



O papel da ouvidoria no processo de diálogo entre organizações de saúde e usuários: o caso de um hospital universitário público¹

Marisa ROMANGNOLLI²

Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação da Universidade Estadual Paulista
“Júlio de Mesquita Filho” – FAAC/UNESP, Bauru, SP

Resumo

O presente estudo analisa a importância dos canais diretos de relacionamento de órgãos públicos com os cidadãos usuários de seus serviços, com foco em saúde, e apresenta os resultados obtidos no ano de 2007 pela Ouvidoria do Hospital de Reabilitação de Anomalias Craniofaciais da Universidade de São Paulo (HRAC/USP) na interlocução com os usuários internos e externos, a partir da perspectiva das funções da comunicação pública. Pondera, ainda, a influência de fatores sociais dos usuários e da cultura organizacional do HRAC/USP no índice de acionamento do canal e o papel da comunicação nesse cenário, buscando o fomento do diálogo entre cidadãos e serviços públicos de saúde como estratégia de aproximação entre esses dois atores.

Palavras-chave: Comunicação organizacional; Gestão da comunicação; Comunicação pública; Comunicação estratégica.

Introdução

O objetivo deste trabalho^{3, 4} é analisar o desempenho de um dos canais de comunicação estabelecido por um hospital universitário público de ensino com os usuários de seus serviços: a Ouvidoria. O *corpus* de análise é o Hospital de Reabilitação de Anomalias Craniofaciais da Universidade de São Paulo (HRAC/USP), conhecido tanto pela sociedade científica como pela leiga por “Centrinho/USP de Bauru”, situado em Bauru, interior do Estado de São Paulo. Trata-se o HRAC/USP de órgão complementar da USP, uma das três universidades estaduais paulistas, com autonomia administrativa e diretamente vinculado à sua Reitoria, reconhecido pelos Ministérios da Educação e da Saúde como Hospital Universitário de Ensino. É considerado um hospital especializado, reabilitando cidadãos com malformações congênitas do crânio e da face (em especial as

¹ Trabalho apresentado no NP Relações Públicas e Comunicação Organizacional do VIII Nupecom – Encontro dos Núcleos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Analista de Comunicação do HRAC/USP. Especialista em Comunicação nas Organizações. Mestranda em Comunicação pela FAAC/UNESP, Bauru/SP, email: marisaro@centrinho.usp.br

³ Trabalho desenvolvido sob orientação da Profa. Dra. Maria Teresa Miceli Kerbauy, do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da FAAC/UNESP – Bauru/SP.

⁴ Colaboraram no estudo Profa. Dra. Maria Irene Bachega e Rosa Maria Bicarato Gonçalves, da equipe da Ouvidoria do HRAC/USP.



fissuras labiopalatinas⁵), síndromes⁶ relacionadas a essas e deficiências auditivas, integrando-os à sociedade, sem distinção de raça, cor, sexo, religião ou de classe social, dedicando 100% de seus atendimentos a usuários do Sistema Único de Saúde (SUS).

Desde a sua fundação, em junho de 1967, foram matriculadas no HRAC/USP mais de 71 mil cidadãos de todo o país e de alguns países vizinhos. Dessas, mais de 47 mil apresentaram algum tipo de anomalia craniofacial e cerca de 24 mil, deficiência auditiva. Por dia chegam ao Hospital cerca de 300 pessoas para atendimento - a maioria, crianças; considerando-se que é raro o paciente vir sozinho para atendimento, sendo normalmente acompanhado de um familiar, projeta-se uma circulação média diária de 600 cidadãos em suas instalações.

No panorama nacional de saúde pública, o HRAC/USP não encontra estrutura similar, dado seu caráter multidisciplinar. A experiência de 41 anos do Hospital na área trouxe para os protocolos científicos mundiais o tempo médio de reabilitação desses pacientes, que varia de 18 a 20 anos, com intervenções contínuas de várias especialidades de saúde. Trata-se de um plano de tratamento semelhante a um planejamento sistêmico, onde a interface entre as especialidades e o crescimento do paciente é determinante para o êxito do processo. Nesse contexto, torna-se fácil entender o vínculo duradouro que se forma entre o HRAC/USP e seus pacientes, cidadãos de todas as regiões do país com seu repertório cultural diversificado; alia-se também a tal fator a diversidade sócioeconômica destes, que influencia diretamente na criação de ferramentas de comunicação, considerado o repertório de cada um.

Quanto à procedência, os usuários do Hospital são 5,2% da região Norte do país, 5,1% da região Nordeste, 11,4% da região Centro Oeste, 16,2% da região Sul e 62,1% da região Sudeste, justificada pela própria localização do HRAC/USP. Em relação aos níveis sócioeconômicos destes, essa população é extratificada⁷ em baixa inferior (18,3%), baixa superior (38,7%), média inferior (23,0%), média (8,7%), superior (1,6%) e alta (0,1%).

