	5	5	6	6	5	7	5	5	5
61.1 Qual o elemento de maior valor?	Recepção	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Recepção	Recepção	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Recepção	Recepção	Recepção		
61.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	5	5	5	6	4	4	5	5	5	5
62.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Consultório	Consultório	Sala de Espera	Sala de Espera	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório		
62.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	6	5	5	6	4	4	7	#N/A	5	5
63.1 Qual o elemento de maior valor?	Sala de Espera	Sala de Espera	Acesso	Sala de Espera	Sala de Espera	Acesso	Acesso	Sala de Espera	Acesso	Sala de Espera		
63.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	5	3	3	3	5	5	3	5	3	4	3
64.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica											
64.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	6	5	5	6	4	4	5	5	5	5
65.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Consultório	Acesso	Consultório	Acesso	Consultório		

65.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	3	5	4	3	3	5	5	7	4	#N/A	4	7
66.1 Qual o elemento de maior valor?	Consultório	Infraestrutura Técnica	Infraestrutura Técnica	Consultório	Consultório	Consultório	Infraestrutura Técnica	Consultório	Consultório	Consultório		
66.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	4	5	4	4	4	5	3	6	3	4	4	4
67.1 Qual o elemento de maior valor?	Infraestrutura Técnica	Acesso	Infraestrutura Técnica	Acesso	Infraestrutura Técnica							
67.2 Quão mais valioso é o item em uma escala de 1 a 9	5	6	5	5	5	6	4	7	5	5	5	5

APÊNDICE H

Análise Psiquiatria – Média

MATRIZES	Atendimento Não Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Clínico	Profissionais	Atendentes	Informações sobre a clínica	Recomendações	Recepção	Sala de Espera	Consultório	Acesso	Infraestrutura Técnica
Atendimento Não Presencial	1,00	0,25	0,20	0,20	0,33	0,25	0,25	0,33	0,33	0,25	0,25	0,25
Atendimento Presencial	4,00	1,00	0,14	0,13	0,25	5,00	5,00	4,00	0,20	0,25	0,25	0,25
Atendimento Clínico	5,00	7,00	1,00	0,33	6,00	7,00	5,00	7,00	7,00	5,00	5,00	4,00
Profissionais	5,00	8,00	3,00	1,00	7,00	7,00	6,00	7,00	7,00	6,00	7,00	6,00
Atendentes	3,00	4,00	0,17	0,14	1,00	4,00	0,33	5,00	0,33	0,20	0,20	0,25
Informações sobre a clínica	4,00	0,20	0,14	0,14	0,25	1,00	0,25	4,00	5,00	0,25	0,25	3,00
Recomendações	4,00	0,20	0,20	0,17	3,00	4,00	1,00	5,00	5,00	0,25	0,20	0,25
Recepção	3,00	0,25	0,14	0,17	0,20	0,25	0,20	1,00	0,25	0,33	0,25	0,25
Sala de Espera	3,00	5,00	0,14	0,14	3,00	0,20	0,20	4,00	1,00	0,25	4,00	5,00
Consultório	4,00	4,00	0,20	0,17	5,00	4,00	4,00	3,00	4,00	1,00	4,00	4,00
Acesso	4,00	4,00	0,20	0,14	5,00	4,00	5,00	4,00	0,25	0,25	1,00	3,00
Infraestrutura Técnica	4,00	4,00	0,25	0,17	4,00	0,33	4,00	4,00	0,20	0,25	0,33	1,00