⁵ *Malformações congênitas do crânio e da face*: envolve patologias que determinam a ausência de uma ou mais estruturas do complexo craniofacial. A especialidade do HRAC/USP é a reabilitação das chamadas fissuras labiopalatinas, caracterizada pela ausência de estrutura óssea, tecido dermatológico e muscular na área da boca e lábio, podendo acometer a cinta labial ou o palato – céu da boca -, ou ambas estruturas ao mesmo tempo.

⁶ *Síndromes*: conjunto de patologias que acometem um indivíduo, podendo ser de origem genética ou não, causando malformações ou até mesmo ausência de órgãos e funções do organismo.

⁷ *Níveis sócio-econômicos dos pacientes*: determinados por estudos realizados pelo Serviço Social do HRAC/USP, que considera dados como renda familiar, nível de alfabetização e outros dados amplamente utilizados em estudos demográficos. Fonte: Serviço Social do HRAC/USP



No que se refere à cultura organizacional, a trajetória do HRAC/USP é pontuada por iniciativas de humanização, favorecida pelo fato de ter iniciado timidamente suas atividades como centro de pesquisa vinculado a uma faculdade. Tal origem é fator determinante para a definição da missão, da visão e dos valores do HRAC/USP, sendo corrente o uso da expressão “família Centrinho” em referências ao relacionamento entre a organização e seus públicos internos.

Missão: Prestar serviços especializados de assistência à saúde, de forma humanizada e integrada com a família, promovendo a reabilitação integral dos cidadãos com anomalias craniofaciais e deficiências auditivas.

Visão: Ser um centro de excelência e referência, reconhecido nacional e internacionalmente, nas áreas de pesquisa, ensino e atenção em saúde às anomalias craniofaciais e deficiências auditivas.

Valores: Pioneirismo e ciência de primeira qualidade a serviço do cidadão; Humanização e acolha; Interdisciplinariedade, ética e transparência; Respeito à vida, à dignidade humana e à diversidade social e cultural; Comprometimento e aperfeiçoamento contínuo. (ROMANGNOLLI, M; SILVA, RFMA, p. 6-7, 2008)

Estas características são observadas, na discussão do trabalho, como fator influente no desempenho da Ouvidoria do HRAC/USP no papel de canal de interlocução com os usuários, considerada manifestação do próprio órgão sobre esse aspecto.

Comunicação pública em ambiente hospitalar

Brandão (2006, p. 1-14) faz um amplo estudo da expressão comunicação pública, concluindo que essa vem sendo usada com os mais diversos significados, muitas vezes contraditórios. Isto indica que a expressão ainda não é um conceito claro, podendo ser considerada, por enquanto, como um conceito em processo de construção, pois há diferentes áreas de conhecimento e atividade profissional que são classificadas como comunicação pública. Interessa para o presente estudo a comunicação organizacional, que estuda as variáveis associadas à comunicação no interior das organizações e entre elas e seu ambiente externo, de forma estratégica e planejada, visando tanto criar relacionamentos com os diversos públicos bem como construir a identidade e imagem dessas organizações, sejam elas públicas e/ou privadas.

É consenso de que essa é uma dimensão da comunicação cuja responsabilidade em estabelecer um fluxo informativo com os cidadãos é do Estado e do Governo. Neste sentido, compreende-se a comunicação pública como um processo comunicativo das instâncias da sociedade que trabalham com a informação voltada para a cidadania, entre elas, os órgãos governamentais e as organizações não governamentais, bem como outras



instâncias de poder do Estado. Se as finalidades da comunicação pública não devem estar dissociadas das finalidades das organizações públicas, suas funções são de informar (levar ao conhecimento, prestar contas e valorizar); de ouvir as demandas, as expectativas, as interrogações e o debate público; de contribuir para assegurar a relação social (sentimento de pertencer ao coletivo, tomada de consciência do cidadão enquanto ator); e de acompanhar as mudanças, tanto as comportamentais quanto as da organização social.

A comunicação pública, segundo Zémor *apud* Brandão (2006, p. 1-3), ocupa um lugar privilegiado na comunicação da sociedade, pois está diretamente ligada aos papéis de regulação, proteção e antecipação do serviço público. O desenvolvimento da comunicação pública se deu em resposta à crescente complexidade de nossa sociedade, atuando na arbitragem dos diferentes interesses e públicos e a relação entre esses. Para tanto é indispensável, segundo o autor, uma prática que contribua para fomentar o conhecimento cívico, facilitar a ação pública e garantir o debate público. Considere-se que em comunicação pública o interlocutor é o cidadão, que pode ser considerado uma espécie de cliente acionário, já que a estrutura pública sobrevive do pagamento de seus impostos. Não se deve cometer o erro de considerar a relação do cidadão com os serviços públicos à semelhança do consumidor em uma relação comercial, pois a troca e a comunicação fazem parte do serviço prestado pelo poder público.

Um dos exemplos de participação ativa do cidadão nas políticas públicas, como ator do processo decisório, é o Serviço 0800 - A Voz do Cidadão do Senado Federal, canal que propicia a comunicação dialógica entre representantes e representados, contribuindo para a (re)adequação permanente das práticas políticas, fomentando a participação do cidadão nos processos de discussão e deliberação das questões públicas e, por consequência, fortalecendo a prática democrática. Estudo realizado por Duarte (2005, p. 3) sobre o Serviço 0800 do Senado Federal demonstra a importância da comunicação e das novas tecnologias como instrumentos de participação política e consolida a concepção de que a democracia plena depende da ampla disponibilização de informações públicas para todos. A existência de um canal de comunicação público, oficial, gratuito e com alcance nacional pode significar efetivo instrumento de participação política.

Lembrando que a comunicação pública baseia sua legitimidade no receptor, ela é verdadeira quando praticada nos dois sentidos. Deve existir sobre uma boa relação entre as organizações públicas e seus usuários, com interlocutores que colham sugestões,



ouçam as questões levantadas e as tratem de acordo com sua especificidade. A linguagem - ou código - a ser adotada deve ser adaptada ao receptor, praticando assim a transparência nessas relações. As informações devem não somente ser colocadas à disposição, mas sim que o seja de maneira clara, de forma a permitir ao cidadão interagir com o poder público.

Esse direito à informação pública, isenta de manipulação e acessível, é conquista da Constituição de 1988, situando-se no campo dos direitos civis, políticos e sociais. Scomazzon (2005, p. 12) comenta tais direitos, lembrando que

Os direitos do cidadão passaram a ter como contrapartida os deveres da administração pública no sentido de viabilizar o acesso à informação. O Estado deve comunicar suas atividades e o impacto que estas produzem na sociedade civil, a qual, por sua vez, deve ter assegurado o livre acesso a tais informações. (...) “Todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo ou geral, que serão prestadas no prazo da lei, sob pena de responsabilidade”, diz a Constituição Federal de 1988.

Segundo Zémor *apud* Brandão (2006, p. 5), existem formas de praticar a comunicação pública, diretamente relacionadas à sua missão e aos diferentes graus da necessidade de comunicar. Pode-se afirmar que as ações em comunicação pública devem contemplar a disponibilização de dados públicos, a relação dos serviços públicos com seus usuários, a promoção desses serviços e a valorização das organizações públicas. No relacionamento das organizações públicas com seus usuários, a assistência personalizada e o diálogo são primordiais, sendo indispensável a capacitação de pessoal para atendimento ao usuário, facilitando o fluxo de informações. Nesse contexto, o ato de ouvir considera a instituição de ouvidorias e o diálogo advindo dela como elemento diário de avaliação da qualidade dos serviços, configurando-se em pesquisa qualitativa cotidiana. Essa prática de comunicação organizacional é pautada pelo papel da mediação humana, como um salto de qualidade para que haja interação entre a organização pública e o cidadão.

A ética da comunicação pública repousa sobre o respeito, por parte de cada emissor público, do grau de consenso social incorporado à mensagem, diferenciando-se da comunicação política e da promoção própria para servir aos interesses de mercado, particulares ou partidária. Comunicação pública, entendida por Matos *apud* Oliveira (2003, p. 1), é aquela que “se faz no espaço público, sobre tema de interesse público; é a informação cívica e que inclui a *accountability*”. A pressão social pela criação e ampliação de canais de comunicação e participação social na vida das organizações



públicas e, por conseguinte, nas políticas de ações do Governo, encontra ressonância com o despertar do cidadão em relação à gestão de órgãos públicos:

A mudança na sociedade civil, mais esclarecida e melhor articulada, pressionou o setor público a propor iniciativas para incorporação do conceito de *accountability*, que encerra a obrigação dos gestores de prestar contas de seus atos a fim de assegurar transparência e publicidade às decisões e ações governamentais que interessem à coletividade. Entre essas iniciativas, está a viabilização de canais de comunicação que permitem e incentivem a participação do cidadão nas decisões políticas, com exigência de responsabilidade no trato dos recursos públicos. Nesse sentido, um dos canais mais recentes e importantes são as Centrais de Atendimento ao Cidadão (...), que atende e estimula demandas da sociedade junto aos poderes políticos instituídos (DUARTE, 2005, p. 9).

No contexto universitário, a ausência de uma política de comunicação adequada, tanto interna como externa, resulta numa prática observada nas universidades que se caracteriza pela circulação de informações de forma segmentada e extratificada. Tal fato está diretamente relacionado ao contexto histórico e social quanto ao papel dessas organizações na produção do conhecimento, caracterizando-as como espaços policulturais que necessitam ser compreendidos e interpretados. Para Scroferneker (2001, p. 4), isso “(...) não significa somente verificar se a comunicação ocorre ou não, se é boa ou ruim. É preciso querer ler e interpretar as entrelinhas do que é dito, escrito e expressado”.