MATRIZES	Atendimento Não Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Clínico	Profissionais	Atendentes	Informações sobre a clínica	Recomendações	Recepção	Sala de Espera	Consultório	Acesso	Infraestrutura Técnica	Vetor Prioridade
Atendimento Não Presencial	0,02	0,01	0,03	0,07	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,02	0,01	0,01	0,02
Atendimento Presencial	0,09	0,03	0,02	0,04	0,01	0,14	0,16	0,08	0,01	0,02	0,01	0,01	0,05
Atendimento Clínico	0,11	0,18	0,17	0,12	0,17	0,19	0,16	0,14	0,23	0,35	0,22	0,15	0,18
Profissionais	0,11	0,21	0,52	0,35	0,20	0,19	0,19	0,14	0,23	0,42	0,31	0,22	0,26
Atendentes	0,07	0,11	0,03	0,05	0,03	0,11	0,01	0,10	0,01	0,01	0,01	0,01	0,05
Informações sobre a clínica	0,09	0,01	0,02	0,05	0,01	0,03	0,01	0,08	0,16	0,02	0,01	0,11	0,05
Recomendações	0,09	0,01	0,03	0,06	0,09	0,11	0,03	0,10	0,16	0,02	0,01	0,01	0,06
Recepção	0,07	0,01	0,02	0,06	0,01	0,01	0,01	0,02	0,01	0,02	0,01	0,01	0,02
Sala de Espera	0,07	0,13	0,02	0,05	0,09	0,01	0,01	0,08	0,03	0,02	0,18	0,18	0,07
Consultório	0,09	0,11	0,03	0,06	0,14	0,11	0,13	0,06	0,13	0,07	0,18	0,15	0,10
Acesso	0,09	0,11	0,03	0,05	0,14	0,11	0,16	0,08	0,01	0,02	0,04	0,11	0,08
Infraestrutura Técnica	0,09	0,11	0,04	0,06	0,11	0,01	0,13	0,08	0,01	0,02	0,01	0,04	0,06

Vetor Soma Ponderada	c	λ	IC	QC/RC	Consistência
0,252768231	14,2623272	17	0,454545	28%	Inconsistente
0,897021753	17,52158031				
3,439336131	18,78409951				
4,514744019	17,52610182				
0,768635027	16,91183605				
0,885500814	17,79128027				
1,075960832	18,02172302				
0,276612277	13,37144431				
1,323496634	18,38266612				
2,028260648	19,4242128				
1,456915779	18,33245505				
1,010208059	17,15621603				

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ICA	0,00	0,00	0,58	0,90	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51	1,48

APÊNDICE I

Análise Psicologia – Média

MATRIZES	Atendimento Não Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Clínico	Profissionais	Atendentes	Informações sobre a clínica	Recomendações	Recepção	Sala de Espera	Consultório	Acesso	Infraestrutura Técnica
Atendimento Não Presencial	1,00	0,20	0,20	0,20	0,25	0,25	0,25	3,00	4,00	0,25	0,20	0,25
Atendimento Presencial	5,00	1,00	0,14	0,13	0,50	5,00	0,20	4,00	3,00	0,25	0,20	0,25
Atendimento Clínico	5,00	7,00	1,00	0,25	5,00	6,00	5,00	6,00	7,00	6,00	6,00	5,00
Profissionais	5,00	8,00	4,00	1,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	6,00	5,00	6,00
Atendentes	4,00	2,00	0,20	0,14	1,00	5,00	0,20	4,00	0,20	0,17	0,20	0,20
Informações sobre a clínica	4,00	0,20	0,17	0,14	0,20	1,00	0,20	6,00	4,00	0,20	0,20	0,25
Recomendações	4,00	5,00	0,20	0,14	5,00	5,00	1,00	7,00	5,00	0,25	0,25	4,00
Recepção	3,00	0,25	0,17	0,14	0,25	0,17	0,14	1,00	6,00	0,14	0,14	0,17
Sala de Espera	4,00	0,33	0,14	0,14	5,00	0,25	0,20	0,14	1,00	0,17	0,17	0,25
Consultório	4,00	4,00	0,17	0,17	6,00	5,00	4,00	7,00	6,00	1,00	0,20	5,00
Acesso	5,00	5,00	0,17	0,20	5,00	5,00	4,00	7,00	6,00	5,00	1,00	6,00
Infraestrutura Técnica	4,00	4,00	0,20	0,17	5,00	4,00	0,25	6,00	4,00	0,20	1,00	0,17