Amorim, Freitas e Gois (2006, p. 1-4) relatam que as universidades ainda são consideradas pela sociedade como organizações distantes da realidade que as cerca, sendo taxadas de “torre de marfim”, onde muitos pesquisadores preocupam-se apenas com a produção do saber. Sendo assim, a população em geral não é consciente daquilo que ocorre dentro de seus muros, exceto no que se refere aos hospitais universitários, de quem se sabe para quem e a que serve. Nesse contexto, essas organizações são a face mais conhecida da universidade pela população brasileira, pois são a base do sistema público e gratuito de saúde no Brasil, oferecendo atendimento e pesquisas de qualidade que contribuem para o desenvolvimento da assistência em saúde para a população. Os autores apontam tal situação em confronto com a falência do sistema público de saúde não universitário do país, pontuando que se tratam, essas organizações, de verdadeiras tábuas de salvação para os graves problemas de saúde da população. Duplica-se, assim, a responsabilidade dessas organizações em estabelecer um fluxo informativo com seu público, somando-se as responsabilidades como unidade universitária às de recurso para atendimento às necessidades de saúde da população.



Entendida, pois, a importância da comunicação pública e à luz dos autores estudados, é possível concluir que o ambiente hospitalar público é o local onde essa necessidade se amplia. Considera-se para tanto o momento de fragilidade física e emocional em que se encontra o cidadão, sujeito às intervenções e decisões técnicas em seu organismo e cuja compreensão foge de seu repertório natural. Nassar (2005, p. 6) procedeu a um amplo estudo sobre a relação médico-paciente e refere-se à interface entre comunicação e saúde como primordialmente interdisciplinar, com foco nas técnicas comunicacionais visando a melhoria dessa relação e, por conseguinte, dos serviços prestados em saúde. Maestri e Carissimi (2006, p. 2-7), em estudo semelhante, detectaram que os pacientes, ao procurar um profissional de saúde, tem como maior expectativa serem tratados com diferencial, caracterizando esse desejo como o de sentir um envolvimento real do profissional de saúde com seus problemas, o que se traduz em segurança no que se refere ao tratamento recebido. Os pesquisadores apontam ainda os seis maiores obstáculos nesse processo de comunicação: o estado emocional do paciente, a diferença de *status* e de conhecimento entre o paciente e o profissional de saúde, as dificuldades de compreensão de linguagem técnica e o tempo das consultas (EPSTEIN *apud* MAESTRI e CARISSIMI, 2006, p. 7).

Nassar (2006, p. 2), em estudo realizado no Hospital e Maternidade Celso Pierro, da Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUCCAMP/SP), afirma que a comunicação é uma estratégia das mais importantes na construção do relacionamento com os pacientes. Discorre a autora sobre as especificidades de comunicação em um ambiente hospitalar, ressaltando a necessidade de que ações integradas de comunicação sejam determinadas pela organização, de forma que as informações cheguem ao público-alvo de modo claro, objetivo e específico. Conclui sua argumentação, afirmando:

Assim, não se trata apenas de criar espaços para que as informações circulem, mas que sejam recepcionadas eficientemente pelos distintos públicos. Comunicar-se sempre é um processo e se essa idéia for desconsiderada, tende-se ao insucesso, à frustração, ansiedade, inseguranças e à ineficiência nos relacionamentos internos e externos. Desse modo, a comunicação remete para a concepção de um projeto, de ações envolventes e simultâneas, integradoras, focadas nos diversos públicos, com utilização de instrumentos e linguagens apropriadas (NASSAR, 2006, p. 3).

No mesmo estudo, a autora apresenta dados do plano estratégico de comunicação formulado para o Hospital Maternidade, que contempla profissionais de saúde, funcionários e usuários do sistema público e privado de saúde. Norteia a proposta:



(...) a definição de estratégia de comunicação para a área da saúde deve contemplar princípios essenciais como: transparência; ética; responsabilidade social; humanização na prestação do serviço; qualidade no atendimento e no pós-atendimento ao paciente; credibilidade e utilização adequada das ferramentas para divulgação dos serviços. Os hospitais devem ser transparentes em suas ações, em sua missão e seus objetivos, devem promover a aproximação com seus públicos e com a comunidade e seu entorno (NASSAR, 2006. p. 5).

Dentre as várias ferramentas contempladas no plano destacam-se as seguintes, pela atuação direta na relação hospital-paciente: painel de usuários, onde esses se manifestam livremente sobre assuntos de seu interesse; e ouvidoria para público interno e externo (NASSAR, 2006, p. 7-8). As propostas destacadas encontram respaldo nas atuais tendências de administração hospitalar, que apontam para a busca da qualidade e a humanização como resposta aos anseios dos usuários dos serviços de saúde, hoje uma população consciente de seus direitos e, por isso mesmo, mais exigente. Tal fato traz a comunicação para o foco de gestão em hospitais, como fator de construção das relações entre seus diferentes públicos, agregando ações comunicativas às de humanização na saúde. Ainda segundo a autora, “A humanização na saúde é um processo que vai se formando no dia-a-dia com ações, gestos e atitudes, transformando o ambiente hospitalar e a convivência dos profissionais”.

Diante de tal perspectiva, é possível concluir que o processo de comunicação num ambiente hospitalar é de suma importância, principalmente quando se analisa aspectos da comunicação interna. Nassar (2006, p. 9), em seu estudo sobre essa faceta da comunicação em saúde, conclui reafirmando a necessidade de que a comunicação em hospitais deve atuar positivamente no ambiente interno e refletir no desempenho de seus públicos - profissionais, colaboradores e usuários. Somente estruturado dessa maneira é possível esperar, como resultado, que novos modelos de relacionamentos envolvendo esses diferentes públicos sejam fomentados por ações de comunicação, cujo papel é o de atuar na mediação e facilitação das relações internas e externas.

Ouvidoria no HRAC/USP

A Associação Brasileira de Ouvidores / *Ombudsman* – Seção São Paulo preconiza, em seu *site*, o papel das ouvidorias como ferramenta de cidadania. A instituição desse canal, portanto, confere transparência à organização e agrega valores intangíveis à sua imagem como respeito às pessoas, disposição ao diálogo e ao aperfeiçoamento de suas atividades. No caso de organizações públicas, traz ainda a possibilidade de avaliação



dos serviços pelo cidadão, responsável em última instância pela manutenção do serviço através do pagamento de impostos e encargos. O órgão resume:

A Ouvidoria é, em essência, a ciência do relacionamento, exigindo sensibilidade e o máximo de conhecimento do local onde se trabalha, da legislação pertinente e, antes de mais nada, consciência e senso de justiça. É fundamental que o ouvidor seja tolerante e sensível, tenha uma visão sistêmica do contexto em que está inserido e da organização na qual atua, assim como de todos os seus processos. (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE OUIDORES / OMBUDSMAN – Seção São Paulo, 2008)

O Portal do Cidadão do Estado de São Paulo resume, na página intitulada “Proteção e defesa dos usuários de serviços públicos”, o disposto na Lei nº 10.294, de 20 de abril de 1999, de autoria do Governador do Estado de São Paulo e que instituiu essa modalidade de canal de interlocução com o cidadão, no âmbito do Estado de São Paulo:

Serão instituídas ouvidorias e comissões de ética em todos os órgãos e entidades prestadores de serviços públicos no Estado. As ouvidorias avaliarão a procedência das sugestões, reclamações e denúncias e as encaminharão às autoridades competentes, incluindo a Comissão de Ética. [SÃO PAULO (Estado) Portal do Cidadão, 2008]

No HRAC/USP, o planejamento estratégico de comunicação definido por seu Serviço de Comunicação baseia-se no conceito de que a comunicação em administração pública deve estabelecer diálogo entre o órgão público e a sociedade, de modo a atingir e atender a todos com a mesma qualidade de informação. Trabalha, assim, para eliminar diferenças que circunstâncias econômicas e sociais impuseram aos diferentes públicos. Mesmo contando com uma estrutura de comunicação, a organização optou por criar um canal de interlocução com seus usuários que fosse desvinculado de qualquer hierarquia interna, de forma a não interferir no desempenho das atividades do órgão e garantir a isenção dos processos e resultados.

Assim, a Superintendência do Hospital criou a Ouvidoria do HRAC/USP, pela Portaria SUPE 018/99 de 13 de setembro de 1999, para atender tanto ao público interno como externo, respaldada pela legislação estadual, por recomendações do Ministério da Saúde, e pela filosofia da USP de manter diálogo com seus usuários. A Ouvidoria do HRAC/USP destina ações internas para assegurar os direitos do cidadão usuário do Sistema Único de Saúde (SUS), disponibilizando informações sobre os serviços prestados pelo Hospital, ouvindo as manifestações dos usuários, apurando denúncias ou reclamações. Ao mesmo tempo, trabalha para oferecer subsídios para que a organização possa avaliar seus procedimentos e aprimorar a qualidade dos serviços oferecidos, fortalecendo o relacionamento entre o Hospital e seus usuários.



Em nossa instituição o usuário terá vez, porque será ouvido e convidado a participar das decisões, enviando sugestões, críticas e elogios, por meio de várias modalidades de comunicação criadas pelo Serviço de Ouvidoria, colocadas à sua disposição. (UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Hospital de Reabilitação de Anomalias Craniofaciais, 2008)

Em sua rotina, a Ouvidoria do HRAC/USP realiza atendimento pessoal nas instalações do Hospital, além de receber manifestações por carta, *e-mail*, telefone, fax e através de um canal 0800. Composta por dois profissionais – o ouvidor, com formação em Enfermagem e Administração Hospitalar, e um assistente de ouvidoria, com formação em Serviço Social –, observa em suas ações os princípios de sigilo administrativo interno, assim como a cautela e ética na apuração dos procedimentos abertos.