MATRIZES	Atendimento Não Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Clínico	Profissionais	Atendentes	Informações sobre a clínica	Recomendações	Recepção	Sala de Espera	Consultório	Acesso	Infraestrutura Técnica	Vetor Prioridade
Atendimento Não Presencial	0,02	0,01	0,03	0,07	0,01	0,01	0,01	0,05	0,08	0,01	0,01	0,01	0,03
Atendimento Presencial	0,10	0,03	0,02	0,04	0,01	0,11	0,01	0,07	0,06	0,01	0,01	0,01	0,04
Atendimento Clínico	0,10	0,19	0,15	0,09	0,12	0,14	0,22	0,10	0,13	0,31	0,41	0,18	0,18
Profissionais	0,10	0,22	0,59	0,35	0,17	0,16	0,31	0,12	0,13	0,31	0,34	0,22	0,25
Atendentes	0,08	0,05	0,03	0,05	0,02	0,11	0,01	0,07	0,00	0,01	0,01	0,01	0,04
Informações sobre a clínica	0,08	0,01	0,02	0,05	0,00	0,02	0,01	0,10	0,08	0,01	0,01	0,01	0,03
Recomendações	0,08	0,14	0,03	0,05	0,12	0,11	0,04	0,12	0,09	0,01	0,02	0,15	0,08
Recepção	0,06	0,01	0,02	0,05	0,01	0,00	0,01	0,02	0,11	0,01	0,01	0,01	0,03
Sala de Espera	0,08	0,01	0,02	0,05	0,12	0,01	0,01	0,00	0,02	0,01	0,01	0,01	0,03
Consultório	0,08	0,11	0,02	0,06	0,15	0,11	0,18	0,12	0,11	0,05	0,01	0,18	0,10
Acesso	0,10	0,14	0,02	0,07	0,12	0,11	0,18	0,12	0,11	0,25	0,07	0,22	0,13
Infraestrutura Técnica	0,08	0,11	0,03	0,06	0,12	0,09	0,01	0,10	0,08	0,01	0,07	0,01	0,06

Vetor Soma Ponderada	c	λ	IC	QC/RC	Consistência
0,42191889	16,22038415	18	0,5454545	34%	Inconsistente
0,695253422	16,91468627				
3,511912548	19,61173088				
4,517248697	17,87531984				
0,650608311	16,68292022				
0,572842482	16,67615376				
1,473267961	18,19288914				
0,42729733	16,32566637				
0,486272554	16,51168227				
1,876248932	18,81470362				
2,477664825	19,47655991				
1,131735339	17,62401913				

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ICA	0,00	0,00	0,58	0,90	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51	1,48

APÊNDICE J

Análise Psiquiatria e Psicologia – Média

MATRIZES	Atendimento Não Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Clínico	Profissionais	Atendentes	Informações sobre a clínica	Recomendações	Recepção	Sala de Espera	Consultório	Acesso	Infraestrutura Técnica	
Atendimento Não Presencial	1,00	0,33	0,20	0,20	0,25	0,25	0,33	0,33	0,25	0,20	0,20	0,20	
Atendimento Presencial	3,00	1,00	0,17	0,17	4,00	4,00	5,00	5,00	0,20	0,20	0,20	5,00	
Atendimento Clínico	5,00	6,00	1,00	0,25	5,00	4,00	3,00	4,00	6,00	5,00	5,00	6,00	
Profissionais	5,00	6,00	4,00	1,00	7,00	7,00	6,00	6,00	7,00	7,00	6,00	6,00	
Atendentes	4,00	0,25	0,20	0,14	1,00	4,00	4,00	4,00	0,20	0,20	0,20	5,00	
Informações sobre a clínica	4,00	0,25	0,25	0,14	0,25	1,00	0,20	0,25	0,20	0,17	0,20	0,25	
Recomendações	3,00	0,20	0,33	0,17	0,25	5,00	1,00	4,00	0,33	0,20	0,20	4,00	
Recepção	3,00	0,20	0,25	0,17	0,25	4,00	0,25	1,00	0,20	0,25	0,20	0,20	
Sala de Espera	4,00	5,00	0,17	0,14	5,00	5,00	3,00	5,00	1,00	0,20	0,25	4,00	
Consultório	5,00	5,00	0,20	0,14	5,00	6,00	5,00	4,00	5,00	1,00	4,00	4,00	
Acesso	5,00	5,00	0,20	0,17	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	0,25	1,00	0,25	
Infraestrutura Técnica	5,00	0,20	0,17	0,17	0,20	4,00	0,25	5,00	0,25	0,25	4,00	1,00	
NORMALIZANDO	Atendimento Não Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Clínico	Profissionais	Atendentes	Informações sobre a clínica	Recomendações	Recepção	Sala de Espera	Consultório	Acesso	Infraestrutura Técnica	Vetor Prioridade
Atendimento Não Presencial	0,02	0,01	0,03	0,07	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,02
Atendimento Presencial	0,06	0,03	0,02	0,06	0,12	0,08	0,15	0,11	0,01	0,01	0,01	0,14	0,07
Atendimento Clínico	0,11	0,20	0,14	0,09	0,15	0,08	0,09	0,09	0,24	0,34	0,23	0,17	0,16
Profissionais	0,11	0,20	0,56	0,35	0,21	0,14	0,18	0,14	0,28	0,47	0,28	0,17	0,26
Atendentes	0,09	0,01	0,03	0,05	0,03	0,08	0,12	0,09	0,01	0,01	0,01	0,14	0,06
Informações sobre a clínica	0,09	0,01	0,04	0,05	0,01	0,02	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,02
Recomendações	0,06	0,01	0,05	0,06	0,01	0,10	0,03	0,09	0,01	0,01	0,01	0,11	0,05
Recepção	0,06	0,01	0,04	0,06	0,01	0,08	0,01	0,02	0,01	0,02	0,01	0,01	0,03
Sala de Espera	0,09	0,17	0,02	0,05	0,15	0,10	0,09	0,11	0,04	0,01	0,01	0,11	0,08
Consultório	0,11	0,17	0,03	0,05	0,15	0,12	0,15	0,09	0,20	0,07	0,19	0,11	0,12
Acesso	0,11	0,17	0,03	0,06	0,15	0,10	0,15	0,11	0,16	0,02	0,05	0,01	0,09
Infraestrutura Técnica	0,11	0,01	0,02	0,06	0,01	0,08	0,01	0,11	0,01	0,02	0,19	0,03	0,05

Vetor Soma Ponderada	c	λ	IC	QC/RC	Consistência
0,23997979	14,4352824	17	0,4545454	28%	Inconsistente
1,187716478	17,43515442				
3,193239797	19,83985964				
4,649111326	18,03237362				
0,912838491	16,44722718				
0,279638247	13,21677332				
0,718200666	15,54200336				
0,359017703	13,33446656				
1,469968855	18,31485463				
2,343515989	19,55884635				
1,705110634	18,37381845				
0,883479331	16,41896324				

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ICA	0,00	0,00	0,58	0,90	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51	1,48