A cada manifestação recebida, a Ouvidoria do HRAC/USP abre um procedimento, após verificar se o caso é elegível para tal, avaliando a consistência e procedência da manifestação e colhendo, sempre que possível, a assinatura do declarante. A fim de preservar o sigilo do processo, a equipe da Ouvidoria encaminha pessoalmente o procedimento à área envolvida, respeitada as hierarquias internas inclusive no que se refere à notificações às comissões de ética internas, quando for o caso. Após a entrega do processo, a Ouvidoria acompanha o procedimento passo a passo para garantir uma resposta em tempo hábil ao usuário, realizando semanalmente uma avaliação de todos os procedimentos abertos, garantindo a agilidade e resolutibilidade das questões levantadas.

Metodologia

Os dados apresentados nesse estudo foram extraídos do Relatório Anual de Atividades da Ouvidoria do HRAC/USP – Ano 2007, elaborado pela equipe da Ouvidoria do HRAC/USP e apresentando aos órgãos competentes do Hospital e outros órgãos interessados. Usa como fonte as informações disponíveis em banco de dados da própria Ouvidoria, relativos ao período de janeiro a dezembro de 2007. A tabulação dos dados foi realizada pela equipe da Ouvidoria, respeitando orientações de estatístico, sendo a análise dos resultados realizada pelo autor do presente trabalho.

Resultados e discussão

De janeiro a dezembro de 2007 foram abertos 502 procedimentos pela Ouvidoria, sendo que em janeiro de 2008 apenas quatro se encontravam em análise. Quanto ao *status* de resolutibilidade, 434 manifestações foram atendidas, 30 foram encerradas por se



tratarem de assuntos alheios ao HRAC/USP, 26 foram encerrados por inconsistência e 04 como não atendidos⁸. Tais dados representam um índice de 99,2% de resolubilidade.

No que se refere aos meios utilizados pelos usuários, foram recebidas 257 manifestações por *e-mail*, 164 atendimentos pessoais, 28 cartas, 24 ligações pela linha 0800, 18 manifestações por linha telefônica comum, 07 cartas-defesa⁹ e 04 faxes. Observa-se que o meio prioritário de contato é o eletrônico, por *e-mail*, com um índice de 51,2%. Tal fato é diretamente relacionado à existência de informação na *home page* do portal www.centrinho.usp.br da existência desse canal e a disponibilização de acesso ao órgão pelo meio eletrônico. Permite ainda concluir que os maiores usuários desse canal são cidadãos com grau de intimidade com a *internet*.

Quanto ao conteúdo das manifestações, 301 referem-se a solicitação de informações, 133 reclamações, 45 elogios, 18 sugestões, 04 expressões livres e uma denúncia. Pelos resultados apurados, 60% dos contatos referem-se a pedidos de informações diversas. Das informações solicitadas, 66,1% referem-se a procedimentos operacionais do tratamento oferecido, sendo os maiores índices para informações sobre agendamento para atendimento e orientações para novos pacientes; 14,3% referem-se a legislação pertinente ao universo dos usuários e 10,3% a assuntos de competência de outros serviços que não o HRAC/USP. O dado evidencia a necessidade de um canal de esclarecimento ao cidadão sobre os vários aspectos organizacionais, sendo que a maior demanda é por informações diretamente relacionada aos recursos oferecidos em saúde. Das reclamações recebidas (26,5% das manifestações), os dados mais significativos apontam para 90,2% relacionadas ao tratamento, sendo os maiores índices relativos à cirurgia plástica e agendamento; e 3,8% relacionados à equipe de profissionais do HRAC/USP. Paralelamente, dos elogios recebidos (9,0% das manifestações), 77,8% são destinados à equipe do HRAC/USP. Tais dados devem ser analisados à luz das expectativas dos pacientes quanto à sua reabilitação, uma vez que o tratamento é de longa duração – entre 18 a 20 anos –, sendo natural a ansiedade do usuário com relação aos resultados obtidos em cada etapa deste.

Há que se considerar que, pela grande demanda de pacientes, a organização depara-se com dificuldades de agenda para atender todos os que procuram seus recursos,

⁸ Procedimentos não atendidos: referem-se à situações em que a expectativa ou pedido do manifestante não pode ser atendido por impossibilidade de origens diversas, alheias à competência do HRAC/USP.

⁹ Carta-defesa: instrumento preventivo que preserva o manifestante de reclamações ou denúncias futuras. Pode ser utilizado tanto por usuários do HRAC/USP ou pelos profissionais do Hospital.



ocorrendo estrangulamento em algumas etapas do tratamento. O índice de elogios permite aferir que essas reclamações não são relativas à qualidade do atendimento prestado pela equipe do HRAC/USP, mas sim sobre o próprio desenrolar do tratamento ou os resultados alcançados, podendo ser manifestado em cada etapa isolada ou no momento de alta.