APÊNDICE K

Análise Médicos – Média

MATRIZES	Atendimento Não Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Clínico	Profissionais	Atendentes	Informações sobre a clínica	Recomendações	Recepção	Sala de Espera	Consultório	Acesso	Infraestrutura Técnica	
Atendimento Não Presencial	1,00	0,20	0,14	0,14	3,00	0,25	0,25	0,25	4,00	0,20	0,25	0,25	
Atendimento Presencial	5,00	1,00	0,20	0,20	5,00	5,00	6,00	5,00	5,00	5,00	4,00	0,25	
Atendimento Clínico	7,00	5,00	1,00	4,00	6,00	5,00	6,00	7,00	7,00	7,00	7,00	6,00	
Profissionais	7,00	5,00	0,25	1,00	5,00	5,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	5,00	
Atendentes	0,33	0,20	0,17	0,20	1,00	5,00	0,17	6,00	5,00	0,20	4,00	0,20	
Informações sobre a clínica	4,00	0,20	0,20	0,20	0,20	1,00	5,00	0,20	5,00	5,00	5,00	4,00	
Recomendações	4,00	0,17	0,17	0,17	6,00	0,20	1,00	6,00	4,00	5,00	5,00	0,20	
Recepção	4,00	0,20	0,14	0,17	0,25	5,00	0,17	1,00	4,00	0,25	5,00	5,00	
Sala de Espera	0,25	0,20	0,14	0,17	0,20	0,20	0,25	0,25	1,00	0,20	4,00	0,20	
Consultório	5,00	0,20	0,14	0,17	5,00	0,20	0,20	4,00	5,00	1,00	4,00	4,00	
Acesso	4,00	0,25	0,14	0,17	0,25	0,20	0,20	0,20	0,25	0,17	1,00	0,20	
Infraestrutura Técnica	4,00	4,00	0,17	0,20	5,00	0,20	5,00	0,20	5,00	0,17	5,00	1,00	
NORMALIZANDO	Atendimento Não Presencial	Atendimento Presencial	Atendimento Clínico	Profissionais	Atendentes	Informações sobre a clínica	Recomendações	Recepção	Sala de Espera	Consultório	Acesso	Infraestrutura Técnica	Vetor Prioridade
Atendimento Não Presencial	0,02	0,01	0,05	0,02	0,08	0,01	0,01	0,01	0,08	0,01	0,00	0,01	0,03
Atendimento Presencial	0,11	0,06	0,07	0,03	0,14	0,18	0,20	0,14	0,10	0,17	0,08	0,01	0,11
Atendimento Clínico	0,15	0,30	0,35	0,59	0,16	0,18	0,20	0,19	0,14	0,23	0,14	0,23	0,24
Profissionais	0,15	0,30	0,09	0,15	0,14	0,18	0,20	0,17	0,12	0,20	0,12	0,19	0,17
Atendentes	0,01	0,01	0,06	0,03	0,03	0,18	0,01	0,17	0,10	0,01	0,08	0,01	0,06
Informações sobre a clínica	0,09	0,01	0,07	0,03	0,01	0,04	0,17	0,01	0,10	0,17	0,10	0,15	0,08
Recomendações	0,09	0,01	0,06	0,02	0,16	0,01	0,03	0,17	0,08	0,17	0,10	0,01	0,08
Recepção	0,09	0,01	0,05	0,02	0,01	0,18	0,01	0,03	0,08	0,01	0,10	0,19	0,06
Sala de Espera	0,01	0,01	0,05	0,02	0,01	0,01	0,01	0,01	0,02	0,01	0,08	0,01	0,02
Consultório	0,11	0,01	0,05	0,02	0,14	0,01	0,01	0,11	0,10	0,03	0,08	0,15	0,07
Acesso	0,09	0,02	0,05	0,02	0,01	0,01	0,01	0,01	0,00	0,01	0,02	0,01	0,02
Infraestrutura Técnica	0,09	0,24	0,06	0,03	0,14	0,01	0,17	0,01	0,10	0,01	0,10	0,04	0,08

Vetor Soma Ponderada	c	λ	IC	QC/RC	Consistência
0,446081362	17,2812	19	0,6363636	40%	Inconsistente
2,298272658	21,5888				
4,48620104	18,7688				
3,497466375	21,0021				
1,152864977	20,3223				
1,544896095	19,9992				
1,542026223	20,5467				
1,263666194	19,5998				
0,281066835	14,4575				
1,353694096	19,8382				
0,301833058	15,0015				
1,579518496	19,5294				

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ICA	0,00	0,00	0,58	0,90	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51	1,48