Conclusão

Para analisar a consolidação da Ouvidoria do HRAC/USP como canal de interlocução com os usuários, há que se considerar a evolução nos números de procedimentos abertos pelo órgão desde sua instalação. No ano de 2000, registro do primeiro relatório elaborado, foram 212 procedimentos, evoluindo paulatinamente para 502 no ano de 2007. Entre os anos de 2004 e 2007, os procedimentos abertos mantiveram-se na casa de 500/ano, com pequenas variações percentuais para mais ou menos. Como parâmetro de análise quanto ao índice de acionamento da Ouvidoria, embora o atendimento do órgão não se restrinja apenas a usuários agendados, considera-se que a organização atendeu no ano de 2007 um total de 32.197 pacientes em rotina ambulatorial e de internação, o que traz o percentual de 1,6% de manifestações em confronto com os agendamentos realizados.

Duas leituras são possíveis diante de tais resultados. A primeira é a de que os usuários do HRAC/USP não sentem necessidade de recorrer à Ouvidoria por se sentirem bem atendidos e amparados pela organização. Tal afirmação é corroborada pelo resultado da pesquisa anual de satisfação interna do usuário de 2007, realizada pela Ouvidoria e que apresenta um grau de satisfação positiva de 98,7%. A pesquisa quantitativa traz sete itens para avaliação que envolvem instalações, equipamentos, informações fornecidas, acesso e presteza no atendimento, relacionamento entre profissionais e usuários, respeito ao usuário como ser humano, e percepção quanto à evolução na qualidade da organização. Na tabulação, mais de 90% dos entrevistados atribuíram nota 10 para os itens pesquisados, sendo que o maior grau de satisfação atribuído para “Qualidade do relacionamento entre profissionais e usuários”.

A segunda leitura permitida é de que, embora goze da respeitabilidade dos usuários, faz-se necessário um trabalho mais amplo de divulgação do papel da Ouvidoria no contexto organizacional e em quais situações ela pode ser acionada. A atual estratégia de divulgação do canal contempla informações e *links* no portal da organização, coluna fixa da Ouvidoria no “Em Foco” - boletim organizacional nas versões impressa e *on-*



line, cujo público-alvo são os pacientes e a sociedade -, murais internos fixados em pontos estratégicos de circulação de usuários e cartazes informativos.

Há que se considerar que a cultura organizacional local desenha-se como um ambiente amigável, de relacionamento fraternal entre a organização e seus pacientes. Por serem os usuários cidadãos que encontram no tratamento oferecido pelo HRAC/USP a possibilidade de sua inserção social e resgate da cidadania, o sentimento geral desses para com o Hospital é o de gratidão. Esse aspecto é reforçado pelo fato de que o atendimento oferecido é 100% através do SUS, considerando-se ainda os níveis sócioeconômicos dos usuários – 57% de classe média baixa.

Assim, essa gratidão sublima eventuais descontentamentos e/ou críticas, fato relatado pela própria equipe da Ouvidoria. Por vezes, o usuário deixa claro que não pretende formalizar reclamação ou crítica, pedindo que sua manifestação seja registrada de forma a não caracterizar as duas situações citadas. Respeitado o direito do cidadão, a Ouvidoria abre o procedimento de acordo com a posição do usuário, mas esclarece a importância de sua participação no processo de melhoria e avaliação diária do Hospital, principalmente apontando aspectos em que haja falhas da organização.

Mas, o desempenho da Ouvidoria do HRAC/USP pode ser aquilatado pelas manifestações espontâneas dos usuários, que oferecem subsídios para a conclusão de que a Ouvidoria do HRAC/USP têm consolidado sua atuação e têm se inserido no universo dos usuários do HRAC/USP:

Algumas manifestações dos usuários:

(...) Porque é através da mesma que temos oportunidade de expor nosso grau de satisfação e tentar sanar problemas internos de atendimento. A humanização hospitalar é fundamental. (Proc. 3302)

O Centrinho presta um serviço maravilhoso. Para manter a qualidade dos serviços depende de todos, sem exceções. Portanto sempre que preciso farei sugestões e/ou reclamações, bem como agradecerei pelos atendimentos prestados. (Proc. 3434)

(...) Procurar a Ouvidoria é para que ocorra melhorias no Hospital e para os outros pacientes. (Proc. 3030)

Procuraria novamente a Ouvidoria se fosse necessário, pois quando fiz a sugestão de melhoria, ela foi analisada e implementada. (Proc. 3156)

(...) Sem a Ouvidoria não seria possível melhorar o atendimento e o HRAC não teria um *feedback* dos serviços prestados. Procurarei a Ouvidoria sempre que necessário. (Proc. 3186)

(...) É extremamente válido, pois podemos expressar algo que nos incomodou com uma resposta satisfatória, tendo a certeza de que não haverá perseguição. (Proc. 3021) (BACHEGA, MI; GONÇALVES, RMB, 2008, p.19-20)



Diante do exposto, conclui-se que a ouvidoria se constitui em indispensável ferramenta de interlocução com os usuários e de avaliação da qualidade dos serviços oferecidos ao cidadão, oferecendo ainda subsídios para uma melhoria contínua das organizações de saúde. Por outro lado, fatores sociais como condições sócioeconômica, percepção do usuário de suas condições de saúde e a cultura organizacional influenciam diretamente na compreensão, por parte dos cidadãos, do papel das ouvidorias e do potencial dessas como ferramenta de cidadania e participação nas organizações de saúde. Cabe, portanto, à comunicação, destinar ações de esclarecimento e de fomento dessa relação dialógica, para que o ideal de democracia se cumpra nesse contexto, oferecendo suporte para as ouvidorias no cumprimento de seu papel como canal de diálogo em ambientes hospitalares.

Referências

AMORIM, T.N.G.F.; FREITAS, T.S.; GOIS, T.T. **Qualidade nas organizações públicas brasileiras: Uma necessidade urgente**. Disponível em: <http://www.angrad.org.br/cientifica/artigos/artigos_enangrad/pdf/viii_enangrad>. Acesso em 05 jul 2007.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE OUVIDORES / *OMBUDSMAN*. Seção São Paulo. **Ouvidor / Ombudsman: saiba o que é - O papel do ouvidor / ombudsman**. Disponível em: <<http://www.abosaopaulo.org.br/historico/index2.htm>>. Acesso em 30 jun 2008.

BACHEGA, M.I.; GONÇALVES, R.M.B. **Ouvidoria em 2007 - Relatório Anual de Atividades**. Bauru: Hospital de Reabilitação de Anomalias Craniofaciais, Universidade de São Paulo, 2008. 35p. (Relatório técnico administrativo).

BRANDÃO, E.P. Usos e significados do conceito comunicação pública. In: XXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – UnB. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 6 a 9 setembro 2006, Brasília, DF. **Anais**, CD-ROM. Brasília, set 2006. ISBN 858853713-3.

BRANDÃO, E. O campo da comunicação pública. In: **Zémor, P. La communication publique**. PUF, Col. Que sais-je? Paris, 1995. Disponível em: <http://www.ucb.br/comsocial/mba/ComunicacaoPublicaPierreZemor_traducao>. Acesso em 26 out 2006.

DUARTE, M.Y.M. Participação do cidadão e atuação parlamentar: o caso do serviço 0800 do Senado Federal. **Comunicações**. Vol. 2, N. 2, julho de 2005. Disponível em: <http://www.comunicacaoempresarial.com.br/rev_artigos2MarciaDuarte.htm>. Acesso em 26 out 2006.

MAESTRI, D.; CARISSIMI, J. *Marketing* de relacionamento em serviços de saúde: comunicação entre o profissional da saúde e o cliente. In: XXIX Congresso Brasileiro de



Ciências da Comunicação – UnB. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 6 a 9 setembro 2006, Brasília, DF. **Anais**, CD-ROM. Brasília, set 2006. ISBN 858853713-3.

NASSAR, M.R.F. Comunicação e humanização: a reconstrução do relacionamento médico-paciente como critério de qualidade na prestação de serviço. In: XXVIII Congresso Brasileiro em Ciência da Comunicação – UERJ. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 5 a 9 setembro 2005, Rio de Janeiro/RJ. **Anais**, CD-ROM. Rio de Janeiro, set 2005.

NASSAR, M.R.F. O papel da comunicação nas organizações de saúde: oportunidades e desafios. In: XXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – UnB. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 6 a 9 setembro 2006, Brasília, DF. **Anais**, CD-ROM. Brasília, set 2006. ISBN 858853713-3.

OLIVEIRA, M.J.C. Gestão pública, comunicação e cidadania: o caso da Prefeitura Municipal de Campinas. In: XXVI Congresso Brasileiro em Ciência da Comunicação – UFMG. Intercom - Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 2 a 6 setembro 2003, Belo Horizonte/MG. **Anais** (on line), Belo Horizonte, 2003. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/2003>>. Acesso em 30 mai 2006.

ROMANGNOLLI, M.; SILVA, R.F.M.A. **Proposta de estabelecimento de conceitos organizacionais: Missão, visão e valores do HRAC/USP**. Bauru: Hospital de Reabilitação de Anomalias Craniofaciais, Universidade de São Paulo, 2008. 7p. (Relatório técnico administrativo).

SÃO PAULO (Estado). Portal do Cidadão. **Proteção e defesa dos usuários de serviços públicos**. Disponível em: <<http://www.cidadao.sp.gov.br/protecao.php>>. Acesso em 30 jun 2008.

SCOMAZZON, C. Comunicadores refletem sobre sua atividade e a função estratégica da comunicação no serviço público. **Comunicações**. Vol. 2, n. 3, dezembro 2005. Disponível em: <<http://www.comunicacaoempresarial.com.br/rev3comunica/CarlosScomazzon.htm>>. Acesso em 26 out 2006.

SCROFERNEKER, C.M.A. Comunicação para a qualidade na universidade: o papel das relações públicas. In: XXIV Congresso Brasileiro em Ciência da Comunicação – Uniderp, UCDB e UFMS. Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 3 a 7 setembro 2001, Campo Grande/MS. **Anais**. CD-ROM. Campo Grande, set 2001.